Facultad de Ciencias de la Comunicación

El uso de la comunicación estratégica para la mejora del proceso de inducción en Áfricam Safari.

Tesis para obtener el título de
Maestra en Comunicación Estratégica

Presenta
Evelyn Palacios Rodríguez

Asesor
Dra. Hilda Gabriela Hernández Flores

H. Puebla de Z. Verano-Otoño 2017

ÍNDICE

ÍNDICE ¡
Índice de tablas ¡¡

INTRODUCCIÓN ¡¡¡

CAPÍTULO I. Estructura de la investigación 1
Introducción.
1.1 Antecedentes 2
1.2 Descripción de la situación problemática 3
1.3 Justificación 5
1.4 Preguntas de investigación 6
1.4.1 Pregunta de investigación central 6
1.4.2 Preguntas específicas 6
1.5 Objetivos de investigación 7
1.5.1 Objetivo general 7
1.5.2 Objetivos específicos 7
1.6 Perspectiva teórica 7
1.7 Perspectiva metodológica 8
1.8 Alcances y limitaciones 8
1.10 Presentación de capítulos 8

CAPÍTULO II. Marco teórico conceptual 11
2.1 La comunicación 11
2.1.1 Diferencia entre comunicación e información 12
2.1.1.1 Elementos de la comunicación 13
2.1.1.2 Propósito general de la comunicación 15
2.1.1.3 El ruido como factor de la comunicación 17
2.1.1.4 La comunicación efectiva 18
2.2 La comunicación organizacional 20
2.2.1 La comunicación interna en las empresas 22
2.2.2 Comunicación descendente 24
2.2.3 Mensaje 24
2.2.4 Canales y/o Medios de comunicación en las organizaciones 26
2.2.5 Retroalimentación 28
2.2.6 Diseño del mensaje 29
2.3 Comunicación Estratégica 30
2.3.1 Definición de comunicación estratégica 32
2.3.2 Estrategias y tácticas 33
2.3.3 Como desarrollar en una organización estrategias de comunicación 34

2.3.3.1 Implantar una estrategia Comunicativamente eficaz 34
2.3.3.2 Analizar e identificar los principales grupos de interés 35
2.3.3.3 Trasmitir mensajes de forma eficaz 35
2.3.3.4 Evaluar la respuesta de los grupos de Interés 36
2.3.3.5 Del plan de comunicación estratégica, al plan 37
2.3.4 Estructura de un plan estratégico de comunicación (PEC) 38
2.4 Capacitación e inducción 39
2.4.1 Concepto de capacitación e inducción 40
2.4.2 Tipos de programas de inducción 43
2.4.3 Propósito de la capacitación y/o inducción 44
2.4.4 Herramientas para la capacitación en la inducción 46
2.4.5 Ventajas de una buena inducción en el puesto y la empresa 47
2.4.6 Educación integral en la inducción 48

CAPÍTULO III. Marco contextual 50
3.1 La empresa 50
3.1.1 Africam Safari 51
3.1.1.1 Visión Africam 52
3.1.1.2 Misión Africam 52
3.1.1.3 Organigrama 54
3.1.1.4 Áreas Africam 55
3.1.1.5 La comunicación en Africam Safari 56
3.1.1.6 Dirección de desarrollo en Africam 57
3.1.1.7 La capacitación la inducción en Africam Safari 58
3.1.1.8 Estructura de la inducción en Africam Safari 60

CAPÍTULO IV. Marco metodológico. 63
4.1 Introducción 63
4.2 Enfoque de la investigación 64
4.3 Alcance de la investigación 64
4.4 Diseño de la investigación 65
4.5 Universo de estudio 65
4.5.1 Población 65
4.5.2 Muestra 66
4.6 Variables 67
4.7 Técnica de recolección de datos 67
4.8 Diseño de instrumento para trabajo de campo 70

CAPÍTULO V. Análisis de datos. 73
5.1 Resultados (fase uno y fase dos) 73

CAPÍTULO VI. Conclusiones. 94
6.1 conclusiones y recomendaciones 94

CAPÍTULO VII. Propuesta del plan de comunicación para el área de RRHH en su fase de inducción. 102

BIBLIOGRAFÍA 114

ANEXOS 120

Anexo 1: Fotos de cómo se imparte la inducción por medio de diapositivas 120
Anexo 2: Formato de evaluación de examen 121
Anexo 3: Hallazgo de examen reprobado 127
Anexo 4: Hallazgo de incorporación de personal sin recibir la inducción 128
Anexo 5: Hallazgo de falta de lenguaje incluyente en información 129
Anexo 6: Encuesta aplicada en la etapa uno (2013) 130
Anexo 7: Encuesta aplicada en la etapa dos (2017) 131
Anexo 8: Tabla s de vaciado de resultados (etapa 1 y 2) 134
Anexo 9: Platica informal con gerente de RRHH 137
Anexo 10: Graficas 140
Anexo 11: Cronograma de acción 141
Anexo 12: Manual de bienvenida 142
Anexo 13: Reglamento interno 144
Anexo 14: Triangulación de información 145

II INDICE DE TABLAS

Tabla No.1: Estructura de un plan de comunicación y su desarrollo 39
Tabla No.2: Operalización de variables para trabajo de investigación (Fase 1) 71
Tabla No.3: Operalización de variables para trabajo de investigación (Fase 2) 72
Tabla No.4: Datos de perfil del nuevo cliente interno (Fase 1) 71
Tabla No.5: Datos de perfil del nuevo cliente interno (Fase 2) 80
Tabla No.6: Etapas de la propuesta de la comunicación estratégica para la inducción 104
Tabla No.7: Tabla estratégica de comunicación para Africam Safari 104
Tabla No.8: Shooting table 111

INDICE DE FIGURAS

Figura No. 1: Modelo de proceso de comunicación 14
Figura No. 2: Propósitos generales de la comunicación. 15
Figura No. 3: tipos de comunicación organizacional 23
Figura No. 4: Organigrama general de Africam safari 54
Figura No. 5: Organigrama de dirección de desarrollo RRHH 58
Figura No. 6: Imagen de diapositivas de cómo se daba la inducción 62
Figura No. 7: Ejemplificación de selección de población y muestra. 67
Figura No. 8: Ítem 3 comunicación estratégica 76
Figura No. 9: Ítem 8 inducción. 77
Figura No. 10: Ítem 9 comunicación estratégica 78
Figura No. 11; Ítem 2 inducción 79
Figura No. 12:.Ítem 3 inducción 81
Figura No. 13: Ítem 5 comunicación estratégica 82
Figura No. 14: Ítem 9 inducción 83
Figura No. 15: Ítem 12 inducción 84
Figura No. 16: Ítem 13 comunicación estratégica 85
Figura No. 17: ítem 19 comunicación estratégica 86
Figura No. 18: ítem 21 comunicación estratégica 87
Figura No. 19: Ejemplificación de apartados que se manejaran en el video de inducción 112

III INTRODUCCIÓN

La presente investigación, comprende el estudio de las necesidades en cuanto a comunicación de la capacitación en la inducción con los nuevos empleados de Africam Safari, así como conocer su percepción de cómo viven dicho proceso los colaboradores, con el fin de generar una propuesta de mejora en el programa de inducción a partir de la comunicación estratégica. La importancia de atender el tema de inducción en Africam Safari, surge al presentar actualmente una problemática en su departamento de RRHH, específicamente con el sistema de inducción que se imparte a los nuevos empleados, el cual se entiende por, proporcionarle al nuevo empleado la información de la empresa de forma general y específica, la cual no han logrado.

Por lo cual, se desarrollará una revisión y análisis sobre los temas, teorías y conceptos de la comunicación estratégica e inducción que aporten y sustenten la investigación. Antes que nada se describirá el contexto histórico del objeto de estudio, también se da una visión del entorno que lo rodea, fotos de la organización y descripción de la problemática, lo que permitirá aportes para desarrollar una propuesta de mejora en el proceso de inducción con uso de la comunicación estratégica.

Autores como Siliceo, mencionan que la capacitación en la inducción debe entenderse como modelos de educación y su importancia radica en suministrar conocimiento, por lo que las organizaciones en general deben proporcionar las bases para que sus colaboradores tengan la preparación necesaria y especializada que les permita enfrentarse a sus tareas diarias.

El uso de la comunicación estratégica permitirá a la organización generar mensajes claros y comprensibles que generen confianza y sean generados con pasión de forma coherente y reiterada con los grupos de interés. (Argenti P. 2014).

Por último, se presentará la metodología por la cual se desarrolló, los resultados de la investigación y recomendaciones acerca del fenómeno.

CAPÍTULO UNO

CAPÍTULO I
ESTRUCTURA DE LA INVESTIGACIÓN

La humanidad a lo largo de la historia ha mostrado una misma necesidad, “comunicarse”, concepto que ha sido estudiado por varios autores hasta la actualidad, los cuales han contribuido con teorías y modelos, así como otras ramas que se desprenden de una misma raíz como lo es la comunicación organizacional.

Para la autora (Urquiza Y. 2012), La comunicación en las organizaciones, se ha convertido en un tema primordial para las empresas. En la actualidad es necesario pensar en la comunicación como una acción estratégica en las organizaciones, no sólo de forma externa, sino a su interior, concibiendo su importancia por la intervención que puede tener para distintos temas como: comunicación, motivación, promover la integración de los empleados, el logro y cumplimiento de los objetivos de la empresa. La comunicación estratégica interviene en estos puntos pues a través de ella se puede trabajar articuladamente con múltiples actores, haciendo que las acciones que se emprenden no sean hechos aislados, sino que contribuyan a una transformación cognitiva en una misma dirección.

Para México no hay duda que las empresas u organizaciones son un recurso fundamental e indispensable para su desarrollo, de manera general las organizaciones son un organismo social conformado por elementos humanos, técnicos y/o materiales cuyo objetivo principal es la obtención de utilidades, coordinadas por un administrador o gerencia que toma decisiones en forma oportuna para el logro de los objetivos para los que fueron creadas, al mismo tiempo necesitan adquirir competencias y efectuar aprendizajes para funcionar y actuar de

manera eficaz en su entorno (interno y externo) y para lograrlo es necesario del talento humano. (Excélsior, 2010).

En el medio laboral, el talento humano es uno de los recursos más importantes, por lo cual es preciso desarrollar e implementar estrategias y modelos coherentes acordes a sus necesidades, según las autoras (Alvarado M. y Abad M. 2016), por ello es necesario lograr un vínculo desde su ingreso, el proceso de inducción o capacitación como también es conocida, es una herramienta vital que puede favorecer o no, una rápida integración y adaptación del nuevo cliente interno a la organización, haciéndolo partícipe de los principios y estrategias de la Institución.

La importancia de la inducción para el empleado radica en asegurarle un mayor éxito en su carrera profesional, y por ende en la institución donde desempeña su labor, ya que al conocer los lineamientos de la organización, la filosofía institucional y comprender sus funciones con mayor claridad le permite un menor grado de error, redundando en un servicio de calidad, una atención oportuna y un compromiso laboral constante.

En este desarrollo de aprendizaje, donde se deben integrar procesos de carácter sistémico al interior de la empresa, por un lado, y por el otro, generar condiciones y métodos para que los aprendizajes que realicen los participantes durante todo el proceso de inducción, sean lo más claros y significativos posibles, siendo este último el área de interés para el objeto de estudio de este proyecto de investigación situado dentro de “Africam Safari”.

1.1 Antecedentes

La inducción en Africam se define como: la orientación que se da a los trabajadores de reciente ingreso y su objetivo es ayudar al nuevo cliente interno a adaptarse a la Empresa. Se orienta al nuevo colaborador dándole información de la Empresa

como: la misión, visión, valores, historia, estructura organizacional, disciplina interna, etc. También se proporciona información del cargo y funciones a desempeñar. (Manual Africam Safari, 2012).

La inducción en los inicios del parque se daba en forma de plática que la impartía la propia dirección, posteriormente para 1998 la inducción sufre modificaciones por parte del asistente de gerencia de RRHH y comienzan a trasmitir la información de manera impresa (por medio de una carpeta) y a través de diapositivas, así como un recorrido para ubicar las áreas de la empresa y un impreso con la descripción de puestos.

Actualmente la persona encargada de impartir la inducción se encuentran en áreas cercanas a (RRHH), siendo desde: paramédico, practicante de servicio social o cualquier personal del área de dirección de desarrollo que esté disponible en el momento. Al no contar con un área encargada de capacitación en el departamento de (RRHH), no existe personal responsable del mismo, por lo cual cualquier asunto relacionado al mismo se reporta al coordinador de evaluación de desempeño.

Es importante mencionar que algunas veces por la premura de cubrir el puesto no se capacita al nuevo cliente interno incorporándolo de inmediato, recibiendo la inducción tiempo después o en el peor de los casos ya no la recibe, Rojas M, (2013).

1.2 Descripción de la situación problemática

Teniendo en cuenta que las empresas trabajan para ser rentables, posicionarse en el mercado, satisfacer a sus clientes, son constituidas por un conjunto de personas que trabajan para conseguir un objetivo común y la mayoría de las veces estas organizaciones se centran en cuestiones externas, restando importancia a temas que afectan seriamente su funcionamiento (interno) como lo es: la comunicación.

Algunas organizaciones no consideran a los empleados (nuevos y actuales) como un elemento clave para su crecimiento y permanencia, los cuales son tomados como un recurso más para su funcionamiento, debiendo ser considerados como clientes internos, a los cuales es necesario dedicarles tiempo para establecer un vínculo de comunicación la cual se debe crear desde su integración a la empresa y se debe reforzar continuamente, por lo anterior se requiere tratar meticulosamente todos los aspectos relacionados con la inducción, la capacitación y/o entrenamiento; esto favorece el desempeño confiable y efectivo de las personas, conservando la coherencia con los lineamientos y la filosofía institucional.

La presente investigación surge para atender la problemática que actualmente se presenta en Africam Safari en su departamento de RRHH, específicamente con el sistema de inducción que se imparte a los nuevos empleados el cual se entiende por, proporcionarle al nuevo empleado la información del corazón ideológico de la empresa, describir sus funciones de trabajo, el reglamento interno, sus políticas, los procedimientos, las prestaciones y los servicios a que tienen derecho, entre otros. Con el objetivo de realizar una propuesta de mejora.

Hoy en día el método que utiliza Africam Safari para impartir la inducción es el mismo que utilizaba en 1989 que es por medio de diapositivas (véase anexo 1), el cual está compuesto por 90% texto y 10% imágenes (fotos de animales como fondo de pantalla), y es impartido por un facilitador (puede ser también un practicante) con un horario de 10:00am a 6:00pm, con media hora de comida y 40 minutos de recorrido al parque. Al finalizar la inducción se les aplica un examen (véase anexo 2) con el objetivo de ver los conocimientos adquiridos.

En el 2011 por medio de una auditoria interna, surgen tres hallazgos (véase anexos 3, 4 y 5) que se presenta en el área de Recursos Humanos específicamente con el tema de inducción, ya que como se mencionó, después de impartirla se aplica inmediatamente después un examen para ver si entendieron lo visto, el cual la mayoría de los nuevos clientes internos reprueba (cabe mencionar que no importa

el nivel de estudios que estos tengan), generando con ello incorporar al cliente interno a su puesto, otro hallazgo que se encontró en la auditoría es el de personal que fue incorporado sin recibir el proceso de inducción, desconociendo, por mencionar algunos, el corazón ideológico de la empresa, descripción de perfil, prestaciones, entre otros, por último se detectó la falta de información en el proceso de inducción que es indispensable que la conozca el nuevo cliente interno como: reglamento interno, manual de organización y formato de necesidades de capacitación. Lo anterior ha generado un costo en dinero, tiempo y en ocasiones hace que los prospectos ya no regresen o rotación continua de personal. Según, el Lic. Mario Rojas y Gregory Camacho, (comunicación personal, 17 de junio, 2011).

Este problema que se presenta en Africam Safari con respecto a la forma en que se comunican con sus nuevos clientes internos, pareciera ser mero requisito para poder comenzar a laborar de manera inmediata dejando de lado los beneficios que trae este programa de comunicación (inducción) en aspectos como: compromiso con la empresa, mejoramiento del servicio al cliente, relaciones entre los empleados (trabajo en equipo) y mantener o incluso mejorar su productividad, que de forma general traería un beneficio mutuo para los clientes internos y la organización.

1.3 Justificación

Al hablar de organizaciones podemos pensar en unidades sociales, compuesta de dos o más personas que interactúan entre sí y que necesitan de la comunicación para poder relacionarse, manifestándose ésta como un recurso vital para su funcionamiento, la cual trae múltiples ventajas que pueden ayudar a la empresa, desde, la coordinación de sus distintas partes, hasta contribuir al logro de los objetivos, entre otros.

La presente investigación, pretende entender las necesidades en cuanto a comunicación con los empleados, así como conocer su percepción del proceso, con

el fin de generar una propuesta de mejora en el programa de inducción a partir de la comunicación estratégica.

Por lo cual es importante en primera instancia, ver a los empleados como clientes internos pues ellos son el mejor apoyo para promocionar nuestro servicio (empresa) y si buscamos aceptación de los clientes externos, es necesario crear esta misma relación con los clientes internos. Por ello es esencial establecer desde su primer contacto (a partir de la inducción) aspectos de comunicación que generen entendimiento con la empresa y se logre un compromiso mutuo perdurable.

Según (Artal 2009), las empresas que restan importancia a la comunicación al interior de la organización desde un inicio, se pierden de contar con una plantilla motivada, el mejoramiento de su desempeño, el trabajo en equipo, el compromiso y trabajar a la par de los objetivos de la dirección.

1.4 Preguntas de investigación

Como punto de partida, a continuación, se presentan las preguntas de investigación que ha realizado el investigador para el estudio del problema planteado.

1.4.1 Pregunta de investigación central

- ¿Cómo aplicar la comunicación estratégica para mejorar el programa de inducción en Africam Safari?

1.4.2 Preguntas Específicas

- ¿Cuáles son las características de la comunicación estratégica que deben usarse para apoyar la mejora del proceso de inducción de Africam Safari?
- ¿Cuáles son los medios de comunicación que apoyaran la mejora de la inducción, a partir de la comunicación estratégica?

1.5 Objetivos de la investigación

1.5.1 Objetivo general

Realizar una propuesta de mejora en el proceso de inducción con el uso de la comunicación estratégica.

1.5.2 Objetivos específicos

- Identificar las características de la comunicación estratégica para apoyar la mejora del proceso de inducción.
- Determinar a partir de la comunicación estratégica el uso de medios de comunicación para la mejora de la inducción.
- Proponer un plan de comunicación estratégica para mejorar el proceso de inducción de Africam Safari.

1.6 Perspectiva teórica

En este proyecto de investigación se abordará temas que ayudarán a sustentar teóricamente la investigación como lo son: identificar el papel que juega la comunicación al interior de las organizaciones de la cual se desprende la comunicación interna, la comunicación estratégica, específicamente las herramientas de comunicación, los cuales se describirán más adelante.

Por otro lado, a estas áreas se añaden apartados como la importancia de la capacitación y la inducción en las organizaciones lo antes mencionado ayudaran a demostrar la factibilidad de la investigación.

1.7 Perspectiva metodológica

En este capítulo se presentará la metodología sobre la cual se realizará la investigación donde se describe el análisis del tema, los métodos, las técnicas y procedimientos aplicados, lo que permitirá que el lector ubique que tipo de estudio se está realizando. Así como los criterios bajo los cuales se definió la aplicación de los instrumentos de medición.

1.8 Alcances y Limitaciones

Alcances

El impacto de efectividad de comunicación estratégica dentro del sistema de inducción de Africam Safari, pretende conocer como están percibiendo sus nuevos clientes internos la comunicación del sistema de inducción, para el periodo de un año. (A partir de: primera etapa agosto del 2013, segunda etapa Abril 2017).

Limitaciones

Este proyecto es aplicable solamente al área de recursos humanos (en su sistema de inducción), por lo cual no estudiara ningún otra área.

1.9 Presentación de capítulos.

Capítulo I: Introducción.

En este primer capítulo se presenta de forma breve la problemática a desarrollar en la presente tesis. Además se establecen los objetivos y la justificación que tiene la investigación.

Capítulo II: Marco Teórico.

En este capítulo se hace una revisión y análisis sobre los temas que aporten y sustenten una respuesta al problema de estudio abarcando teorías y conceptos de la comunicación estratégica dentro de las organizaciones, así como la importancia y conceptos de la capacitación e inducción.

Capítulo III: Marco Contextual.

En este apartado se describe el contexto histórico del objeto de estudio, también se da una visión del entorno que lo rodea, sus principales competidores, fotos de la organización y descripción de la problemática.

Capítulo IV: Marco Metodológico.

En este capítulo se detalla minuciosamente la metodología a seguir para el estudio de investigación que se propuso para esta tesis, cada selección de método a seguir deberá estar acompañada de citas textuales o parafraseadas con su correspondiente autor, para otorgar con ello validez y confiabilidad a la investigación.

Así mismo que, permitirá que el lector ubique que tipo de estudio es y los criterios bajo los que se definió los métodos y técnicas para el levantamiento de datos.

Capítulo V: Resultados.

En esta apartado se muestran los resultados arrojados por la investigación realizada y se analiza la relación que existe entre las variables del estudio.

Capítulo VII: Conclusiones.

En este apartado se reúnen todas las observaciones, reflexiones e ideas a partir de los resultados arrojados por la aplicación de los instrumentos sobre el tema principal de la comunicación (específicamente la comunicación estratégica en el proceso de inducción).

De acuerdo al análisis de los resultados arrojados en el capítulo anterior, es aquí donde se presentan los puntos más relevantes de la investigación, así como el cumplimiento de los objetivos, y determinar la mejora del proceso de comunicación en el sistema de inducción (como caso específico Africam Safari).

Capítulo VI: Propuesta de Comunicación.

Propuesta de un plan de comunicación para el sistema de inducción.

CAPÍTULO DOS

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO

Una vez planteado el problema de estudio, el siguiente paso consiste en sustentarlo teóricamente, lo cual implica analizar y exponer las teorías, enfoques y antecedentes en general, que se consideran válidos para el correcto encuadre de la investigación. En este capítulo se analizarán las bases teóricas de; la comunicación, comunicación organizacional, comunicación estratégica, inducción y/o capacitación y comunicación efectiva.

2.1 La comunicación

Antes de adentrarse a la relevancia que tiene el papel de la comunicación en nuestros días, se examina de manera breve el estudio de la comunicación en México, la cual se comenzó a establecerse en el país en la segunda mitad del siglo XX, como una práctica nueva que ha venido evolucionando y ha dejado de concebirse únicamente como el intercambio de información para pasar a ser una red de sistemas complicada y profundas teorías.

La comunicación es el intercambio de información entre personas. Significa volver en común una información o mensaje el cual constituye uno de los procesos primordiales de la experiencia humana y la organización social. (Chiavenato 2006).

Mientras que Ramos 1998, con la evolución que ha tenido la comunicación, ha dejado de considerarse únicamente como un intercambio de información, para ser apreciada en la actualidad como una compleja red de sistemas y profundas teorías que, desarrolladas con otras ciencias como la sociología, la psicología, el derecho y la electrónica, impulsan el desarrollo del hombre.

Con lo anterior se puede decir que la comunicación se presenta en términos de relaciones entre los actores que pertenecen a una determinada práctica social. Ya no se entiende solo como el proceso de transmisión de mensajes de un punto hacia otro generándose la misma significación que se busca desde la emisión; en la actualidad la comunicación se comprende como la generadora de verdaderos espacios de interacción entre sujetos sociales.

Con estos conceptos nos damos una idea de la evolución que ha teniendo el concepto de comunicación a lo largo del tiempo, gracias al estudio de diversos autores que han aportado distintas teorías que nos ayudan a entender este proceso.

2.1.1 Diferencia entre comunicación e información

Estas dos concepciones suelen ser motivo de confusión, pues la información puede ser considerada erróneamente como comunicación, por ello es necesario establecer claramente la diferencia entre estos conceptos. Informar no es comunicar. Para el autor Fernández, C. 2012, la comunicación se refiere a un tipo específico de patrones informativos, los cuales son expresados de manera simbólica y la información sólo se limita a la producción y trasmisión de mensajes. Por lo cual se dice que sin la comunicación no existiría la información.

Con lo anterior se puede decir que mientras el proceso de informativo busca transmitir toda la información necesaria para la toma de decisiones e influir en la actitud del personal de la organización para alinear los objetivos de la misma con la de los individuos, el objetivo del proceso de comunicación es, establecer la interacción de los individuos, así como mantener la interdependencia ya sea entre; grupos, departamentos, oficinas individuas u otros.

Por lo tanto, la comunicación es información porque nos permite disminuir el nivel de incertidumbre acerca del futuro y desarrolla nuevos aspectos de la forma en la que nos debemos comportar socialmente.

2.1.1.1 Elementos de la comunicación

Los elementos de la comunicación son todas aquellas partes que intervienen en el proceso comunicativo para alcanzar el objetivo planteado, por ello debemos ser reflexivos de los elementos que la componen para poder trabajar sobre los mismos.

Es indiscutible que existen varios modelos de comunicación, pero en la actualidad se considera como uno de los más completos y más utilizados el de los autores clásicos Shannon y Weaver 1984, proponen como elementos básicos: al Emisor o Fuente, encodificación, mensaje, medio o canal, decodificación, receptor y retroalimentación. Véase figura No.1

- **El emisor o fuente.** este puede ser uno o varias personas y se encarga de transmitir el mensaje. Esta persona elige y selecciona los signos, es decir, realiza un proceso de codificación; codifica el mensaje.
- **La encodificación.** Una vez que se tiene la idea de que comunicar, se pone esta idea en un código el cual debe traducirla en algún tipo de símbolos, en palabras orales o escritas, que tengan un significado claro y comprensible expresando así, el objetivo de la fuente en forma de mensaje con el fin de que el (los) receptor (es) lo entiendan. (Martínez y Nosnik, 2010).
- **El mensaje.** Se entiende como la información que el emisor envía al receptor el cual puede ser verbal o no verbal y/o puede ser a través de un canal o medio determinado. (Fernández C. 2012).
- **El medio o canal.** Es el vehículo de transmisión por el que viajan las señales portadoras de la información del emisor al receptor. Para aumentar la efectividad comunicativa, siempre se debe tener en cuenta que tipo de canal es el más adecuado para el mensaje que se va a trasmitir, los receptores que lo recibirán y la respuesta que se espera de ellos.
- **El receptor.** Para Fernández C. 2012, simboliza el objeto de la información en el cual una persona (o equipo) recibe(n) un mensaje del emisor. El Receptor realiza un proceso inverso al del emisor, ya que descifra e interpreta

los signos utilizados por el emisor; es decir, descodifica el mensaje que recibe.

- **La decodificación.** Consiste en traducir el mensaje de la fuente y darle una forma útil para el receptor siendo el proceso opuesto a codificar.
- **La retroalimentación.** Esta permite que la comunicación sea un proceso bidireccional y dinámico, la cual puede ser positiva o negativa. Cuando es positiva, informa a la fuente el efecto logrado; pero si es negativa, le informara lo contrario.

Figura 1: Modelo del proceso de comunicación

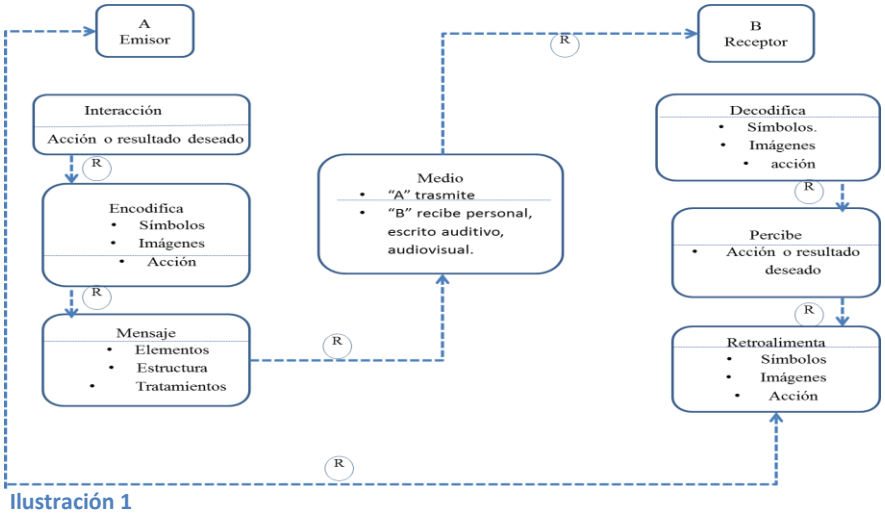


Ilustración 1

R El ruido es el factor que se puede presentar e cualquier etapa del proceso, desviando o cambiando la intención real de la comunicación.

Fuente: Adoptado de Modelnética, Modelos ejecutivos, Banamex, 1982.

La esencia de la comunicación se da en el proceso de codificar y descifrar el mensaje, por lo que es necesario que las estrategias de comunicación al interior de las organizaciones busquen facilitar estos métodos.

2.1.1.2 Propósito general de la comunicación

Para los autores Lehninger, D., Monroe, A. y Gronbeck, B. 1999, el propósito general de la comunicación se presenta cuando las personas tienen la intención de comunicarse, usando las funciones básicas del lenguaje (representativa, expresiva y apelativa) para así cumplir los cuatro propósitos generales que son: (Véase la figura No.2).

Figura No. 2: Propósitos generales de la comunicación

Fuente: Elaboración propia.

El primer punto es ***Informar*** y su intención general es utilizar la función ***representativa*** del lenguaje, y su propósito es instruir sobre algún proceso o conocimiento o bien explicar algún termino o suceso importante.

El segundo punto es ***entretener*** el cual usa la función ***expresiva*** del lenguaje, su propósito es lograr la comprensión entre el emisor y el receptor a través de la propia naturaleza social del lenguaje. Efectuando el fin humano que es el acercamiento con los demás con el fin de compartir alguna idea para llegar a un entendimiento.

Como tercer punto se encuentra el ***persuadir*** en el cual se utiliza la función ***apelativa*** del lenguaje, pues al comunicarse el emisor, pretende influir o formar alguna idea en el pensamiento del receptor con el fin de reforzar alguna idea transmitida o incluso provocar algún cambio de actitud. (Lehninger, D., Monroe, A. y Gronbeck, B.1999).

El cuarto y último punto, es ***actuar*** se ejecuta también mediante la función ***apelativa o directiva***, el cual llevar al receptor a un grado de motivación con el fin de estimularlo para realizar alguna acción. Dicho propósito es considerado también persuasivo, pues influye en las actitudes le las personas con explicaciones bien estructuradas, mientras que el emisor trata de mover el pensamiento del receptor.

De manera general, es importante mencionar que en la comunicación se puede presentar algún tipo de fracaso el cual se puede atribuir a: la interpretación errónea o a la falta de eficiencia. El primer punto se puede dar a la mala interpretación de la respuesta que la fuente pretende lograr, mientras que en la segunda la ineficiencia puede ser una de las razones de la falta de habilidad para diferenciar cual es el propósito.

(David K. Berlo 2004), menciona que el propósito de la comunicación se da para influir y afectar intencionalmente, y para que esta se lleve a cabo de manera efectiva evitando algún tipo de fracaso, por lo cual menciona algunas preguntas que se deben plantear para lograr lo anterior;

1) ¿Cuál es el fin que se persigue?
2) ¿Qué resultado(s) se espera al difundir su mensaje?
3) ¿Qué es lo que está tratando de lograr en lo que respecta a influir sobre el medio comunicante?
4) ¿Qué es lo que se desea que la gente crea como resultado de la comunicación?
5) ¿Qué se quiere que ésta sea capaz de hacer?
6) En términos de psicología preguntarnos, ¿Cuál es la respuesta que se está tratando de obtener?

El fin de una buena comunicación organizacional desde el primer contacto que tiene la empresa con los nuevos empleados, permitirá en primera instancia trasladarlos a la misión de la organización, fijar la visión de la institución así como establecer con claridad en (valores relevantes, aspectos del puesto, puntos relevantes sobre la organización) y aclarar su función y roles específicos que desarrollara en la misma.

2.1.1.3 El ruido como factor de distorsión en la comunicación.

Shannon y Weaver al hablar de la fidelidad de la comunicación electrónica, introdujeron el concepto *ruido*, pensado como algo que distrae, Shannon y Weaver definen los ruidos como factores que distorsionan la calidad de la comunicación (Berlo: 2004, pag.37).

Ruido y fidelidad son dos aspectos distintos en una misma cosa. La eliminación del ruido aumenta la fidelidad, la producción de ruido la reduce (Berlo: 2004, 37).

Según el autor los factores dentro de la fuente que pueden aumentar la fidelidad (Berlo: 2004):

1. Habilidades comunicativas. Existen cinco habilidades verbales en la comunicación. Dos son en codificadoras: hablar y escribir. Dos son decodificadoras: leer y escuchar. La quinta es esencial para ambas: la reflexión o el pensamiento.
2. Actitudes. Las actitudes de la fuente afectan las formas en que se comunica. Mostrar cierta predisposición, tendencia, deseo de acercarse o evitar algo. Querer o no juntarse, identificarse o disociarse de algo.
3. Nivel de conocimiento. No se puede comunicar lo que no se sabe ni lo que no se entiende por otra parte si la fuente sabe demasiado puede equivocarse en el sentido de emplear sus habilidades comunicativas en forma tan técnica que el receptor no será capaz de entenderla.

4. Posición que ocupa dentro de un determinado sistema socio-cultural. Cuál es su ubicación en el sistema social, cuáles son los roles que desempeña, qué funciones debe llenar, cuál es el prestigio que ella y las demás personas le atribuyen. Conocer el contexto cultural dentro del cual se comunica, expectativas y las que otros tiene con respecto a ella.

Fidelidad en el mensaje

Para Berlo 2004, los factores que afecta la fidelidad son:

1. El código. Es todo aquello que posee un grupo de elementos (un vocabulario) y es un conjunto de procedimientos para combinar esos elementos de forma significativa. Cada vez que se codifique un mensaje se han de tomar ciertas decisiones con respecto al código a usar; se debe decidir: a) el código, b)elementos de éste, c) el método de estructuración
2. El contenido. Se puede definir como el material del mensaje que fuera seleccionado por la fuente para expresar su propósito.
3. La forma en que es tratado el mensaje. Las decisiones que toma la fuente de comunicación al seleccionar y estructurar los códigos y el contenido.

2.1.1.4 La comunicación efectiva

La comunicación es efectiva cuando; el mensaje que se quiere trasmitir llega al receptor de la manera más similar posible a la idea que quiso expresarse. Es necesario tomar en cuenta las características de la personalidad y de la cultura del receptor, para que en base a ello se pueda seleccionar el medio o canal para hacer llegar el mensaje dependiendo de la necesidad del receptor.

La comunicación visual se encuentra como uno de los métodos de comunicación más efectiva. De acuerdo a (Novo, R. A. 1980), muchos psicólogos y educadores están de acuerdo que adquirimos los conocimientos a través de la vista, en un 87%.

En la actualidad se viene hablando de la comunicación visual, video y audiovisual como medios efectivos de comunicación con múltiples ventajas de las que se pueden nombrar las siguientes:

- Aumenta y mantiene la atención y la concentración.
- Permite concretar las ideas y grabar con intensidad las imágenes en la memoria.
- Su impacto inmediato persuade e induce a la acción.
- Acelera el aprendizaje (especialmente de procesos complejos al resumir ideas).
- Acelera el aprendizaje al ampliar medidas y complejos que de otra forma sería difícil explicar.

La retroalimentación funge como práctica de comunicación efectiva, es el último paso para el cierra del circuito con la respuesta del receptor, que en ese momento toma el papel de emisor, estableciendo así una interacción bilateral: la comunicación en dos direcciones. Si la retroalimentación no se diera, entonces la comunicación no se estableció plenamente y sólo se quedó a nivel unilateral como información.

Para (González C. 2013), la retroalimentación es el término que se utiliza precisamente para llamar a la información recurrente o información de regreso, y ayuda al individuo a mantener su conducta encaminada hacia el objetivo planteado por lo que le será factible alcanzarlo.

Y propone algunos criterios para una provechosa retroalimentación aplicados al caso de investigación sistema de inducción de Africam Safari dirigido a sus nuevos clientes internos los cuales son:

1. Debe ser descriptiva más que evaluativa. Se debe evitar lenguaje evaluativo para no generar una actitud defensiva.
2. Debe ser específica y no general. Así el nuevo cliente interno sabrá en concreto cuales son los puntos en donde debe fijar su atención.

3. Debe tener en cuenta las necesidades de las dos partes nuevo cliente interno-empresa para no imitar los resultados.
4. Es solicitada más que impuesta, es más útil cuando la persona que la recibe formula preguntas.
5. Es oportuna, (después de los temas que se dan en la inducción puede intervenir) se debe presentar inmediatamente después de manifestarse la conducta, de lo contrario se deberá buscar la adecuación del momento.
6. Es indispensable asegurarse que el receptor capto con claridad el contenido, el cual se puede lograr a través de una dinámica con los nuevos clientes internos con el fin de reforzar la idea.
7. Cuando se aplica la retroalimentación en grupo, hay una mayor posibilidad de que esta sea percibida con claridad, ya que la impresión recibida será compartida entre varios miembros del grupo. Punto muy importante para tomar en cuanta ya que los nuevos clientes internos tendrían mayor confianza en grupo que de manera individual, y ello traería mayor aprendizaje y enseñanza grupal.

2.2 La comunicación organizacional

Cuando la comunicación es aplicada en las organizaciones es nombrada comunicación organizacional, la cual se da de forma natural no importando cualquiera que sea su giro o tamaño. Bajo esta perspectiva se dice que la comunicación organizacional es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y su medio (stakeholders). (Fernández, C. 2012).

Para (Martínez y Nosnik, 2010, Pág. 25), "la comunicación es uno de los factores más importantes para el logro de metas en empresas e instituciones siendo una forma de establecer contacto con los demás por medio de ideas, hechos, pensamientos y conductas la cual busca una reacción al comunicado que se ha

enviado, para cerrar así el círculo”. Por lo tanto, la comunicación se convierte en un eje fundamental con la finalidad de informar, persuadir, recordar, motivar o dar a conocer una idea.

De acuerdo a esto, los autores (Hodgetts y Altman 1981), los cuales afirman que la comunicación organizacional es un proceso mediante el cual una de las subpartes de la organización se pone en contacto con otra subparte y su relevancia dentro de las organizaciones se convierten en una herramienta de trabajo indispensable. Con lo anterior se entiende que la organización trasmite un conjunto de mensajes a sus clientes internos en los cuales se proporciona información que les permite entender el papel que desempeñaran de acuerdo a lo que la organización establece, al mismo tiempo conocen su misión y visión, y lograr establecer una empatía entre ambos.

Con lo anterior, se puede entender que entre los beneficios que permite la comunicación dentro de las organizaciones se encuentra, el trabajo en equipo, entender y adoptar el corazón ideológico, ayuda a tener un armonioso ambiente laboral donde los malentendidos disminuyen y se logran mejores resultados dentro de las diferentes áreas y todo ello es reflejado al exterior. También resalta la importancia sobre los sistemas comunicativos pues permiten obtener mayores posibilidades de desarrollo grupal y personal, con un beneficio mutuo (empleado-empresa).

Goldhaber citado en Ramos 1991, las actividades que se realizan dentro de una organización se dividen en:

> Comunicación externa: es el conjunto de mensajes que la organización envía a sus públicos externos y son diseñados para mantener y mejorar sus relaciones a través de una imagen favorable, los cuales pueden ser a través de conferencias, comerciales, publicidad, con el fin de mejorar el prestigio de la organización.

Comunicación Interna: son actividades que se promueven a través de diversos medios de la comunicación como: sesiones de orientación, programas de capacitación y de información etc. para mantenerlos informadas, integradas y motivadas a los miembros que la integran, con el fin de que la organización logre sus objetivos.

Es importante mencionar que la comunicación organizacional es más que sólo los procesos internos y externos es considerada: interpersonal, institucional e inter-grupal, es vertical, diagonal y horizontal es directa y al mismo tiempo es mediatizada, es decir a través de diversos canales ya sean, audiovisuales, escritos y/o electrónicos.

2.2.1 La comunicación interna en las empresas

La comunicación interna se encuentra dentro de la comunicación organizacional y se hace mención a ella como una herramienta estratégica de gestión para las empresas que permite reducir los flujos incontrolados de información dando como resultado menor riesgo de conflicto. Kreps, 1990, citado en Morales S/F. La comunicación al interior de las organizaciones tiene la capacidad de promover el pensamiento colectivo y por medio de ella el empleado sabe lo que sus superiores quieren que haga y el superior(es) puede(n) saber lo que el empleado está haciendo.

Para (Costa, 1999), es “un modelo de mensajes compartidos entre los miembros de la organización; es la interacción humana que ocurre dentro de las organizaciones y entre los miembros de las mismas. Ha de ser implicante, estimulante, motivante, fluida, y eficaz en sí misma. Debe sujetarse a la identidad y cultura. Y estar orientada a la calidad en función del cliente”

Entre sus principales objetivos se encuentran los siguientes (Homs, 1990):

a) Integrar al empleado a los objetivos de la empresa (hacerle sentir como suyos logros y fracasos)
b) Crear orgullo por pertenecer a la empresa (adopción de misión, visión, cultura empresarial).
c) Establecer clima de comprensión entre empresa y trabajadores
d) Inclusión por parte de la empresa a la familia del trabajador
e) Promover la participación del personal en las actividades de la empresa
f) Ayudar de manera estrecha al personal de nuevo ingreso a su integración.

Una vez señalada la importancia de los puntos anteriores para la organización, es importante conocer los tipos de comunicación empresarial que existen, los cuales se muestran en la figura No. 3 del cual se profundizara en la comunicación descendente para intereses de esta investigación.

Figura No. 3: Tipos de comunicación organizacional.

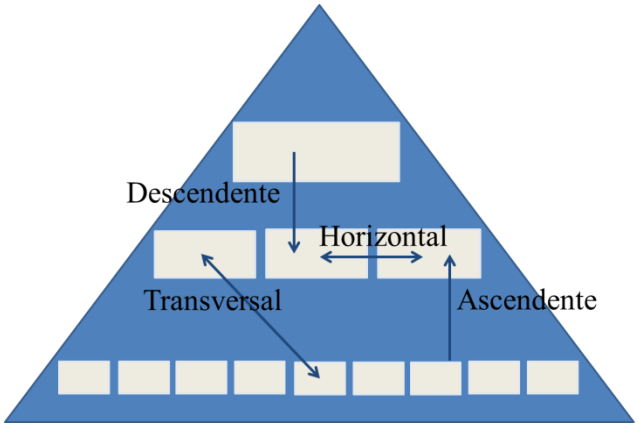


Ilustración 2

2.2.2 Comunicación descendente

Para cuestiones de interés en esta investigación se abundará en la comunicación descendente, este tipo de comunicación se da cuando los niveles superiores de la organización transmiten uno o más mensajes a los niveles inferiores; uno de los

propósitos de esta información es proporcionar las instrucciones específicas y suficientes de trabajo: “quién debe hacer qué, cómo, dónde, cuándo y por qué”. En ocasiones la comunicación descendente sufre distintas dificultades, las cuales se pueden presentar cuando la gerencia no tiene claros los objetivos, metas y planes de lo que se quiere y cómo se quiere hacer. El contar con información de manera oportuna y clara, evitará que los empleados busquen otra fuente de información y que esta sea negativa.

La confianza que existe entre el emisor y el receptor es uno de los elementos más importantes en toda comunicación, ya que ésta impacta de manera relevante a la eficacia de la comunicación. A este aspecto (Hovland, 1953) lo llama “credibilidad” de la fuente o del emisor. Si no existe confianza o credibilidad el flujo de comunicación será muy limitado y lo que se informe se pondrá en duda y no se tomara en cuenta lo que se escuche.

2.2.3 El mensaje

El Mensaje es el objeto de la comunicación, el cual contiene la información que el emisor desea enviar al receptor a través de un determinado medio o canal de comunicación. Para los autores (Carlos J. Van-Der Hofstadt R. 2005), en su libro habilidades de comunicación, “el mensaje consta de la idea o información mediante códigos, claves e imágenes, los cuales contribuyen a captar la atención y facilitar la comprensión., cuyo significado interpretara el receptor en función a sus propias experiencias y al contexto sociocultural que le sirva de referencia”. Debe responder a una estrategia y su ejecución corresponder a un código común entre el emisor y receptor; si no existe un código común el destinatario necesitará decodificar el mensaje para asimilar su contenido, arriesgándose a que la interpretación que se haga no corresponda al mensaje original.

Para la comunicación corporativa, existe una clasificación popular acerca de los diferentes tipos de mensajes que una empresa pueda llegar a trasmitir como

tema de intervención para la comunicación estratégica de los cuales se describen a continuación. (Scheinsohn 2000).

Mensajes intencionales, la empresa tiene cierta influencia de la situación comunicacional con este tipo de mensajes porque pasan por procesos de control y codificación más o menos eficaces.

Mensajes no intencionales, son mensajes que se propagan sin que la empresa se percate de que los generó y con este tipo de mensajes la empresa pierde gobernabilidad de la situación comunicacional. Por ello, es de vital importancia generar un monitoreo permanente.

Estos dos tipos de mensajes expuestos anteriormente pueden sub clasificarse cada uno en explícitos e implícitos.

Mensajes explícitos, este tipo de mensaje guarda una estrecha relación con la información, el conocimiento y lo analítico. Un ejemplo sería un manual de procedimientos, entre otros.

Mensajes implícitos, este tipo de mensajes expresan significados confusos y se relacionan con la emoción, lo subjetivo y la significación. (Scheinsohn 2000).

Visto de este modo, muchos de los mensajes con los que cuenta y trasmite una empresa suelen darse mediante complicados procesos de control y codificación lo que conlleva a que sean interpretados por los distintos públicos de diferente manera, alejados de la idea principal que la empresa planeó. Por ello el autor (Ventura 2012) propone que dentro de toda estrategia comunicativa hay que generar una forma de “mapa” donde se deben contemplar las diferentes características de quien nos van a escuchar, para elegir la información a presentar a través de nuestro mensaje, el tipo de comunicación, los medios, el tipo de lenguaje y el grado de feedback más adecuados según las diferentes características de muestro publico meta o cliente interno.

2.2.4 Canales y/o Medios de comunicación en las organizaciones.

Cuando el emisor cuenta con una idea o pensamiento que desea transmitir al receptor lo debe hacer por algún medio o canal de comunicación que son herramientas que van a ayudar a transportan el mensaje, los cuales puede ser por medio del cuerpo, como los gestos faciales y diversos movimientos, otros por los medios impresos, visuales y/o auditivos.

Para aumentar la efectividad comunicativa es importante resaltar que existen aspectos que se deben tomar en cuenta antes de elegir el medio o canal adecuado para el mensaje que se quiere transmitir, ya que los miembros o clientes internos que integran las organizaciones varían según factores como su nivel de estudios, carencias culturales, experiencia dentro de la empresa, área de especialidad etc. Por lo cual se debe pensar de manera creativa en la forma de adaptar el mensaje al medio o canal para lograr la atención y comprensión del oyente. (Martínez y Nosnik 2010).

A continuación, se mencionan algunos criterios para escoger el medio o canal idóneo para los mensajes.

1. **Comunicación oral** se considera eficaz cuando el factor retroalimentación es muy importante, es decir, nos interesa obtener comentarios directos o aclaraciones por parte del receptor. Estas se pueden llegar a presentar en reuniones en donde se den a conocer nuevas funciones de algún departamento, la filosofía de la organización, políticas o reglamentos importantes.

El siguiente punto puede ser usado como complemento reforzador del medio oral.

2. **La comunicación escrita** es considerada como el mejor medio cuando se quiere dar un mensaje formal ya que con el:

a) Se le puede oficializar a través de sellos y firmas.
b) Es explícito y se evitan distorsiones.

c) Se puede obtener retroalimentación con solo revisarla

Por otro lado, suele presentar algunas desventajas las cuales se dan cuando el mensaje en muy extenso pues se corre el riesgo que las personas lean sólo algunos fragmentos o en el peor de los casos no lo lean, lo que puede presentar modificaciones y cambios al mensaje original.

3. (Martínez y Nosnik 2010), en su libro comunicación organizacional práctica, mencionan también las ventajas de utilizar los **medios audiovisuales** pues son recomendados cuando se quiere presentar a un grupo de personas un programa nuevo o informativo, la cual permite:
   - Extenderse y profundizar más en las ideas.
   - Hace más atractiva y dinámica la exposición y permite resaltar ideas claves.

Es importante tener presente que el medio audiovisual tiene que ser conciso y claro, de lo contrario si se excede en información e imágenes esta puede resultar muy tediosa, provocando ruido, falta de atención, interés y comprensión. Y para este caso, los puntos 1 y 2 pueden servir de refuerzo o complemento a este punto.

De manera general es importante no olvidar que el objetivo primordial de nuestra comunicación es ejercer un efecto en el receptor y mientras mejor se escoja el canal o medio para trasmitir el mensaje se minimizara el riesgo del ruido o interferencia en nuestra comunicación. Para efectos de este proyecto es importante seleccionar el medio o canal de comunicación idóneo para el tipo de información que la empresa pretende dar, y que ayude al entendimiento general que la empresa quiere trasmitir logrando con ello una comunicación efectiva.

2.2.5 Retroalimentación

La retroalimentación desempeña un papel fundamental en el proceso de comunicación pues se considera prácticamente como el cierre del proceso comunicativo, y está presente en todo tipo de comunicación (ascendente, descendente y horizontal etc.).

Para Martínez y Nosnik 2010, la retroalimentación es “un mensaje que indica el nivel de entendimiento entre dos o más comunicadores, en respuesta a un mensaje original.” Con lo anterior el autor refiere que la retroalimentación es la respuesta que el receptor envía al emisor, indicándole si entendió o no el mensaje y cómo lo interpreto.

En la retroalimentación se puede correr el riesgo de que se distorsione, como en cualquier otro flujo de comunicación por ello es importante saber cómo y cuándo intervenir con la retroalimentación.

Para transmitir adecuadamente una retroalimentación esta debe cumplir con los tres efectos fundamentales según Landy y Forr 1973 los cuales son:

- Mejorar la transmisión de lo que se comunica, el cual será verificado por parte de las personas involucradas en el acto comunicativo monitoreando si están comunicando lo que desean comunicar.
- Reducir la distorsión o aumentar la precisión de lo que se comunica proceso que se puede lograr con la verificación continua y/o reorientación (en caso de presentarse errores).
- Facilitar el proceso de aprendizaje. La retroalimentación nos ayuda a saber lo que la(s) persona(s) hicieron bien o mal y nos permite poder mejorarlo.

Se ha comprobado en estudios dentro y fuera del país que la retroalimentación tiene mayor impacto en los tres efectos mencionados anteriormente, cuando:

1. Se proporciona de manera frecuente.

2. Se proporciona por una fuente claramente identificable.

3. Se proporciona verbalmente.

4. Es específica (puntual).

5. Se proporciona tanto la retroalimentación positiva como la negativa. (Landy y Forr, 1973).

2.2.6 Diseño del mensaje

Considerado como una de las partes medular del proceso de comunicación, en donde para, (Belch y Belch, 2008), no solo se debe tomar en cuenta el contenido del mensaje sino también el tipo de apelación y estructura del menaje.

Los autores Belch y Belch, 2008, hacen referencia a la estructura del mensaje en la cual se deben considera varias opciones relativas a la estructura del mensaje, incluyendo:

- Lateralidad del mensaje. Estos mensajes aumentan la credibilidad de la fuente, puesto que un mensaje bilateral presenta los puntos buenos y malos, así como la derivación de conclusiones. Las investigaciones muestran que en general los mensajes con conclusiones claras y explicitas son de más fácil comprensión y mayor efectividad para influir en las actitudes.
- Mensajes verbales o visuales. Estos dos tipos de mensajes tanto el verbal como el visual influyen en la manera de procesar un mensaje, y en algunos casos la porción visual reduce su persuasividad, pues el procesamiento de este es menos controlable.
- Orden de la presentación de sus argumentos: según el cual la información presentada en primer término es más efectiva. El efecto de inmediatez expone poner los puntos más fuertes al final, ya que según este los argumentos al final son más convincentes.

- Derivación de conclusiones. Los mensajes con conclusiones explicitas son de más fácil comprensión y mayor efectividad para influir en las actitudes. Lo cual se muestra por investigaciones de forma general.

2.3 Comunicación estratégica.

La aplicación de la comunicación en las empresas no tiene validez si no se desarrolla un pensamiento estratégico; que unifique a toda la organización dentro de un lineamiento y una visión bien definida. La comunicación entra a desempeñar un rol determinante pues además de dar sentido, proporciona un rasgo diferencial altamente competitivo.

Marcelo Manucci dice que “La estrategia como interfaz, implica un proceso de comunicación basado en la gestión de significados dentro de este espacio común. De esta manera las acciones de comunicación abandonan la concepción lineal del convencimiento por la necesidad de la sincronía de percepciones, significados y realidades” (2004). De esta manera se tiene claro que para que haya sincronización en la estrategia debe haber una planeación de la comunicación.

Lo estratégico de la comunicación nada tiene que ver con el nivel de la estructura donde se organiza, si no con lo integrado y el extenso beneficio e impacto que provoca en la organización. “La comunicación estratégica es propuesta como una hipótesis de trabajo, la cual plantea un marco de referencia especifico, con su filosofía, método y su lógica; que permite gestionar el proceso comunicativo, a través de una coherencia significativa la cual se apoya de cuatros puntos”, que son: Para (Scheinsohn 1993-2009)

Coherencia entre los propósitos y los medios para alcanzarlos;

Coherencia entre lo que se declara y lo que se actúa.

Coherencia entre lo que se pretende comunicar y lo que se comunica;

Coherencia entre lo que se comunica implícita y explícitamente;

Al hablar de coherencia, podemos decir que esta es creadora de “sinergia significativa”, en donde los mensajes se dirigen a una misma idea y la identidad corporativa se potencia recíprocamente para logra el mismo objetivo. Para lograr lo anterior, es preciso abandonar las viejas ideas que se han manejado e innovar.

Por otra lado, la comunicación estratégica está constituida por cuatro niveles de acción, el estratégico, técnico, táctico y logístico, los cuales se describen a continuación. (Scheinsohn 1993-2009).

Nivel estratégico, se refiere a la información procesada, lo que facilita saber en dónde se está y hacia donde se está dirigiendo. Es el aprovechamiento de la fuerza potencial, más que la aplicación de los recursos.

El nivel técnico representa todas las maniobras operacionales que desde cada herramienta táctica se llevaran a cabo.

El profundo conocimiento de la táctica contribuye al desarrollo de la estrategia. Estrategizar la función comunicación consiste básicamente en descubrir problemas y plantear soluciones, pero aplicando una lógica global totalizadora. Desde este enfoque, la estrategia representa el máximo nivel lógico. La comunicación estratégica es una disciplina, destinada a la optimización de la función comunicación en las organizaciones y contribuyen al fin estratégico supremo de la empresa: la creación de valor (Scheinsohn 1993-2009),

Por último, tenemos el nivel logístico, es el que asigna y proporciona, y lleva a un acercamiento cognoscitivo a la empresa, para ubicar los recursos necesarios en cuanto a mantenimiento y producción para el logro de los fines estratégicos comunicacionales. Estos cuatro niveles se implementan mediante “programas de intervención”. La cual trae una mayor estabilidad en tiempo, de la que puede tener una campaña, ya que esta última persigue objetivos tácticos; un programa, fines estratégicos.

En este orden de ideas, Frost (citado en Garrido, 2000, p. 82) considera que una estrategia creada y enfocada desde la comunicación, favorece a que la organización aprenda y adquiera nuevas formas de plantear proyectos y objetivos que fortalezcan la influencia e interacción de manera positiva en los grupos de interés.

2.3.1 Definición de comunicación Estratégica

Antes de conocer la definición de comunicación estratégica, se debe entender la misma de forma separada. La estrategia se puede concebir como el “conjunto de decisiones preparadas de antemano para el logro de un objetivo, teniendo en cuenta todas las posibles reacciones del adversario y/o de la naturaleza” (Pérez, 2008). Mientras que una estrategia, es una planeación centrada en un escenario específico para obtener lo que se desea.

Con esta definición se puede determinar un concepto más amplio que es el de una estrategia de comunicación, De acuerdo a Francisco Barranco, ésta consiste en definir con claridad quiénes somos y qué ofrecemos. Desde una perspectiva propia, una estrategia de comunicación es diferente al concepto de comunicación estratégica. Es decir, una estrategia de comunicación es una planeación que permite al usuario dirigir la correspondencia entre dos o más personas y la reciprocidad que hay entre ellas, con el fin de lograr un objetivo determinado.

Por su lado, la comunicación estratégica de acuerdo con (Argenti P. 2014), es definida como: la comunicación integrada y alineada con la estrategia global de la compañía que impulsa y mejora el posicionamiento estratégico de la organización. Dentro del mismo concepto el autor menciona también a la comunicación estratégica pero efectiva, y dice que esta es aquella que permite a la organización mensajes claros y comprensibles que generen confianza y sean contados con pasión de forma coherente y reiterada con los grupos de interés.

Otra definición que aportan los autores (Tironi E. y Cavallo A. 2011), de comunicación estratégica es: que es vista como una herramienta disponible para cualquier organización de cualquier naturaleza, y su tarea es proyectar la identidad de las organizaciones en una imagen que produzca confianza en su entorno y adhesión con su público de interés.

Por otra parte, para Scheinsohn 1993-2009, la comunicación estratégica es un plan de comunicación que se encarga de articular las comunicaciones tácticas pero centrada en el proceso global y estratégico que permite crear valor. Debe entenderse por comunicaciones tácticas a las disciplinas que cumplen con alguna función operacional en específico.

Tomando en cuenta las definiciones antes mencionadas se puede decir que la comunicación estratégica es un plan de comunicación que puede ser vista como una herramienta elemental para empalmar los esfuerzos para un fin común, a través de la articulación táctica que permita lograr un impacto de efectividad a través de mensajes comprensibles y claros que generen confianza y sean contados con pasión de forma coherente y reiterada con los diferentes grupos de interés.

2.3.2 estrategias y tácticas

Las significaciones estrategia y táctica, pueden ser confusos al ser los dos conceptos muy relacionados, aunque la táctica está contenida dentro de la estrategia, las dos son dependientes, pero una no puede existir sin la otra, pues al desarrollar una estrategia se requiere de una serie de tácticas, y una táctica sin una estrategia no existe, para entender más a detalle la diferencia entre estos dos conceptos, a continuación, empezaremos por definir cada una de ellas.

La ***estrategia*** recoge lo que se quiere conseguir, a partir de ahí planifica, organizan y orienta diversos combates para conseguir el objetivo fijado. Mientras que la ***táctica*** es entendida como el conjunto de medios, acciones, instrumentos o técnicas para

el logro de un fin, dado que se ejecutaran concretamente para llevar a cabo las operaciones de acuerdo al plan estratégico general. (Harnecker M. y Uribe G. s/f).

Para (Matilla K. 2011), la diferencia que existe entre estrategia y táctica radica en que la estrategia es un plan maestro para ganar una batalla, consiste en la elección del momento, el lugar y las tareas idóneas en que se debe desarrollar la contienda, es decir: la elección del con qué, cuándo y dónde. Mientras que la táctica es la forma operacional de desarrollar el combate mediante ciertos instrumentos y técnicas para alcanzarlo, es decir: mediante el cómo lo hará (especifico).

Con base a lo anterior, se puede decir que las estrategias vienen en primer lugar y las tácticas implementan las estrategias de forma más desarrollada y que una no puede existir sin la otra.

2.3.3 Como desarrollar en una organización estrategias de comunicación

2.3.3.1 Implantar una estrategia comunicativamente eficaz

Para el autor (Argenti P. 2014), este es el primer punto, una estrategia eficaz, la cual debe tener en cuenta el impacto previsible de su mensaje en su público de interés. Para que esto suceda es necesario profundizar en las variables necesarias para desarrollar una estrategia de comunicación, iniciando con entender que la estrategia de una organización se divide en tres fases:

1. Determinar los objetivos perseguidos.
2. Definir cuáles son los recursos disponibles para alcanzar cada objetivo.
3. Realizar un diagnóstico previo del tema.

Determinar los objetivos: Al hablar de determinar los objetivos, se habla de describir resultados específicos que ayuden a no perder el enfoque que se quiere llegar.

Definir cuáles son los recursos disponibles: En factor dinero, recurso humano y tiempo.

Realizar un diagnóstico del tema: Además de decidir los recursos con los que cuentan y definir los objetivos de investigación, la organización debe valorar cual es la percepción del tema de sus distintos públicos de interés, este punto se considera un factor clave en el desarrollo de todas las estrategias de comunicación.

2.3.3.2 Analizar e identificar los principales grupos de interés

Los grupos de interés de una empresa son aquellas personas o grupos que pueden verse afectados y/o beneficiados por la búsqueda o actividad de los objetivos de una empresa. En este sentido los grupos de interés pueden tener un impacto significativo en la forma de actuar presente, pasada y futura de la empresa. Para (Argenti P. 2014), es necesario tener presentes las siguientes cuestiones para identificar y analizar nuestros grupos de interés y son:

1. ¿Cuáles son tus grupos de interés?
2. ¿Qué piensa cada uno de ellos del tema a estudiar, en este caso de la inducción?
3. ¿Qué conocimiento tiene del tema?

2.3.3.3 Trasmitir mensajes de forma eficaz

Para que el mensaje se trasmita de forma eficiente, el autor (Argenti P. 2014) menciona que la organización debe hacer un análisis que constituye dos etapas:

1. **Elegir el canal de comunicación apropiado:** se refiere a la selección del canal de comunicación adecuado ya sean tradicionales (como comunicación oral, medios impresos, por mencionar algunos), o los nuevos canales (como

Para Costa P.O. (citado en, Matilla K. 2011, pág. 41) expone si se deben usar indistintamente los concepto de comunicación estratégica o estrategia de comunicación, pues los considera cuestiones semánticas: “en la medida en que nuestro objeto de estudio representa el interfaz de dos saberes distintos, el conocimiento sobre ‘estrategia’ y el conocimiento sobre ‘comunicación’, se abre ante nosotros un camino circular en el que el estudio puede seguir dos direcciones, a sabiendas de que, como en cualquier carretera de circunvalación, ambas van a encontrarse, lo que exigirá determinar: qué las comunicaciones son estratégicas y que las estrategias son comunicativas”.

Retomando al concepto “comunicación estratégica”, de acuerdo con el (Anuario de la Comunicación 2013, 2014) de la Asociación de Directivos de Comunicación en España. Ha tenido buen recibimiento al seno de las empresas y tiene un futuro prometedor como auguran las últimas ediciones, pues es integradora de conceptos relacionados con: la planificación, la percepción, coherencia, posicionamiento, equilibrio con el entorno, vínculo, los objetivos, la logística, la interactividad, la interrelación y la táctica o técnica.

Se hace una realidad la comunicación estratégica, mediante procedimientos planificados como el plan estratégico de comunicación (PEC), para PEC (Potter 2002, 2012), la existencia de un buen plan de comunicación marca la diferencia entre un comunicador y un comunicador estratégico y debe manifestar de forma sintetizada toda la experiencia y el conocimiento comunicativo que existe en la organización para alcanzar su misión.

Entonces, un plan estratégico de comunicación debe contener: los objetivos principales que la empresa quiere lograr con su comunicación; los métodos de trabajo que permitan alcanzar los objetivos corporativos; el segmento de público de interés a quien se dirigirán las comunicaciones; los instrumentos, el calendario, y por último, el presupuesto específico necesario para lograr los objetivos y la

evaluación, en la que se mostrará cómo se medirán los resultados del plan (Scott, 2011).

Con la literatura expuesta sobre el tema, podemos entender que un Plan Estratégico de Comunicación es un instrumento de previsión de acciones para un tiempo determinado, que recoge las gestiones de comunicación que deben desarrollarse a partir de las tácticas que implemente la empresa, para conseguir objetivos previamente fijados (Gauchi, M. 2014).

2.3.4 Estructura de un plan estratégico de comunicación (PEC)

La estructura de un plan estratégico de comunicación debe ser capaz de adaptarse a cada empresa, organismo e institución para el que se desarrolle. La estructura válida para cualquier organización. En cada uno de los apartados propuestos se detalla la finalidad del mismo, cómo estructurar su contenido y la información que debe recogerse. (Tur-Viñes y Gauchi M. 2014). Iniciando con: Análisis de la situación, diagnóstico de la situación, determinación de los objetivos de comunicación, elección de estrategias y definición de planes de acción. (Véase tabla No. 1)

Tabla No. 1: Estructura de un plan de comunicación y su desarrollo.

ETAPAS	FINALIDAD	INFORMACIÓN	ESTRUCTURA
Análisis de la situación	En esta etapa, la recopilación de la información, vía investigación es esencial. Scott (2011), sugiere realizar en esta fase, una completa auditoría de la comunicación. La finalidad es la recopilación de información no puede existir una estrategia sin objetivos establecidos, ni estos pueden fijarse a través del desconocimiento.	La información a recoger es: ▪ Quien es la empresa. ▪ Estructura de la situación. ▪ Análisis de la situación. ▪ Implicación de estrategias.	La estructura debe contener los siguientes apartados: Introducción (marco en el que se desarrolla el análisis); análisis interno y conclusiones al análisis de la situación.
Diagnostico de la situación	la finalidad de elaborar un diagnóstico no es otra que la de poseer, de la forma más resumida y clara posible, un cuadro que refleje la situación del problema.	Se trata de sintetizar la información recogida del análisis de la situación Esta síntesis supone un claro esfuerzo por diagnosticar, en base a la información Recogida	En este punto, la persona encargada debe recoger la información relevante sobre las decisiones de las estrategias adoptadas por la empresa.
Determinación de los objetos de comunicación.	Determinar la estrategia de comunicación será la finalidad de todo plan estratégico. La finalidad en esta etapa es, una vez conocida la situación actual de la empresa determinar donde queremos llevarla que queremos conseguir de nuestro publico de interés. Para ello es necesario conocer los objetivos y a partir de ellos fijar los de comunicación.	Esta información debe hacer referencia a las decisiones que se hayan tomado en el nivel mas alto.	Considerar los diferentes criterios para la elección de los objetivos de comunicación y formularlos. La estructura de este epígrafe sería: Importancia de las decisiones estratégicas
Elección de estrategias.	La finalidad de este punto es determinar las diferentes estrategias que se han de llevar a cabo en comunicación a la hora de implementar un PEC. Determinaremos la idoneidad o no de cada una de ellas, analizando los pros y contras de su implantación	Estas se adoptan en diferentes niveles del problema y deben ser conocidas y estudiadas para desarrollar una eficaz planificación estratégica de la misma.	La estructura requiere de una introducción en la que se reflexione sobre los las estrategias. En el siguiente punto, deben evaluarse los pros y contras de cada una de ellas, y elegir la adopción de las correspondientes estrategias de comunicación.
Definición de los planes de acción.	La finalidad de esta etapa es concretar en planes de acción, ejecutables y acotados en el tiempo, las estrategias planteadas con anterioridad. Una estrategia puede concretarse en diferentes planes de acción y, a su vez, un plan de acción puede formar parte de diferentes estrategias y contribuir a la consecución de varios objetivos	Para determinar los planes de acción, es necesario calcular el coste económico y los recursos humanos de cada uno de ellos. Además, es importante determinar el responsable de la ejecución de cada uno de los planes, así como la responsabilidad en los mismos.	En especifico, se trata de concretar y desarrollar este último aspecto. Para ello, la estructura sería: introducción y planes de acción sobre comunicación (es necesario concretar: decisión a realizar, acción, plazo, responsable y presupuesto).
Evaluación	En esta ultima etapa del Plan Estratégico de Comunicación, puede o no llevarse a cabo.		

Fuente: adoptado de plan estratégico de comunicación estructura y funciones 2014.

2.4 Capacitación e inducción

Toda organización tiene una razón de ser, una misión, una visión etc. que debe trasmitir a sus empleados actuales o nuevos para su integración a la organización, el cual se puede lograr a través de la capacitación en la inducción a los nuevos integrantes de la empresa. De ahí que el área de recursos humanos tenga un rol

fundamental para la planeación y organización de actividades que cumplan con este fin.

Teniendo en cuenta que la primera impresión es única, y la imagen que da el empleado a su empleador, es tan importante como la imagen que la empresa da a su nuevo empleados, es importante el acogimiento que reciben los nuevos empleados por parte de la empresa desde su inicio ya que cuando la organización enfoca parte de sus esfuerzos en seducir a sus empleados, estos se convertirán en su principal promotor.

2.4.1 Concepto de capacitación e inducción

En este apartado, entenderemos que es la capacitación. Para (Siliceo A. 2006) La capacitación y desarrollo que se emplea en las organizaciones debe entenderse como modelos de educación, a través de los cuales, en primera instancia es necesario, formar una cultura de identidad empresarial, basada en los valores sociales de productividad y calidad en las tareas laborales. En la capacitación se incluye el adiestramiento. Pero su objetivo principal es proporcionar conocimiento, sobre todo en aspectos técnicos del trabajo, en este sentido la capacitación se imparte a ejecutivos, funcionarios y empleados en general.

En el concepto de capacitación, dos puntos básicos los que destacan, y son:

1) Las organizaciones en general deben dar las bases para que sus colaboradores tengan la preparación necesaria y especializada que les permita enfrentarse en las mejores condiciones a su tarea diaria.
2) No existe mejor medio que la capacitación para alcanzar altos niveles de compromiso, integración, motivación, productividad, y solidaridad en el personal de una organización. (Siliceo A. 2006).

Para (Chiavenato I. 1993 pag.48), Define a la capacitación como “un proceso educacional por medio del cual las personas adquieren conocimientos, actitudes y

habilidades para el desempeño de sus cargos. Es un proceso educacional porque su fin es la formación y preparación de personas. Está orientado eminentemente hacia el desempeño del cargo ya sea actual o futuro de la empresa."

Es importante que la capacitación se adecue al grupo de personas al que se dirige; es decir, considerar la definición del papel que estos grupos están llamados a jugar en el proyecto para el que se les capacita; también es importante considerar la situación cultural, política y económica en la cual se desenvuelven los individuos.

Dentro de la capacitación se deben incluir los siguientes elementos, entre otros: (Corporativo IICA. 1996),

a) ***Enseñanza aprendizaje:*** la capacitación compone una estrategia educativa, idónea para promover cambios de conducta en corto plazo, tanto para quienes tuvieron oportunidades educativas y en quienes no las tuvieron.
b) ***Necesidades de un campo ocupacional determinado:*** un punto importante de mencionar es, que la capacitación siempre se realiza con respuesta a una necesidad ya que su correcta identificación es un prerrequisito para su eficiencia y eficacia. Ya que la capacitación es un proceso de naturaleza particularmente instrumental, como consecuencia a ello se debe:
    - Determinar previamente las necesidades (o necesidad) de capacitación.
    - Evaluar los aprendizajes (comprobar el nivel de aprendizaje que se obtuvo), una vez finalizado el evento.
    - Por último, evaluar el evento (los verdaderos resultados) esto permitirá verificar si hubo una respuesta efectiva, a la necesidad identificada previamente.

c) Eventos de corta duración: la capacitación aun cuando forme parte de un evento extenso, deben de ser de corta duración.

Dentro de la capacitación existe también un elemento indispensable para que este se lleve a cabo, el cual se le denomina como ***facilitador o instructor,*** que es quien guiará o llevará de la mano a la (las) persona (personas) a entender lo que se expondrá. Los facilitadores deben tener clara conciencia de que su responsabilidad es proporcionar aprendizajes significativos dentro del grupo de enseñanza y aprendizaje. (Corporativo IICA, 1996).

Una de las funciones que el facilitador también le corresponde es; evaluar los logros de aprendizaje y analizar minuciosamente la información del seguimiento de resultados, a fin de retroalimentar el programa. Además, como parte de la programación del evento, los facilitadores tienen la facultad de diseñar, seleccionar, y si se requiere de producir los materiales de apoyo a las actividades de enseñanza aprendizaje.

Inducción

Dentro de la capacitación, tenemos la inducción la cual es concebida como "un tipo común de capacitación formal propias de cada organización, en donde algunas han desarrollado enfoques complejos que sirven para acelerar el proceso de adaptación al ayudar a los nuevos empleados a sentirse cómodos en la organización y hacerlos más productivos en el trabajo". Mondy, R. Wayne y Robert M. Noé 2005.

Mientras que para el autor Siliceo Alfonso 2004, la inducción es, "una actividad planeada y basada en las necesidades reales de una empresa u organización y orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador".

El concepto de inducción descrito por el autor (Dessler G. 2004), menciona que forma parte del proceso de socialización de los nuevos clientes internos en la empresa. En donde la socialización es un proceso continuo de inculcar con todos

los clientes internos actitudes, valores, estándares y patrones de comportamiento que predominan en la empresa y se espera observar en sus clientes internos.

Con lo planteado anteriormente podemos decir que la capacitación en la inducción es una función educativa a través de un conjunto de actividades planeadas y organizadas, en este proceso se informa al nuevo cliente interno sobre el corazón ideológico de la empresa, que hace, como lo hace y para quien lo hacen, al mismo tiempo se les explica, sus políticas, reglamentos, entre otros. Con el fin de guiar, orientar e integrara rápidamente al nuevo cliente interno a la empresa.

Los programas de inducción abarcan desde programas formales y largos hasta introducciones formales y breves, cual quiera que sea el caso, los nuevos empleados reciben un manual o materiales impresos y que presentan asuntos como el horario de trabajo, vacaciones, como aparece uno en la nómina, recorrido en las instalaciones y revisión de desempeño. Otra información que aparece son la organización y el funcionamiento de la compañía, las prestaciones de los empleados, rutina diaria de los empleados, políticas de personal y las medidas y reglamentos de seguridad. La inducción suele estar a cargo de un facilitador explicando en primera instancia, la naturaleza de la organización, presentando al empleado con su jefe directo y sus nuevos compañeros, familiarizando al empleado con su centro de trabajo y romper el hielo haciéndolo sentir cómodo. (Dessler G. 2004).

2.4.2 Tipos de programas de inducción

Existen diferentes formas de implementar determinados procesos, los cuales se adaptaran a la realidad y situación a la cual se pretenda aplicar; en la actualidad se ejecutan diferentes tipos de inducción al personal de nuevo ingreso de una organización. Según Villegas 1998, existen dos tipos de orientación y son:

- Orientación general: Esta labor está a cargo del departamento de Recursos Humanos, esta área facilita información general que se relaciona con todos los empleados, como la historia de la organización, las políticas, visión, procedimientos sueldos vacaciones, reglamentos, salarios. Entre otros-
- Orientación especifica: esta se aplica a los recién llegados a la empresa, aquí se explica la naturaleza exacta del puesto, las actividades que se realiza en el departamento, se le explica los requerimientos del puesto, la seguridad, lo que se espera de su desempeño, las reglas del trabajo y se le da un recorrido por el departamento, todo esto está a cargo del supervisor. (Castellanos, 2002).

En este apartado se puede apreciar, las opciones que pueden ser aplicadas por las empresas para inducir a los nuevos empleados, no obstante, es necesario señalar; para que un proceso de inducción tenga éxito en su cometido se debe escoger la técnica que presente mayores beneficios tanto para la organización como para el empleado.

2.4.3 Propósitos de la capacitación en la inducción

En su libro capacitación y desarrollo de personal el autor (Silíceo Alfonso, 2004), concluye que son ocho los propósitos fundamentales que debe perseguir la capacitación;

1. Clarificar apoyar y consolidar los cambios organizacionales.
2. Resolver problemas.
3. Elevar la calidad del desempeño.
4. Habilitar para una promoción.
5. Actualizar conocimientos y habilidades.
6. Preparación integral para la jubilación.

7. Inducción y orientación del nuevo personal en la empresa para generar un vínculo.
8. Crear, difundir, reforzar, mantener y actualizar la cultura y valores de la organización.

Para fines de esta investigación nos centraremos en los dos últimos puntos (7 y 8), con respecto a la inducción y orientación del nuevo personal en la empresa, la alta dirección debe asegurar que exista un programa sistemático y actualizado que permita al nuevo cliente interno conocer y entender puntos como:

- Historia de la organización.
- Visión, misión, valores y filosofía.
- Ubicación geográfica.
- Instalaciones.
- Expectativas de la organización respecto del personal.
- Miembros del grupo ejecutivo.
- Productos o servicios que ofrecen.
- Oportunidades de crecimiento dentro de la empresa.
- Entre otros.

Este programa deberá incluir también, puntos relacionados directamente con el trabajo a realizar como son; procedimientos, objetivos, estándares de desempeño, organigrama, normas del departamento al que ingresa y descripción del puesto. Un programa de inducción eficaz, es una buena inversión que puede producir altos dividendos.

El siguiente punto que se refiere a crear, difundir, reforzar, mantener y actualizar la cultura y valores de la organización, el éxito de estas cinco funciones, dependerá del grado de sensibilización, comprensión, concientización y modelaje que se haga del corazón ideológico de la corporación. Lo que implica que no exista medio y/o vehículo que haya mostrado mejor resultado que los procesos educativos. (Silíceo Alfonso, 2004).

2.4.4 Herramientas para la capacitación en la inducción.

La capacitación en la inducción se puede apoyar de varios recursos así como herramientas y es necesario se definan sus características, es decir las etapas, la duración de cada una de ellas, las actividades y los recursos que se utilizaran para su realización. Entre las herramientas más utilizadas están: Guth-Aguirre, A. (s/f).

- Entrevistas.- son previas a la contratación; y en ellas se da a conocer las actividades a desempeñar; se tratan funciones específicas del cargo y se despejan inquietudes.
- Charlas.- en ellas se dan a conocer aspectos generales cuando se trata de diferentes cargos y pueden ser dictadas por la gerencia y/o supervisores.
- Guías y/o mentores.- son compañeros que el jefe inmediato designa en cada área, con el propósito de que apoye a orientar el trabajo específico del nuevo cliente interno, a este anfitrión se le denomina “compañero guía” esto con el objetivo de la adaptación más rápida con la guía de su nueva compañía.
- Videos, trípticos, folletos.- los cuales consta de información general de la empresa.
- Manual de inducción.- contiene información fundamental que debe ser conocida por el nuevo cliente interno; ayudando a mejorar la adaptación del nuevo cliente interno.

Es importante tener presente que al nuevo cliente interno se le debe recibir en un ambiente agradable y sereno, con el fin de disminuir la tensión del primer día de trabajo, otro punto que es importante tomar en cuenta es el lugar donde recibe la inducción haciéndole sentir que es lo más importante. La impresión que el nuevo cliente interno reciba en los primeros días es lo que probablemente más recordara de ahí en adelante y será fundamental para el éxito dentro de la organización.

2.4.5 Ventajas de una buena inducción en el puesto y la empresa

La inducción es una herramienta importante para cualquier empresa u organización. Si se proporciona una buena inducción (en la empresa y al puesto) se podrían obtener diferentes ventajas. (Grados J.A. 2013).

- Reducir costos de reclutamiento y selección.
- Detectar necesidades de capacitación.
- Los registros de la inducción pueden servir como la primera evaluación de desempeño del nuevo empleado.
- El nuevo empleado se identifica con los procedimientos y la organización.
- Crea una empatía favorable hacia la empresa.
- Se le hace sentir al empleado parte de la empresa.
- Apresura su integración al grupo, subgrupos y ambiente laboral.
- Conoce la tarea específica de su puesto.
- Conjunta los objetivos personales con los de la organización.
- Se compromete moralmente con la organización.
- Se identifica con la organización.
- La reacción al trabajo será de máxima colaboración, rendimiento, cooperación entusiasta y satisfacción propia.
- La mayoría de los empleados cumplirán con las reglas si durante la inducción comprenden su significado.
- Permite afinar los perfiles.
- Cuida los aspectos legales.
- Verifica aspectos de seguridad e higiene.

En cuanto al puesto se refiere, algunas de las ventajas que ofrece son:

- Permitir la realización con mayor facilidad de sus labores.
- Tener mayor seguridad en la realización de sus tareas.
- Evitar confusiones sobre la manera de desarrollar su trabajo y sobre el exacto cumplimiento de sus obligaciones.

- Modifica la actitud del empleado, despertando en ellos sentimientos más favorables con respecto al puesto y a la organización o empresa.
- Ahorra tiempo en lograr estándares de calidad de producción y de cantidad de producción.
- Aumenta el porcentaje de aceptación de las normas de seguridad.
- Disminuye el porcentaje de accidentes.

2.4.6 Educación integral en la inducción

A cualquier nivel la educación debe ser de forma integral, según (Sierra F. 2004). El cual lo concibe como: “el proceso que requiere condiciones sociales que permitan la satisfacción de las necesidades del hombre, como son: comida, salud, seguridad y habitación. Si no existen estas condiciones la educación no será plenamente integral e irremediablemente no se podrá avanzar hacia el pleno desarrollo de todos y cada uno de los colaboradores en una organización”.

Cuando hablamos de capacitación en las organizaciones se debe hacer hincapié específicamente en que esta se debe proporcionar a los colaboradores o nuevos clientes internos en medida y dosis necesaria con una visión básica universal, alineando los programas en puntos específicos y concretos para desempeñar eficazmente su puesto.

La capacitación es un vehículo idóneo para dirigir a los clientes internos de una empresa logrando una legitima integración y automotivación, lo cual se puede lograr si la educación que se imparte es integral, pues de esta manera se puede lograr que el empleado se ubique y se desarrolle no importando su área ni nivel de puesto. (Sierra F. 2004).

Los fines básicos de la capacitación son dos, los cuales se mencionan en este orden de ideadas:

1. Promover el desarrollo integral de los clientes internos y nuevos clientes, y por lo tanto el desarrollo de la organización.
2. Conseguir un conocimiento técnico especializado, necesario para el desempeño eficaz del puesto y conocimiento de la organización.

CAPÍTULO TRES

CAPÍTULO III
MARCO CONTEXTUAL

Debido a que la presente investigación tiene como eje de estudio una organización formal es preciso conocerla así como entender su estructura organizacional y el contexto en el que se desenvuelve. De acuerdo con lo anterior en este capítulo se presentan los antecedentes históricos y evolutivos de la empresa Africam Safari Puebla, así como: su corazón ideológico, la estructura del sistema de inducción de manera detallada como objeto de estudio, lo cual permitirá ofrecer al lector un panorama preciso de la investigación a realizar.

Africam Safari al ser una empresa grande cuenta con un mayor número de colaboradores y de acuerdo con el director (Molina G. 2012). Las empresas no las hacen los escritorios ni las computadoras si no los clientes internos, por ello es importante establecer una buena comunicación desde su ingreso para trasmitirles el corazón ideológico y adopten desde su ingreso, y a su vez la puedan trasmitir a los clientes externos.

3.1 La empresa

La empresa Africam Safari es de origen poblano con 41 años de trayectoria, su giro es el entretenimiento siendo un parque de conservación de vida silvestre que funciona como tipo Safari, el cual inicio sus operaciones en la ciudad de Puebla-México, es importante mencionar que maneja un lenguaje interno en el cual los

visitantes son llamados “Exploradores” y los clientes internos “Anfitriones” y es generadora de 300 a 400 empleos directos, dependiendo la temporada. Según (Camacho C. 2012)

Africam además de ser un parque de conservación ofrece otras alternativas, y se convierte en el primer zoológico en México que inicia la modalidad de Safari Nocturno.

Actualmente, Africam Safari invertirá 10 millones de dólares (m.d.d) para construir el próximo año en Chile un zoológicos similar al que opera en Puebla, la nueva sede sudamericana operará bajo las mismas reglas que la poblana, (Pinto B, 2012).

Abre sus puertas a los visitantes los 365 días del año un costo de $240.00 pesos Adultos y Niños de $235.00 pesos con un horario en taquillas de 10:00am a 5:00pm y cerrando las puertas del parque a las 6:00pm. Teniendo oficinas en la ciudad de Puebla y México.

3.1.1 Africam Safari

Africam Safari (AFRI del continente Africano y CAM del apellido Camacho), abre sus puertas el 2 de Abril de 1972, en los primeros 12 años funcionó como zoológico y en la actualidad es conocido como “el único parque de conservación de vida silvestre en el país”, dedicado a la investigación (de la flora y fauna), educación (concientizar a la gente al amor y respeto de la naturaleza a través de talleres impartidos en Africam), conservación (especies en peligro de extinción) y recreación (a través del área de juegos). Cuenta con 200 hectáreas, de las cuales 80 son al estilo Safari, donde hay animales de todo el mundo, con áreas acondicionadas a su habitad natural, albergando aproximadamente a 2500 animales de 350 especies de distintos continentes.

Africam ha logrado ser el primer zoológico certificado en ISO 9001-2000 (reconocimiento a la calidad) en el 2004, lo que lo ha llevado a ser reconocido a

nivel mundial, comprometido a mantener el liderazgo a través de su entusiasmo y esfuerzo, brindando siempre un ambiente sano, seguro y familiar.

Además Africam Safari es el primer parque en Latinoamérica en recibir la Acreditación de la Asociación Americana de Zoológicos y Acuarios (AZA). Cuenta también con la Acreditación de la Asociación Latinoamericana de Parques Zoológicos y Acuarios (ALPZA) y es miembro de la Asociación de Zoológicos y Acuarios de México (AZCARM).

Al ser una empresa privada y no recibir subsidio de ninguna dependencia se mantiene de dos formas; 1) de la entrada en taquillas y 2) la venta de souvenirs y dulcerías.

3.1.1.1 Visión Africam

Se desarrollan como colaboradores-as felices, conformando un equipo motivado, con carácter y comprometido a cautivar, satisfacer e inspirar a sus visitantes.

Generan y optimizamos recursos para:

Contar con infraestructura y sistemas vanguardistas. Desarrollan nuevas oportunidades de crecimiento de acuerdo a su Filosofía.

Impactan positivamente la conservación de la naturaleza manteniendo su liderazgo.

3.1.1.2 Misión Africam

Protegen apasionadamente la naturaleza. Generan emociones significativas que inspiran a las generaciones presentes y futuras a amar y respetar al planeta.

Todo lo hacen con responsabilidad y excelencia, de manera divertida y creativa. Creen que lo imposible es temporal.

Objetivos filosóficos

- Investigación
- Educación
- Conservación
- Recreación

Política de equidad

Se comprometen a promover un ambiente sano y seguro, a través de acciones que incluyan a todos/as y que garanticen:

- Condiciones de trabajo favorables.
- Respeto.
- Equidad de género e
- Igualdad de oportunidades para todas las personas, sin importar su género, religión, raza; preferencias sexuales, políticas; edad, discapacidad, nacionalidad etc.

Política de calidad

Que cumplan las expectativas de servicio de todos-as sus clientes todas las veces, a través de personal comprometido con la mejora continua proporcionan sus servicios en un ambiente seguro, familiar y divertido de una manera congruente con su filosofía de respeto a la naturaleza.

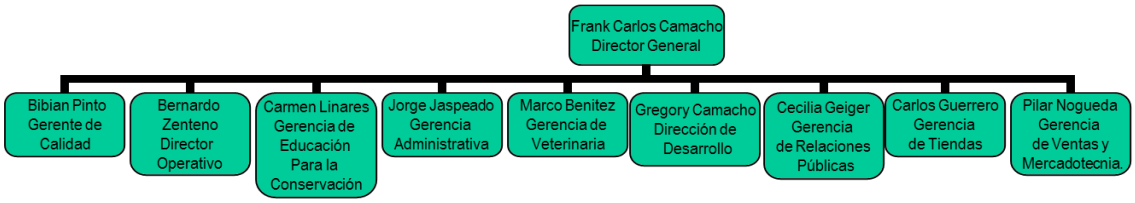
Objetivos estratégicos

1. Que tengan más visitantes.
2. Que consuman más.
3. Que los recomienden.

3.1.1.3 Organigrama

En la siguiente Figura No. 6 se aprecia la estructura organizacional, mostrando como está constituida a su interior, por lo tanto es importante conocer los organismos y cargos que componen, la cual está compuesta de 300 a 400 clientes internos, aproximadamente ya que se llega a contratar más personal en temporadas de vacaciones (verano, semana santa y en diciembre)

Figura No. 4: Organigrama general de Africam Safari.



Fuente: Archivos de Africam Safari (2011).

De las áreas que se presentan en el organigrama general los departamentos que contratan personal extra en temporada vacacional son: educación para la conservación, relaciones públicas, veterinaria y tiendas. En semana santa se contrata por todas las áreas, un promedio de 25 a 35 empleados, en vacaciones de verano de 70 a 80 y en vacaciones de diciembre de 35 a 45. Es importante

mencionar que continuamente se cuenta con personal que hace su servicio social. En cualquiera de las áreas mencionadas en el organigrama.

3.1.1.4 Áreas Africam

A continuación, se describen las áreas de forma general, las cuales son:

Dirección general: es la encargada de emitir todas las estrategias, avalando todas las políticas y las directrices generales de actuación, también marcan las líneas de cómo se deben dirigir todas las áreas en general para cierto fin en común.

Gerencia de Calidad: establece estrategias y las directrices en cuanto a procesos en todo el parque, es decir, lo que hace cada persona o cada equipo de trabajo para que sea eficiente a través de herramientas que establece calidad como; procedimientos, auditorias, revisiones directivas, indicadores, mediciones, verificaciones, asesoría para que los procesos se agilicen y todas las cuestiones de certificación.

Gerencia de Dirección Operativa: son los encargados de que toda la operación fluya a través del área de mantenimiento, almacén, construcción, jardinería y operadores (encargados de manejar los camiones de turistas). Básicamente se enfoca para que toda la operación fluya.

Gerencia de Educación para la conservación: propone las estrategias y las actividades que tienen que ver con los mensajes de conservación y sustentabilidad dirigidos a los visitantes.

Gerencia de veterinaria: este departamento tiene la responsabilidad de cuidar la salud y el bienestar animal desde la parte clínica con medicina preventiva y desde la parte de zootecnia cuidar su nutrición, conservación, la exhibición, la población por espacios y la seguridad de todos los animales.

Dirección de desarrollo: en la parte de recursos humanos se maneja los temas estrictos de selección y reclutamiento, capacitación e inducción y todas las actividades que están relacionadas con esos procesos.

Gerencia de relaciones públicas: su labor básicamente es atender a los medios desde: convocarlos, mandarles información, retroalimentación, atenderlos cuando visitan el parque con la intención de mantener una buena relación y estar permanentemente presentes en los medios, así como atender a target específicos (VIP), como artistas, gente de gobierno, ONG, gobiernos internacionales, entre otros, pues estas instancias tienen algún beneficio o alguna importancia para Africam en algún sentido, con el fin de cuidar relaciones y tener un tipo de alianza. Por último maneja la comunicación en crisis.

Gerencia de tiendas: es el área que genera el segundo ingreso económico al parque y tiene que ver con la venta de souvenir (algunos que se producen de manera interna y otros que se adquieren a proveedores) también manejan los productos de dulcerías (como refrescos, cervezas, dulces y distintas frituras).

Gerencia de ventas y Mercadotecnia: este departamento crea toda la publicidad del parque, desde trípticos, spots, espectaculares, diseños, colores y aplicación de logotipos en souvenir, etc. También tiene a su cargo el manejo de información en las redes sociales (página institucional, Facebook, twitter y otros). Trabajando a la par con dirección de desarrollo en comunicación interna.

3.1.1.5 La comunicación en Africam

Las líneas de comunicación que se llevan a cabo en Africam Safari para trasmitir sus mensajes son de manera formal e informal, son formales porque los mensajes siguen los caminos oficiales dictados por la Dirección General y especificados en el organigrama de la organización. Los cuales suelen ser por medio de juntas,

reuniones y entrevistas. En general, utilizan la escritura como medio de comunicación p/e: Comunicados, memorándum, mail, entre otros.

Africam Safari es gestionada por un grupo de personas las cuales pertenecen a diferentes áreas del parque como: educación ambiental, RRHH, diseño gráfico, RRPP los cuales son llamados como comité de comunicación (cabe mencionar que es de manera informal, pues no aparecen dentro del organigrama) también realizan actividades dentro del parque así como organizan la información que es presentada en el periódico interno “llamado Jambo” y también por entrega de trípticos que ellos mismos evalúan.

3.1.1.6 Dirección de desarrollo (RRHH).

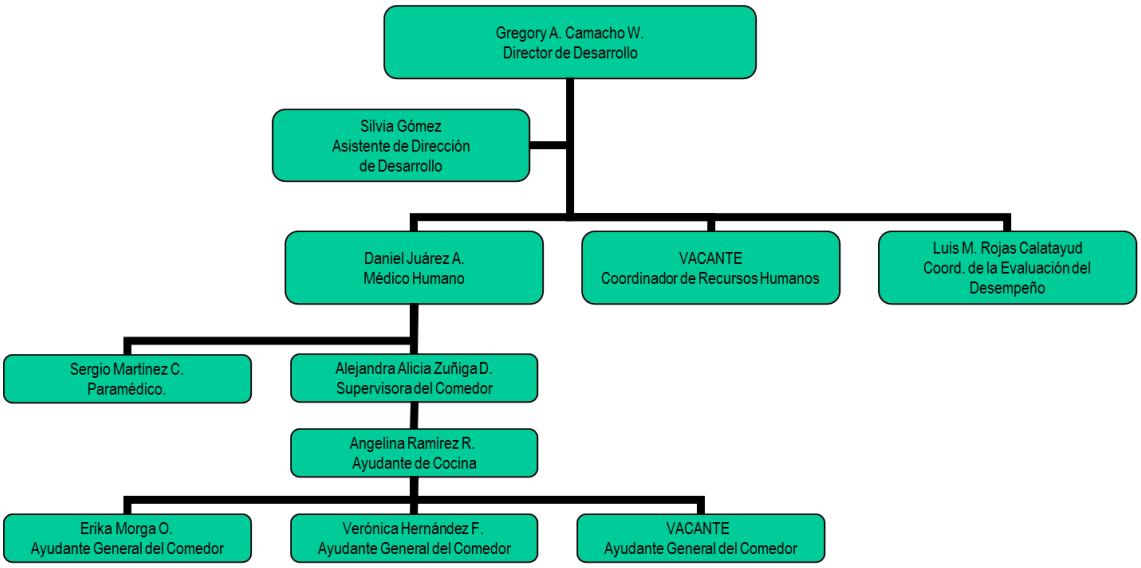
El área de dirección de desarrollo (RRHH) de Africam Safari es creada en 1985 y en términos generales es el encargado de captar al talento humano el cual debe cubrir las necesidades para cada puesto, del pago oportuno, de los sueldos, incentivos y prestaciones, así como de la capacitación en general y a través de la inducción que se imparte a los nuevos empleados (que se describe en el siguiente apartado).

Otra de las funciones de este departamento es la de dirigir el plan de desarrollo de las personas, que tiene que ver con buscar nuevas alternativas para integrar herramientas que desarrollen al personal; por último opera la comunicación interna en cuestión de planear cómo hacer para que todos sus clientes internos estén comunicados de manera eficiente, oportuna y ágil. En la figura No. 5 se muestra la estructura bajo la que opera el área de dirección de desarrollo en Africam Safari en donde es importante mencionar que no aparece el área de capacitación (inducción) dentro del organigrama.

En el año del 2011 se realiza una auditoria interna en el área de dirección de desarrollo en donde reciben una observación como oportunidad de mejora para el sistema de inducción que imparte

Según Pinto B, (2015) existe un 5% de personal que no sabe leer ni escribir pues se contratan para puestos como jardinería, guarda animales, limpieza en general, paseo en poni y abre puertas.

Figura No.5: organigrama de dirección de desarrollo (RRHH), Africam Safari.



Fuente: Archivos de Africam Safari (2011).

3.1.1.7 La capacitación y la Inducción en Africam Safari.

La empresa denominada "Africam Safari, Puebla." inicia de manera informal en el año de 1961 con una colección privada de animales, generando interés en familiares y conocidos que los visitaban para conocer dicha colección, posteriormente estos familiares llevaban a otras personas; debido a lo anterior surge la inquietud del

Capitán Carlos Camacho Espíritu de compartir con mayor número de personas su aprecio por la fauna y comienza entonces a planear la formalización de la organización, acompañado por la asesoría de gente experta en la materia y, es el 2 de Abril de 1972 cuando abre sus puertas al público en general con el nombre de Africam, siendo una empresa turística de entretenimiento en el sector de servicios.

Al establecerse como empresa inicio con un departamento administrativo y 35 empleados aproximadamente (contratando gente con o sin estudios), posteriormente fue creciendo y con ellos su infraestructura e integración de varios departamentos así como el número de personal. En sus inicios todas las áreas se encontraban centralizadas en la dirección general incluyendo Recursos humanos (RRHH), las labores que realizaban de esta última eran de reclutamiento de personal, pago de nóminas e inducción para los nuevos empleados en la que se presentaba un breve resumen de la razón de ser de la empresa y la presentación al área de trabajo la cual se proporcionaba a manera de plática. (Pinto B. comunicación personal 18 julio 2012).

Posteriormente en 1985 se crea la dirección de desarrollo la cual implementa sus políticas y directrices del área y se formaliza la capacitación que se da en un principio es en forma de plática sin ninguna guía, dándoles a conocer a los empleados temas relacionados con su área de trabajo y solo era impartida por el gerente de recursos humanos en la entrevista del nuevo personal. En la actualidad la capacitación que se brinda a los empleados (nuevos y de planta) ha tomado más formalidad pues se imparte por personal que conoce el tema del que se hablara, puede ser personal externo. También proporcionan material de apoyo para impartir la capacitación (cualquiera que sea el tema), cuentan con un aula exclusiva para juntas y capacitaciones. Cabe mencionar, que aunque cuentan con facilitadores especialistas en otros temas, el facilitador que imparte la inducción puede pertenecer a otra área de la empresa e imparte desde su percepción del tema (no recibe adiestramiento previo de todo lo que implica), actualmente se capacita al personal en diferentes temas como; certificaciones, en programas de emergencias internas (como escape de algún animal), enfermedades que se trasmiten por

animales e insectos, educación de la conservación de especies, sistema ISO, entre otros. (Pinto B. 2012 Africam Safari).

En cuanto a la inducción se refiere, esta se imparte a sus nuevos empleados de forma impresa y a través de una plática se leía la información. Para 1998 la inducción sufre modificaciones y empiezan a trasmitir la información de manera impresa (por medio de una carpeta) y a través de diapositivas, así como un recorrido para ubicar las áreas de la empresa y la descripción de puestos.

En la actualidad el sistema de inducción sólo se ha modificado brevemente en cuestiones como, incremento de información (certificaciones, logros obtenidos, cuestiones de seguridad interna, etc.), así como fotos de animales que acompañan la información de las diapositivas como fondo de pantalla, un recorrido al safari para ver la ubicación de los animales así como las áreas del parque y finalmente se genera la aplicación de un examen que se realiza al término de la inducción. Pinto B. (comunicación personal 18 de julio 2012).

A pesar de que el sistema de inducción de “Africam Safari Puebla” ha tenido pequeñas modificaciones, es necesaria la innovación como en cualquier otro proceso, con el fin de evitar quedar atrapados en los modelos que se dieron en un origen, y mantenerse actualizados en los medios que se utilizan para trasmitir la información, así como la información que se presenta y considerar las necesidades de los clientes (internos), pues hoy en día los cambios son más veloces y poderosos y exigen nuevos cambios.

3.1.1.8 Estructura de la inducción en Africam Safari

Actualmente la inducción en Africam Safari se imparte de la siguiente manera:

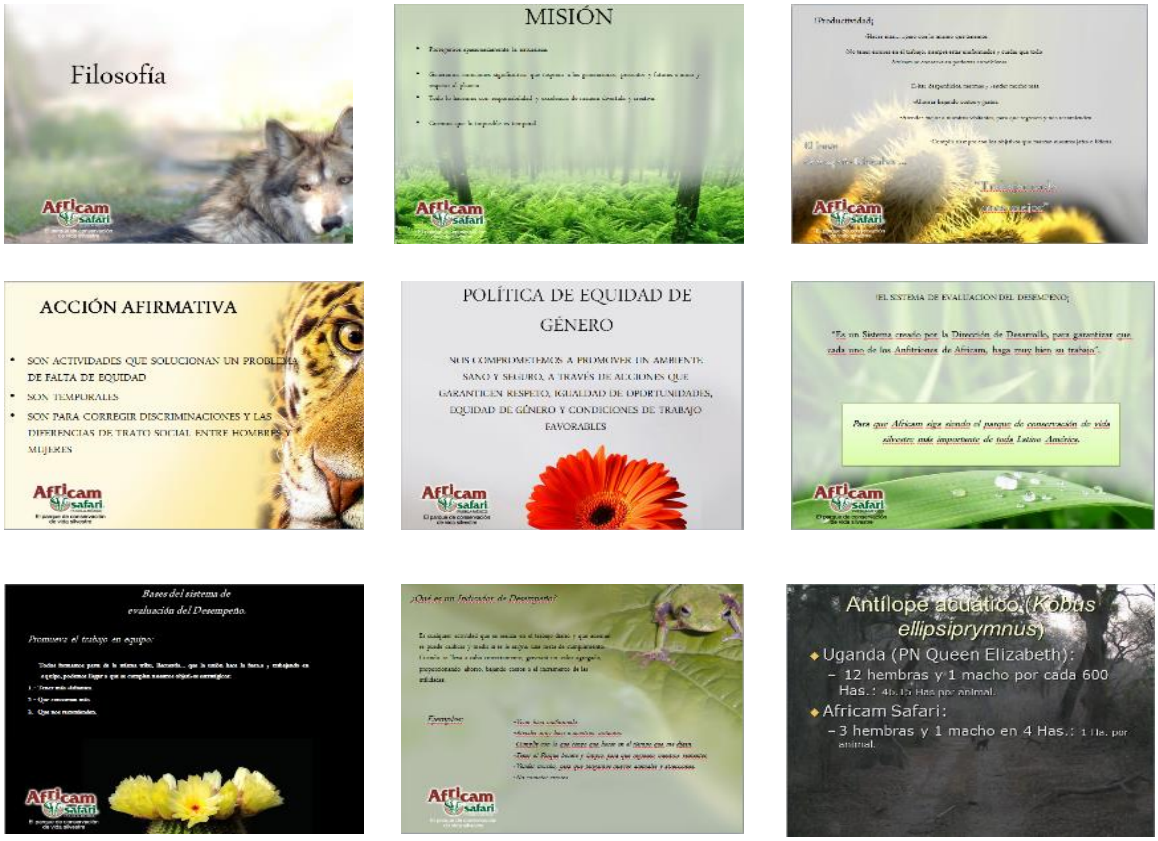
- una vez seleccionado el personal que cubre los requisitos del perfil (para el puesto reclutado) se le cita un día de la semana para entregar los papeles

que se requieran para su incorporación. Cuando se completan estos documentos;

- se cita al nuevo cliente interno para recibir la capacitación iniciando a las 10:00am con el recorrido estilo safari con una duración de 1 hora 30 minutos, el recorrido lo realizan en cualquier camión, donde se encuentran nuevos clientes internos y visitante, ubicando algunas áreas que se encuentran a la vista, sitios de los animales y zonas de descanso. Una vez terminado el recorrido estilo safari recorren de manera rápida el área infantil (recorrido a pie) posteriormente inician con;
- la parte teórica (no existe un área específica para impartir la capacitación) esta se proyecta a través de diapositivas donde se da la bienvenida, de forma escrita se explica la historia de Africam Safari, el corazón ideológico del mismo (como la misión, visión, valores, políticas y objetivos estratégicos), políticas de inclusión, que es el MEG, sistema de evaluación del desempeño, calidad en el servicio, mejora continua, enfermedades trasmitidas por animales, certificaciones, organigrama, prestaciones, horarios de entrada y salida, video de seguridad interna (duración 1 hora 20 minutos), breve explicación a través de una tabla de claves internas y despedida.

Es importante mencionar que de cada tema se desprenden varios sub-temas lo que hace que sean 71 diapositivas las que se proyecten siendo 90% texto y 10% imágenes como se muestra en la figura No. 6.

Figura No 6: Imágenes de diapositivas de cómo se daba la inducción.



Fuente: adoptado de, manual de Africam Safari.

Intermedio al curso se dan 30 minutos de comida y al finalizar se aplica un examen, por último se da el perfil de puestos (de forma impresa) dependiendo el área a la que se dirija el nuevo cliente interno (se les da a leer en casa).

CAPÍTULO CUATRO

CAPÍTULO IV
MARCO METODOLÓGICO

4.1 Introducción

Uno de los pasos más importantes en la investigación es la elección del método que llevará a obtener de la investigación los resultados válidos que establezcan, si el planteamiento del problema y los objetivos de la investigación se pueden lograr, de tal forma que se pueda responder a cada uno de ellos, así como comprobar la hipótesis, de ahí la relevancia de este capítulo.

Para ello, se describirá el método con el que se abordará la investigación, explicando el enfoque metodológico con el que se efectuará. Aquí se expondrá también, el alcance, el diseño con el que se trabajará, estableciendo la población y la muestra así como los instrumentos seleccionados para la recolección de datos que apoyen y sustenten el problema planteado aportando información para una posible solución.

Es importante mencionar que la información se presentará en dos fases: la fase 1 (información recabada en el 2013), y la fase 2 (información recabada en el 2017), esta última se realizó con el fin de actualización de datos.

4.2 Enfoque de la investigación

Esta investigación se realizará con un enfoque cuantitativo (en sus dos fases), entendiendo que estos estudios, pretenden la explicación de una realidad social vista desde una perspectiva externa y objetiva. Para Galeano M. E. 2003, su intención es buscar la exactitud de mediciones o indicadores sociales con el fin de generalizar sus resultados a poblaciones o situaciones amplias y trabajan fundamentalmente con el número, el dato cuantificable.

De manera externa y objetiva se pretende la explicación de cómo percibieron los nuevos clientes el evento de inducción de Africam Safari, lo cual ayuda a responder a las preguntas de investigación.

4.3 Alcance de la investigación

El tipo de estudio sobre el que se basará la investigación será de carácter descriptivo, de esta forma se pretende responder a las preguntas de investigación del planteamiento del problema y poder así comprobar la hipótesis establecida en el caso de estudio.

Este estudio se realizará de forma descriptiva, entendiendo que los estudios descriptivos pretenden recoger o medir información de forma conjunta o independiente sobre las variables y/o conceptos a las que se refieren, estos estudios son útiles para investigar un fenómeno mostrando con precisión sus ángulos, dimensiones, sucesos, situación o contexto. La descripción puede ser más o menos profunda, aunque en cualquier situación se basa en la medición de uno o más atributos del fenómeno que se estudia. (Hernández et al., 2010).

De acuerdo a esta definición, para este estudio se buscará realizar una descripción de cómo viven los nuevos clientes internos el evento de comunicación actualmente, así como la de cada variable para después poder generar una propuesta.

4.4 Diseño de la investigación

El diseño de estudio para esta investigación fue no experimental-transversal; el primero se debe a que la aplicación de la metodología y la investigación no se realizarán ningún tipo de manipulación sobre las variables de estudio, por otra parte la temporalidad de estudio para la investigación es transversal ya que se estudió, (en la fase 1) agosto del 2013, y (la fase 2) en abril del 2017, las cuales se llevaron a cabo en las instalaciones de Africam Safari Puebla.

La investigación no experimental o conocida también como investigación ex post facto se efectuó (en las dos fases) sin manipular deliberadamente las variables independientes sobre la investigación, ya que de acuerdo con Ávila Baray (2006), el investigador se limita a observar el fenómeno (en este el de la comunicación de inducción) tal y como se da en su contexto natural para que posteriormente se pudiera analizar.

Hablando de diseños transversales estos recolectan datos en un momento específico, es decir único y su propósito es describir diferentes variables y analizar su interrelación e incidencia en un momento dado. Hernández et. Al., 2010.

4.5 Universo de estudio

4.5.1 Población

La población se entiende como un conjunto de datos referentes a determinadas características de un grupo de individuos u objetos que concuerdan con una serie de especificaciones. Esta se sitúa en torno a sus características de lugar, tiempo y contenido. (Ávila, B. 2006).

Para este estudio la población se ubica dentro de Africam Safari, siendo los nuevos empleados el segmento a atender.

4.5.2 Muestra

La muestra es un subgrupo de interés de la población, del cual se recolectarán datos que deben de ser representativos de la misma. Con la muestra se busca que los resultados obtenidos puedan dar validez, sustento o generalizar la población. (Hernández et al., 2010), Cuya función básica es establecer que parte de una población debe examinarse, con la finalidad de hacer inferencia sobre dicho Segmento.

Se tendrá una muestra no probabilística por las características de estudio debido a que la población de la organización en la que se realiza la investigación es un área específica (Africam Safari) con tema específico (inducción).

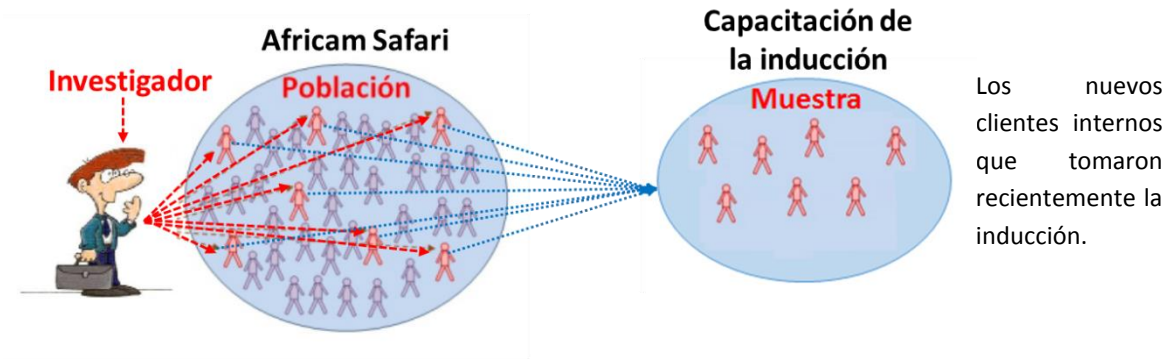
De acuerdo con (Hernández 2010), la muestra no probabilística es aquellas en donde la elección de los elementos depende de causas relacionadas con las características de la investigación, en donde los elementos a seleccionar son elegidos por el investigador reuniendo criterios a su juicio.

Por lo anterior la técnica de muestreo será discrecional, también conocida como muestreo intencional o por juicio, para (Galeano M.E. 2003), es la que se utiliza en los casos en que la especialidad de una autoridad puede seleccionar una muestra más representativa que pueda arrojar resultados más precisos.

En la fase 1 del 2013, la muestra fue de 25 nuevos clientes internos, esto se debió a que en Africam Safari se contrata el mayor número de clientes internos por temporada alta (vacaciones de verano).

En la fase 2 del 2017, la muestra serán los 16 nuevos clientes que tomaron la capacitación de inducción recientemente teniendo el panorama de lo que fue la inducción fresco. En la siguiente figura se muestra de forma visual lo que anteriormente se explicó en la selección de la población y muestra. Véase figura No.7

Figura No. 7: Ejemplificado de selección de población y muestra



Fuente: elaboración propia.

4.6 Variables

Para (Saavedra M. 2008), las variables son características, atributos o propiedades que sirven de apoyos en las líneas de estudio que se seguirán en una investigación y que interesa conocer su comportamiento e impacto en una organización para establecer el grado de importancia a lo planteado en el problema. Las variables de estudio para esta investigación son:

- Comunicación estratégica.
- Inducción.

4.7 La técnica de recolección de datos

Como se mencionó en el punto 4.2, esta investigación se realizará con un enfoque cuantitativo con el propósito de recabar información para el logro de los objetivos de investigación, se utilizará la encuesta como técnicas de recolección de datos. Que se detalla en el siguiente apartado.

Para Molina, M. (2015). La encuesta consiste en la recolección de datos mediante el uso de un cuestionario con preguntas y respuestas específicas que permitan un análisis de información de forma rápida.

Para esta investigación se realizaron dos encuestas (fase 2013 y fase 2017), con formato de escala Likert, que de acuerdo con el autor Gil, J.A. (2016), el método de medición de Likert consiste en la aplicación de una serie de ítems (en este caso a través de una encuesta) a los sujetos de interés (nuevos empleados de Africam Safari) de los cuales tienen que expresar su posición escogiendo una alternativa de respuesta entre las ofrecidas.

Fase uno (2013)

En esta fase se realizó una encuesta con 9 ítems con sus respectivas categorías de respuesta (véase anexo 6) de las cuales;

- Las dos primeras son preguntas abiertas.
- La 3 y 4 se establecieron con tres opciones (3. Bueno, 2. Regular, 1. Malo)
- Las preguntas 5, 6 y 7 tres (3.Si 2.A veces, 1. No),
- El cuestionamiento 8 con (3. Cortos, Adecuados 3. Largos) y la última pregunta con tres opciones (3.Video, 2.Audio y 1.Plática).

Para la fase dos (2017)

Se aplicó una encuesta con 21 ítems y sus dimensiones de respuesta,

- para las primeras diez preguntas se establecieron con tres opciones de respuesta (3. Si, 2. Algunas veces, 1. No).

- para las siguientes cinco preguntas que van de la 11 a la 15 se establecieron cuatro ítems (5. Muy adecuado, 4. Adecuado, 2. Inadecuado, 1. Muy inadecuado).
- Las tres siguientes contienen tres (, 5. Muy bien, 4. Bien 2. Mal, 1. Muy mal) Véase anexo 7

Las preguntas abiertas que se realizaron en ambas etapas, fue con el fin de conocer directamente la percepción del entrevistado sobre esos cuestionamientos.

De manera general, se asignó el 1 a la categoría en completamente desacuerdo (negativa) y el 5 a la categoría completamente de acuerdo (positiva), esta escala contiene opciones de respuesta a la par (favorables y desfavorables) en algunos ítems también se consideró una neutra.

Una vez que el los nuevos clientes internos contestaron todos los ítems, su puntuación en el cuestionario se determinó sumando los valores de las alternativas de respuesta escogidas ante cada ítem (Likert, 1932). Estas se pueden apreciar en la tabla de recolección de datos Véase anexo 8.

Para el diseño de la encuesta es necesario tomar en cuenta los siguientes aspectos;

- El cuestionario no deben ser largo, porque se pierde el interés y se puede contestar al azar.
- Las preguntas tienen que ser sencillas y redactadas de tal forma que puedan comprenderse con facilidad (no utilizar términos técnicos que pueden confundir al encuestado).
- Los ítems se establecieron de esa forma para el entendimiento principalmente de personas con niveles de estudio básicos y/o sin estudios.

4.8 Diseño de instrumento para el trabajo de campo

Un instrumento se entiende como: el recurso que utiliza el investigador para registrar información o datos sobre las variables a analizar (Hernández, et al, 2010).

Una vez que se tiene el planteamiento del problema, los objetivos y marco teórico establecidos, es necesario recolectar la pruebas necesarias que respondan a las preguntas de investigación. Para Zapata A. (2005), es forzoso tener un panorama de las variables a estudiar, el instrumento de medición a utilizar y los conceptos teóricos.

Para la etapa uno (2013), el instrumento de medición se diseñó a partir de una plática informal que se tuvo con el gerente de RRHH (véase anexo 9), donde expuso temas en cuanto a cómo era comunicado el sistema de inducción y que fallas venía presentando, de las cuales se tomaron los temas que resaltaron en dicha platica y se diseñaron 9 ítems de acuerdo a las variables de estudio.

Para la fase 2 (2017) se elaboró una taba de recolección de datos a partir de la operacionalización de variables de la investigación a estudiar y como actualización de la información del método de la etapa uno, que se puede visualizar a detalle en la tabla No. 3, de cada elemento a analizar, se presentan las variables con soporte teórico, dimensión que abarcan (indicadores) e ítem de acuerdo al tema.

Tabla No 2: Operacionalización de variables para trabajo de estudio etapa uno (2013).

		Operacionalización	Temas	Instrumento
Variables	Def. conceptual	Tec, de medición	Indicadores	Ítem
Comunicación estrategica	(Scheinsohn D. 2000), la comunicación estratégica es un plan de comunicación que se encarga de articular las comunicaciones tácticas pero centrada en el proceso global y estratégico que	encuesta	Comunicación efectiva	1- ¿Cuál cree que es el objetivo de la inducción que recibió? 1. Bueno, 2.Regular 3.Malo 4. ¿Cómo califica la exposición de los temas expuestos por el facilitador? 3. ¿Cómo considera los medios de comunicación en los que actualmente se da la inducción?
			Factores de comunicación	1. Si, 2. A veces, 3. No 5. ¿El facilitador realizo dinámicas para exponer algún tema? 6. ¿El facilitador manejo bien todos los temas en la exposición? 7. ¿El facilitador incitó al grupo a participar durante la exposición de la inducción? 1. Video, 2. Audio, 3. Plática 9. De los siguientes medios de comunicación ¿Cuál considera conveniente para recibir la información de la inducción?
Inducción	La induccion es un proceso que sigue una serie de pasos, que conlleva a determinar el comportamiento de los trabajadores durante su proceso de adaptacion a un nuevo mundo laboral. (George Y. 2015).	Encuesta	Internet, videos, medios impresos, platicas.	1. Cortos, 2. Adecuados, 3. Largos 8. ¿Cómo califica los tiempos que se le da a cada tema de inducción? 1. Bueno, 2. Regular 3. Malos 2.- ¿Dentro del proceso de inducción que recibiste que fue lo que no te llamo la atención o no te gustó?

Fuente: Adoptado de; Molina y Hernández (2006), manual para la elaboración de tesis.

Tabla No 3: Operacionalización de variables para trabajo de estudio etapa dos (2017).

		Operacionalización	Temas	Instrumento
Variables	Def. conceptual	Tec, de medición	Indicadores	Ítem
comunicación estratégica	(Scheinsohn D. 2000), la comunicación estratégica es un plan de comunicación que se encarga de articular las comunicaciones tácticas pero centrada en el proceso global y estratégico que permite crear valor.	encuesta	Comunicación efectiva	3. Si 2. Agunas veces 1. No 2. ¿Recibió explicación del material (manual de bienvenida, descripción de puesto, reglamento interno) que se le dio de manera impresa en la inducción? 3. ¿Al finalizar cada tema el facilitador solicitó retroalimentación de los participantes sobre lo expuesto? 4. ¿En el proceso de la inducción le dieron a conocer las labores a desempeñar en su área de trabajo? 7. ¿La información que recibió en el transcurso de la inducción le ayudó a conocer el objetivo general de este proceso? 10. ¿Durante la exposición de la inducción, el facilitador explicó con un lenguaje sencillo la información que proporcionó? 13. ¿El medio de comunicación por el cual recibió la información resultó adecuado para los temas expuestos? 5. Muy bien 4. Bien 2. Mal 1. Muy mal 18. ¿Crees que el sistema de inducción se encuentra bien distribuido de acuerdo al tiempo en que se explica cada tema? Pregunta abierta 21. ¿Cómo mejorarías el proceso de inducción de Africam Safari en relación a como es comunicado o
			Factores de comunicación	3. Si 2. Agunas veces 1. No 9. ¿El facilitador permitió la retroalimentación de los participantes para aclarar dudas y comentarios en cada tema? 5. Muy adecuado 4. Adecuado 2. Inadecuado 1. Muy inadecuado 12. ¿El lugar en donde recibió la capacitación de la inducción le resulto adecuado para recibir la información? 15. ¿El tiempo de inducción fue el adecuado para comunicar todo lo necesario al proceso de inducción? 5. Muy bien 4. Bien 2. Mal 1. Muy mal 17. ¿Cómo calificaría la exposición de los temas de inducción por parte del facilitador? Pregunta abierta 20. ¿En el tiempo que duró la inducción hubo factores que obstaculizaran el proceso de aprendizaje?
inducción	La induccion es un proceso que sigue una serie de pasos, que conlleva a determinar el comportamiento de los trabajadores durante su proceso de adaptacion a un nuevo mundo laboral. (George Y. 2015).	Encuesta	Internet, videos, medios impresos,	3. Si 2. Agunas veces 1. No 1. ¿Durante el recorrido que realizó en el safari, le informaron de la ubicación sobre las áreas en las que se desarrollaría laboralmente? 5. ¿Conoce usted la información que contiene el material impreso que se le proporciono en la inducción? 6. ¿El material que se le proporcionó de manera impresa en la inducción contenía información clara y precisa de cada tema? 8. ¿El facilitador realizó dinámicas que permitieran facilitar la interacción de los participantes? 5. Muy adecuado 4. Adecuado 2. Inadecuado 1. Muy inadecuado 11. ¿Está satisfecho en cómo fue comunicado el proceso de inducción? 14. ¿Considera que las diapositivas donde se expone la información son un medio adecuado para el aprendizaje de la inducción? 5. Muy bien 4. Bien 2. Mal 1. Muy mal 16. ¿El video donde se proyecta la historia del parque le resultó atractivo para entender la información? Pregunta abierta 19. ¿De los siguientes medios de comunicación cuales crees que harían más efectivos tu proceso de inducción? ( ) Video de inducción ( ) Manual de bienvenida (impreso) ( ) Manual de bienvenida digital ( ) Audio informativo ( ) Internet ( ) Tríptico ( ) Presentación audio visual Otro_____

Fuente: Adoptado de; Molina y Hernández (2006), manual para la elaboración de tesis.

Los elementos se pueden ver de manera amplia, presentando los ítems que conforman el instrumento de medición para las variables, procesos de la comunicación en la inducción y medios de comunicación.

CAPÍTULO CINCO

CAPÍTULO V
ANÁLISIS DE DATOS

5.1 Resultados

En el presente capítulo partiremos del planteamiento del problema descrito al inicio de la investigación (capítulo 1), el propósito fundamental ha sido describir las variables de estudio:

- Comunicación estratégica.
- Inducción.

Y con ello determinar la percepción de los nuevos clientes internos en relación a dichas variables.

Estas variables se midieron de una muestra de 25 nuevos clientes internos en la fase uno (2013) y de 14 nuevos clientes internos en la fase dos (2017) a los cuales, en ambos casos se aplicó el instrumento de medición (la encuesta). En la fase uno se aplicó una encuesta con nueve ítems y en la segunda fase 21 ítems.

Análisis de resultados por ítem

Los diferentes ítems midieron cada variable con el objetivo de conocer la percepción del personal sobre el sistema de comunicación de la inducción que se imparte en Africam Safari y los niveles de respuesta fueron:

A continuación, se presentan los resultados de las encuestas en sus dos fases:

Resultados de encuesta fase 1 (2013)

De los 9 ítems que se aplicaron se presentan solo cuatro (los cuales responden a las variables de la investigación) siendo las más representativas que apoyaran esta investigación. Los ítems restantes se pueden ver en Anexo 10.

En la tabla No. 4 se muestran datos de perfil del nuevo cliente interno que permiten ver algunas de las áreas a las que se dirigen los nuevos clientes internos que van desde Guías de recorrido con estudios de licenciatura, hasta guarda animales donde preferentemente se pide primaria, pero también se contrata a personal sin estudios; enseguida se muestra la escolaridad con la que cuenta el nuevo cliente interno, que va desde 48% con licenciatura pero un factor importante de resaltar es que también cuenta con personal con un nivel de estudios básico (12% y 4%) o trunco.

Tabla No. 4: Datos de perfil del nuevo clienta interno (fase 1)

Departamento o área a la que pertenece.		**Escolaridad**	
a) Guias	24%	Primaria	12%
b) Tiendas	32%	secundaria	16%
c) Guarda animales	8%	Bachillerato/ Preparatoria	8%
d) Paseo en poni	8%	Carrera técnica	12%
e) Mantenimiento	12%	licenciatura	48%
f) Voluntariado	8%	primaria tunca	4%
g) Sherpas	8%		

Fuente: Elaboración propia

De manera general son diversas las áreas en las que ingresa el personal así como el nivel de estudios que tienen, desde guías y sherpas donde el nivel de

estudio requerido para laborar es de licenciatura por el tipo de actividades que realizan como: memorización de características específicas de animales, manejo de clientes molestos, guías VIP entre otros.

Los que ingresan al área de tiendas el estudio mínimo es primaria terminada, por el manejo de dinero en efectivo, la venta de artículos de souvenir y servicio de atracciones.

El personal de voluntariado pueden ser jóvenes menores de edad que continúen estudiando y que por amor a la naturaleza prestan su servicio de forma gratuita, el cual consiste en dar información y generalidades de animales en peligro de extinción.

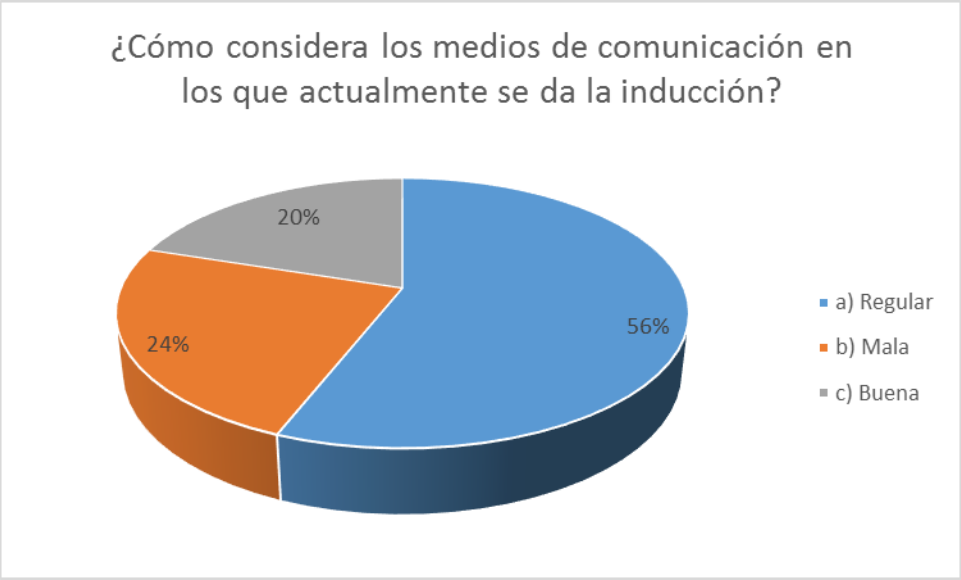
El perfil del personal de mantenimiento es de carrera técnica, primaria o preparatoria los cuales realizan trabajos de reparación de albergues, instalaciones eléctricas y como su nombre lo dice mantenimiento de diferentes áreas. Por último están los nuevos clientes internos que entran a los departamentos de guarda animales, y paseo en pony para estos puestos el nivel de estudios preferente es de primaria, pero también se contrata personal sin estudios y solo con conocimientos generales o ganas de aprender. (Rojas M. 2013).

Las empresas están conformadas por personas, las cuales tienen diferentes características y necesidades de aprendizaje es por ello que se tienen que tomar en cuenta estos aspectos para planear los métodos, medios e información que se pretende trasmitir para lograr una comunicación efectiva.

Los autores Martínez y Nosnik, consideran que para aumentar la efectividad comunicativa (de los medios o canal y la información) un factor importante que se debe tomar en cuenta de los miembros que integran o integraran la organización es: el nivel de estudios, carencias culturales, experiencia del puesto, área de especialidad, entre otras. Con los datos expuestos en la tabla anterior nos damos cuenta que en Africam Safari los nuevos clientes internos tiene diferentes niveles de estudios y se dirigen a diferentes áreas, información que es importante tomar en

cuanta pues la inducción debe de ser entendida por todos los nuevos clientes internos de cualquier nivel y área de trabajo.

Figura No.8: ítem 3 comunicación estratégica.

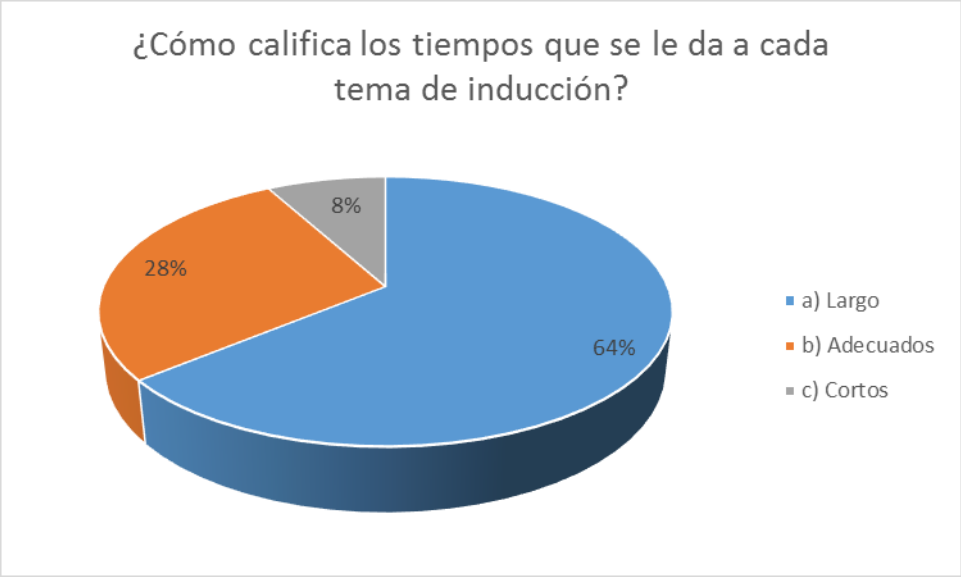


Fuente: Elaboración propia.

Aunque el 56% de los nuevos clientes internos consideraron que los medios de comunicación con los que se imparte la inducción no son, ni buenos ni malos, con el siguiente porcentaje de 24% observamos que la tendencia se inclina a considerarlos como malos.

Por lo cual es necesario considerar renovar los medios con los que actualmente se imparte la inducción, con lo anterior es importante no olvidar que el objetivo primordial de la comunicación es ejercer un efecto positivo en el receptor y mientras mejor se escoja el canal o medio de comunicación para trasmitir el mensaje se minimizará el riesgo del ruido o interferencia en nuestra comunicación. (Martínez y Nosnik 2010).

Figura No. 9: ítem 8 Inducción.



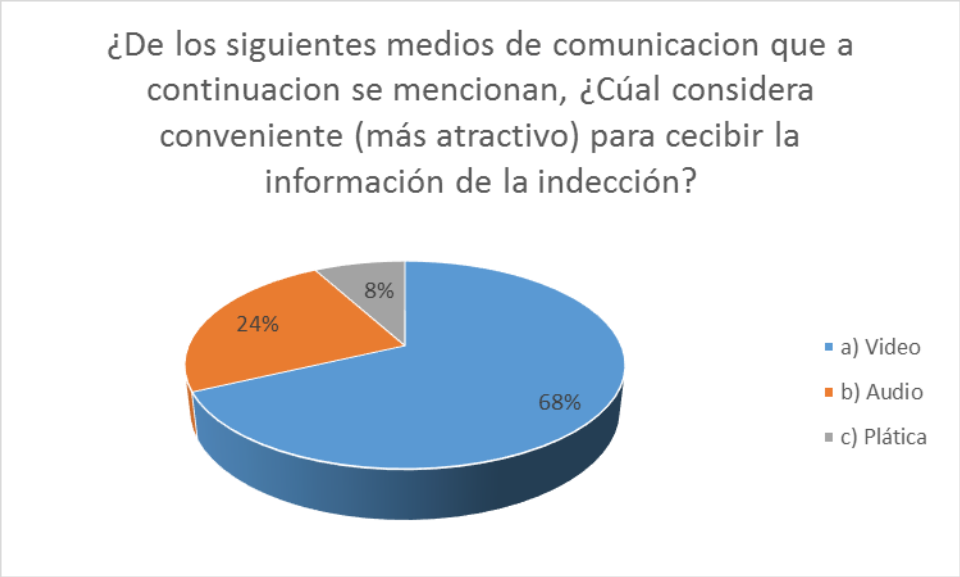
Fuente: Elaboración propia.

La figura 12 muestra que el 64% de los encuestados considera que son largos los tiempos que se le da a cada tema de inducción, siendo una respuesta a considera porque son más de la mitad de los encuestados que respondió a este cuestionamiento.

El factor tiempo se considera como ruido, para Shannon y Weaver al hablar de la fidelidad de la comunicación electrónica, introdujeron el concepto **ruido**, pensado como algo que distrae, Shannon y Weaver definen los ruidos como factores que distorsionan la calidad de la comunicación. El ruido y fidelidad son dos aspectos distintos en una misma cosa. La eliminación del ruido aumenta la fidelidad, la producción de ruido la reduce (Berlo: 2004, 37).

En el caso del tiempo en que se imparte el sistema de inducción se debe considerar la planeación de la información, a modo que se puede destinar un tiempo máximo a cada tema dependiendo de la relevancia del tema.

Figura No.10: ítem 9 Comunicación Estratégica



Fuente: Elaboración propia.

En la figura No. 13, es importante resaltar la aceptación que tiene el video como medio de comunicación para recibir la inducción, respondiendo el 68% que lo considera más atractivo, seguido del audio con un 24% y con solo el 9% considera viable una plática. Para (Guth-Aguirre A. S/F), la capacitación se puede apoyar en varios recursos así, como medios y herramientas. Dentro de las que el autor menciona se encuentra los videos (considerados como una forma dinámica y eficaz de trasmitir información).

Otro autor que habla de los medios audiovisuales es, (Martínez y Nosnik 2010), se refieren a ellos como una excelente opción cuando se quieren presentar a un grupo de personas un programa nuevo o informativo y entre las ventajas que presenta se encuentran; permite extenderse y profundizar más en las ideas o en su caso información, hace más atractiva y dinámica la exposición, también permite resaltar ideas clave.

Figura No. 11: ítem 2 Inducción

¿Dentro del proceso de inducción que recibiste que fue lo que no te llamo la atención o no te gustó?

Fuente: Elaboración propia.

Al analizar los resultados arrojados con respecto a la pregunta que se presenta en la Figura No. 13, se arrojaron aspectos que vivieron en la inducción los nuevos clientes internos y es importante resaltar los porcentajes más significativos. El 29% de los encuestados contestaron que los temas son tediosos y los tiempos largos por tema, el 13% consideraron que hubo muchas preguntas en el examen, otro 13% comento que las instalaciones eran inadecuadas resaltando puntos como: espacio pequeño del aula y falta de ventilación, un 11% mencionó que debería ser más práctica que proyección en diapositivas y el restante menciono aspectos menos relevantes y su porcentaje de respuesta fue de 1%.

A realizarse una pregunta abierta se pretende conocer de manera propia aspectos importantes de cada encuestado, por ello es necesario analizar los resultados arrojados por este ítem, en el porcentaje más alto (29%), sale a relucir puntos que no se había considerado en la encuesta, los cual son: que consideran los temas tediosos, que hubo muchas preguntas en el examen, instalaciones inadecuadas (refiriéndose a espacios pequeños del aula y falta de ventilación) y por último que debería ser más práctica. Una respuesta que si se consideró en el cuestionario y vuelve aparecer como constante en esta respuesta y es el que consideran los tiempos largos para algunos temas.

Si bien, para (Siliceo A. 2006), la capacitación consiste en proporcionar aprendizajes, y no existe otro medio para alcanzar altos niveles de compromiso, motivación e integración, este debe de ser claro, dinámico, concreto y debe evitar tecnicismos para que se logre el aprendizaje. Para (corporativo IICA 1996), dentro

de la capacitación se debe incluir elementos de enseñanza aprendizaje, las necesidades de un campo ocupacional determinado y que sean eventos de corta duración.

Resultados de encuesta Fase 2 (2017)

En esta fase se aplicó un cuestionario con de 21 ítems de los cuales se presentaran los seis más representativos (respondiendo cada una a su variable) los ítems restantes se pueden consultar en Anexo 10.

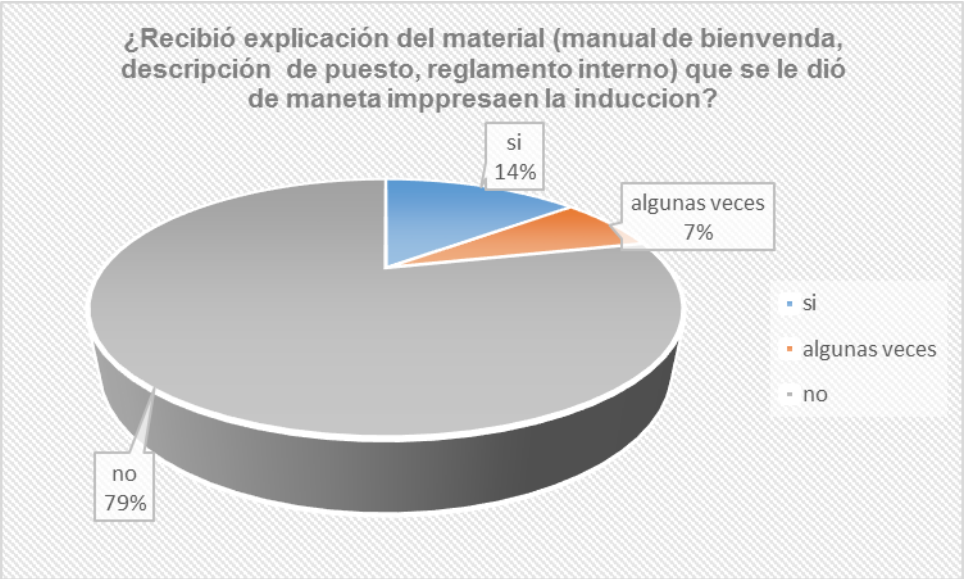
Tabla No. 5: Datos de perfil del nuevo cliente interno (fase 2)

Departamento o área a la que pertenece.		**Escolaridad**	
Guias	3	Primaria	2
Tiendas	4	secundaria	3
Tracker (educador)	1	licenciatura	8
Jardinero	1	Maesría	1
Área de calidad	1		

Fuente: elaboración propia.

De manera general en la tabla No. 5 se muestran las áreas de ingreso de los nuevos empleados que en comparación con la otra, en esta se añaden nuevas áreas (Área de Calidad y tracker o educador), es importante mencionar que estas áreas ingresan a personal con licenciatura o maestría y a la hora de contestar el cuestionario fueron más objetivas a comparación de los encuestados con nivel de estudios más bajos. Y al igual que en la etapa uno se justifica.

Figura No.12: Ítem 3 Inducción.

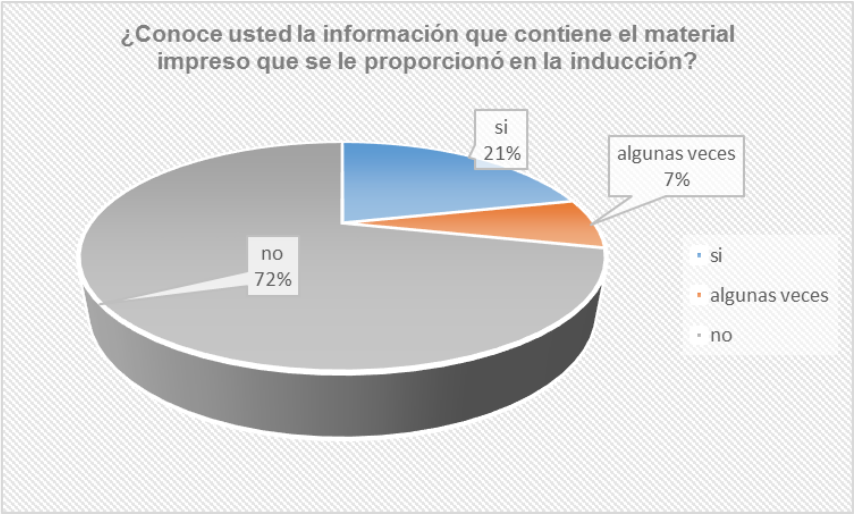


Fuente: Elaboración propia.

Como se puede observar en la figura, se presenta un porcentaje alto de respuesta negativa a este cuestionamiento, pues un 79% respondieron que no recibió explicación a las actividades en específico de su puesto de trabajo. Para (Chiavenato I. 2006), la orientación especifica es un tipo de programa de inducción que se aplica a los recién llegados a la empresa ahí se debe de ***explicar*** la naturaleza exacta del puesto, sus actividades y lo que se espera de su desempeño.

Mientras el autor (Grados J.A. 2013), enfatiza que la importancia de proporcionar una buena inducción al puesto se obtienen diferentes ventajas como: reducir costos de reclutamiento y selección, detectar necesidades de capacitación, el nuevo empleado se identifica con los procedimientos y la organización, se identifica con la organización, apresura su integración al grupo, subgrupos y ambiente laboral, entre otros.

Figura No. 13: ítem 5 Comunicación Estratégica.



Fuente: Elaboración propia.

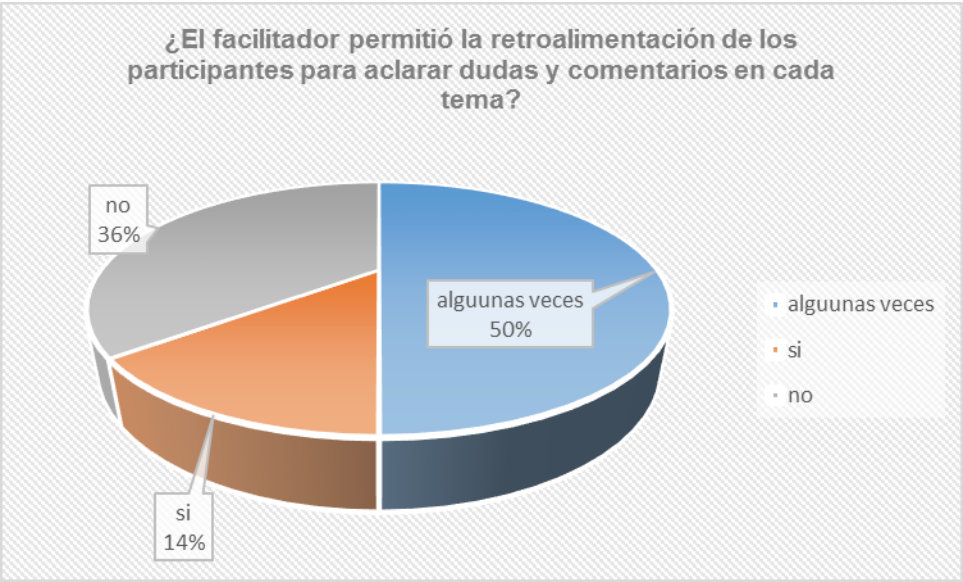
Siendo un porcentaje por arriba de la mitad de los encuestados solo se analizara ese punto. En esta figura se muestra a un 72% de los encuestados que respondió que no conocían la información impresa que se les proporcionó en el material impreso, con lo que se entiende que el medio impreso no sirvió como medio de comunicación de Africam Safari hacia los nuevos clientes internos, también esto genera que los nuevos clientes no estén bien informados en generalidades de la empresa.

Se debe de hacer un cambio en el medio de comunicación por el cual es trasmitida esta información, con el fin de generar entendimiento de los aspectos que Africam Safari desea compartir con sus nuevos clientes internos para logra una comunicación efectiva.

No solo se trata de entregar por escrito formatos sin explicar, para los autores (Lehninger y Gronbeck 1999), se deben cumplir los cuatro propósitos generales de la comunicación que mencionan los cuales son; 1) informar, 2) entender, 3) persuadir y por último 4) actuar. En los cuales se debe ***intervenir para instruir*** en

informar algún proceso o conocimiento o bien explicar algún término que genere confusión para lograr la comprensión, persuadiendo al receptor con alguna idea para provocar algún cambio de actitud, y por último el actuar llevando al receptor a un grado de motivación. Por lo anterior, es necesario considerar que no solo se proporcione el manual impreso sino que se incluya dentro del programa de inducción.

Figura No. 14: ítem 9 Inducción



Fuente: Elaboración propia.

En la gráfica 15, se muestra que aunque el 50% de los encuestados menciono que el facilitador algunas veces permitía la retroalimentación, el siguiente porcentaje alto 36% mencionó que no se retroalimentó, mostrando con ello la tendencia negativa.

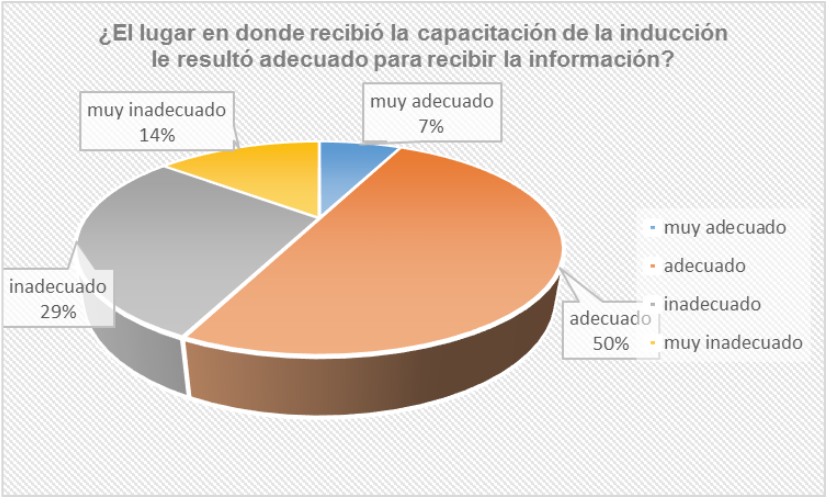
En base al análisis anterior es preciso mencionar que la retroalimentación desempeña un papel fundamental en el proceso de la comunicación, pues se considera prácticamente el cierre del proceso comunicativo. Para Martínez y Nosnik

(2010), la retroalimentación es un mensaje que indica el nivel de entendimiento por parte de las personas involucradas monitoreando si están comunicando lo que desean comunicar.

La retroalimentación nos ayuda a saber lo que las personas hicieron bien o mal y nos permite poder mejorarlo y tiene mayor impacto cuando: Se proporciona de manera frecuente, se proporciona por una fuente claramente identificable, se proporciona verbalmente, es específica (puntual) y se proporciona la retroalimentación positiva y negativa. Landy y Forr (1973).

Para complementar el aporte que los autores y organizaciones dan como expertos en el tema, se puede mencionar que de acuerdo con (corporativo IICA. 1996), mencionar que parte de las funciones de un inductor es evaluar los logros del aprendizaje. Además, los facilitadores tienen la facultad de diseñar materiales y dinámicas de apoyo que ayuden a reforzar la enseñanza de aprendizaje.

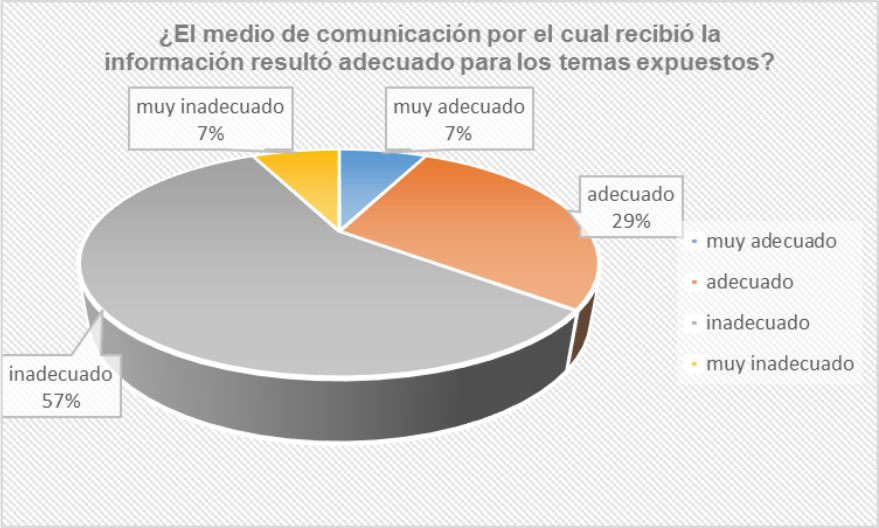
Figura No. 15: ítem 12 Inducción.



Fuente: Elaboración propia.

Es importante mencionar que no todos los nuevos clientes internos que se encuestaron recibieron el mismo día la inducción y en el mismo lugar. En este ítem, el 50% de los encuestados considera adecuado el lugar donde recibieron la inducción, un 29% y un 14% considera inadecuado y muy inadecuado el lugar donde se impartió la inducción puntos importantes tomar en cuenta pues lo anterior se considera como un ruido. (Se cita al mismo autor que en la figura 12, de la etapa uno).

Figura No. 16: ítem 13 Comunicación Estratégica.



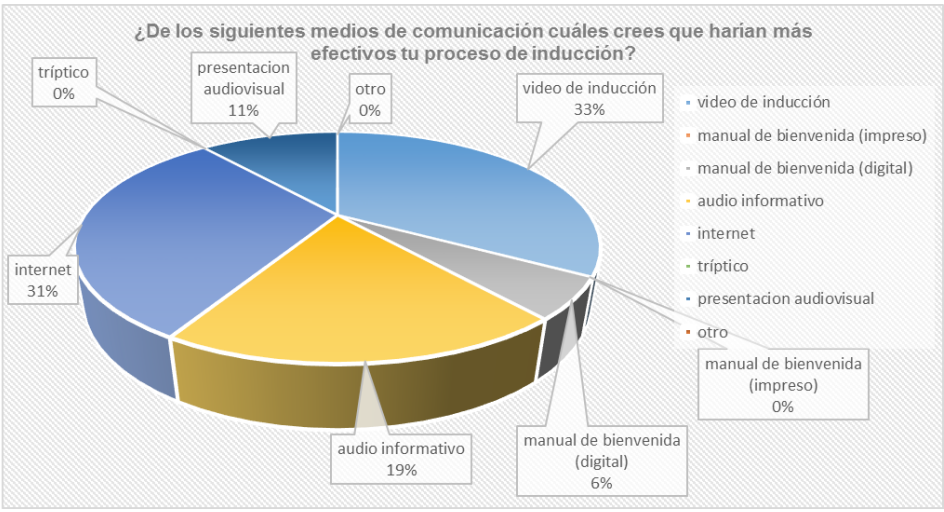
Fuente: Elaboración propia.

Para el 57% de los encuestados resulta muy inadecuado el medio de comunicación por el cual se imparte la inducción (las diapositivas y material impreso) lo cual puede generar ruido y no cumplir con el objetivo de la inducción. En la actualidad se viene hablando de la comunicación visual, video y audiovisual como medios efectivos de comunicación. El autor (Novo R. 1980), menciona que varios psicólogos y educadores están de acuerdo que adquirimos los conocimientos a través de la vista (en un 87%), y que este tipo de comunicación visual trae ventajas significativas en:

Aumentar y mantener la concentración, concretar ideas y grabar con intensidad imágenes en la memoria, su impacto inmediato persuade e induce a la acción, acelera el aprendizaje, (especialmente en procesos complejos al resumir ideas), acelera el aprendizaje al ampliar gráficamente complejos que de otra forma seria difícil explicar.

Al considerar que algunos temas que imparte africam safari son extensos y algunas veces utilizan tecnicismos difíciles de entender, se puede considerar como atractivo implementar este tipo de comunicación visual para lograr una comunicación efectiva.

Figura No. 17: ítem 19 Comunicación Estratégica.



Fuente: Elaboración propia.

El 33% de los encuestados creen que el video de inducción les haría más efectivo su proceso de inducción, el siguiente porcentaje alto es de 31% que creen que internet sería un buen medio de comunicación para poder consultar la inducción. Con menores porcentajes se encuentra el audio informativo con un 19%,

presentación audiovisual 11%, el manual de bienvenida y el tríptico recibieron 0%, es importante hacer mención que los dos últimos porcentajes mencionados con el 0% son algunos de los medios de comunicación que actualmente utiliza Africam Safari para el proceso del sistema de inducción.

Con los resultados arrojados en esta pregunta se refuerza lo antes expuesto en la figura 17 para considerar los medios audiovisuales como opción.

Figura No.18: ítem 21 Comunicación Estratégica.

¿Cómo mejorarías el proceso de inducción de Africam safari en relación a como es comunicado o informado?

Fuente: Elaboración propia

En este cuestionamiento se pretende detectar necesidades más a detalle en cuanto el sistema de inducción que se imparte a los nuevos clientes internos, de ahí que se realizara la pregunta abierta, en la cual respondieron, 23% comentó que no durara tanto tiempo, 15% que fuera más dinámico, 8% que no fuera mucha información, 7% que fuera mejor planeado, 4% más llamativa, 4% que se explicara mejor, con esto de busca detectar que puntos para la mejora del proceso de comunicación en el sistema de inducción.

De las respuestas que se encuentran como constantes pues ya se habían preguntado en la encuesta son: factor tempo (que no dure tanto tiempo), que fuera más dinámico y que no fuera mucha información.

Triangulación de la información.

A través de un mapa conceptual que se presenta en el anexo 14, se exponen los tres aspectos importantes que permitirán el análisis de este estudio en el siguiente apartado.

Análisis de la información y resultados

Considerando el planteamiento del problema, la presente investigación surge para atender la problemática que presenta Africam Safari en su departamento de RRHH, específicamente con el sistema de inducción, el cual se presenta en la forma en que se comunican con sus nuevos colaboradores, pareciera ser mero requisito para poder comenzar a laborar de manera inmediata dejando de lado los beneficios que trae este programa de comunicación (inducción) en aspectos como: compromiso con la empresa, mejoramiento del servicio al cliente, relaciones entre los empleados (trabajo en equipo) y mantener o incluso mejorar su productividad, que de forma general traería un beneficio mutuo para los clientes internos y la organización.

La encuesta se aplicó en dos etapas, en la etapa uno (2013), se aplicó una encuesta a 25 nuevos colaboradores y en la etapa dos (2017), se aplicó a 14 nuevos colaboradores. A continuación se describen los resultados más destacados con la intención de identificar áreas de oportunidad siguiendo las siguientes variables de esta investigación que son: comunicación estratégica e inducción.

De los ítems que se realizaron para responder los objetivos de investigación se puede mencionar en base a los datos arrojados por los instrumentos de medición (de las dos fases), que el sistema de inducción carece de una planeación en su estructura, información y medio de comunicación por la cual se imparte así como la falta de capacitación del facilitador(es) que la imparte. Lo anterior recae en la falta de comunicación efectiva.

De manera general el impacto que tiene la comunicación dentro del sistema de inducción con los nuevos clientes internos de Africam Safari es negativo de acuerdo al análisis de las encuestas a los nuevos clientes internos. Se puede apreciar en las preguntas que responden a este objetivo, la constante va en torno a estar en desacuerdo, considerarlos inadecuado y calificarlos como malos en su gran mayoría. En donde los resultados arrojados por la encuesta, con la variable a medir (comunicación estratégica e inducción) arrojó cuestiones negativas al no haber recibido explicación del material impreso además de que el medios impresos resultan aburridos para los nuevos clientes, otro punto a resaltar fue que no se les da a conocer las labores a desempeñar en su área de trabajo, y no tener claro el objetivo de la inducción.

Para Fernández. (1999), La comunicación se refiere a un tipo específico de patrones informativos, mientras que el proceso de información busca trasmitir toda la información necesaria para la toma de decisiones, el objetivo del proceso de comunicación es establecer la interacción de los individuos así como mantener la interdependencia ente grupos.

Con lo expuesto, se puede decir que de nada sirve contar con toda la información que se requiere para el proceso de inducción si no se comunica de manera efectiva.

Para el segundo objetivo, definir los medios de comunicación que deben usarse para mejorar el proceso de inducción que se imparte en Africam Safari, Se realizaron ítems de acuerdo a las variables proceso de comunicación en la inducción y medios de comunicación en donde se da respuesta positiva pues les resultó atractivo el video donde se les proyecto la información de la historia del parque donde se mencionó que la entendieron.

Para reforzar la aceptación que tienen los medios audiovisuales, Martínez y Nosnik (2010), mencionan que los medios audiovisuales son una excelente opción cuando se quieren presentar a un grupo de personas un programa nuevo o informativo y entre las ventajas que presenta se encuentran; permite extenderse y

profundizar más en las ideas o en su caso información, hace más atractiva y dinámica la exposición, también permite resaltar ideas clave.

El último objetivo a responder es el de establecer los factores que permiten una comunicación más efectiva con los nuevos clientes internos de Africam Safari en el proceso de inducción, donde la variable a medir es proceso de la comunicación en la inducción y los resultados de seis dos se dan en un punto neutro (algunas veces) de las dos tienen que ver con retroalimentación de la información y aunque se maneja de manera neutra las repuestas, es importante mencionar que la retroalimentación se considera fundamental pues es el cierre del proceso comunicativo.

La retroalimentación nos ayuda a saber lo que las personas hicieron bien o mal y nos permite poder mejorarlo y tiene mayor impacto cuando:

- ✓ Se proporciona por una fuente claramente identificable.
- ✓ Se proporciona verbalmente.
- ✓ Es específica (puntual).
- ✓ Se proporciona la retroalimentación positiva y negativa.
- ✓ Se proporciona de manera frecuente. Landy y Forr (1973).

Por ello es necesario que la retroalimentación aparezca después de un apartado de información que se exponga a los clientes internos de Africam Safari.

La variable que se refiere a medios de comunicación con respecto a este último objetivo es interesante de analizar las respuestas que arrojan estas preguntas abiertas pues al sentir del propio encuestado responde estas preguntas como, el mencionar los factores que considero como obstáculo para el proceso de aprendizaje en donde responden, entre las más sobresalientes; que las diapositivas eran cansadas, duro mucho tiempo la exposición y hacía calor en el aula donde se aplicó (es importante mencionar que estos encuestados recibieron distintos días la inducción y en diferentes áreas de acuerdo al número de personas se asignaba el aula). Rojas M. (2017).

Cuando se habla de aspectos que generan ruido en un proceso (tal es el caso de la inducción en Africam Safari), es necesario tomar en cuenta todas las partes que intervienen en el proceso comunicativo, para alcanzar el objetivo planteado. Para los autores Shannon y Weaver (1984), los elementos básicos que deben estar presentes son: Emisor o Fuente, encodificación, mensaje, medio o canal, decodificación, receptor y retroalimentación.

Para cuestiones de esta investigación:

- **El emisor o fuente.** Es el inductor el cual debe estar capacitado para poder trasmitir el mensaje de manera efectiva.
- **La encodificación.** La información que se maneja actualmente en el sistema de inducción en Africam Safari se debe analizar y restructurar, para que una vez que se tiene la idea de que comunicar, se pone esta idea en un código el cual debe traducirse en algún tipo de símbolos, en palabras orales o escritas, que tengan un significado claro y comprensible expresando así el objetivo de la fuente en forma de mensaje con el fin de que el(los) receptor (es) lo entiendan. Martínez y Nosnik (2010).
- **El mensaje.** De acuerdo a los datos arrojados en la encuesta el mensaje que envía Africam Safari en los procesos de comunicación de la inducción debe ser a través de un medio determinado (video). Fernández (1999)
- **El medio o canal.** Es el vehículo de transmisión por el que viajan las señales portadoras de la información del emisor al receptor. Para aumentar la efectividad comunicativa, siempre se debe tener en cuenta que tipo de canal es el más adecuado para el mensaje que se va a trasmitir, los receptores que lo recibirán y la respuesta que se espera de ellos con en análisis de la información el medio que debe usarse en el sistema de inducción de Africam Safari es audiovisual.
- **El receptor.** Para Fernández (1999) simboliza el objeto de la información en el cual una persona (o equipo) recibe(n) un mensaje del emisor. El Receptor realiza un proceso inverso al del emisor, ya que descifra e interpreta los signos utilizados por el emisor; es decir, descodifica el mensaje que recibe.

Es importante que se evite los tiempos largos, aulas pequeñas, el manejo de mucha información que son factores de comunicación que causan ruido y hacen que no se tenga una comunicación efectiva.

La decodificación. Consiste en traducir el mensaje de la fuente y darle una forma útil para el receptor siendo el proceso opuesto a codificar.

La retroalimentación. Esta permite que la comunicación sea un proceso bidireccional y dinámico, la cual puede ser positiva o negativa. Cuando es positiva, informa a la fuente el efecto logrado; pero si es negativa, le informara lo contrario.

Analizando lo expuesto anteriormente, se debe entender que lo estratégico de la comunicación nada tiene que ver con el nivel de la estructura donde se organiza, si no con lo integrado y el extenso beneficio e impacto que provoca en la organización. “La comunicación estratégica es propuesta como una hipótesis de trabajo, la cual plantea un marco de referencia especifico, con su filosofía, método y su lógica; que permite gestionar el proceso comunicativo, a través de una coherencia significativa la cual es apoyada de cuatros puntos” (Scheinsohn 1993-2009), que son: coherencia entre los propósitos y los medios para alcanzarlos, coherencia entre lo que se declara y lo que se actúa, coherencia entre lo que se pretende comunicar y lo que se comunica y coherencia entre lo que se comunica implícita y explícitamente;

Al hablar de coherencia, podemos decir que esta es creadora de “sinergia significativa”, en donde los mensajes se dirigen a una misma idea y la identidad corporativa se potencia recíprocamente para logra el mismo objetivo. Para lograr lo anterior, es preciso abandonar las viejas ideas que se han manejado e innovar.

Si se centran los puntos que integran la inducción impartida en Africam Safari desde una estrategia creada y enfocada desde la comunicación, favorecería a que la organización aprenda y adquiera nuevas formas de planear proyectos y objetivos que fortalezcan la influencia e interacción de manera positiva en los nuevos

empleados (Frost, citado en Garrido, 2000, p. 82), que hasta el momento no ha logrado la empresa mencionada, por ello es factible llevar a cabo la propuesta de mejora en el proceso de inducción con el uso de la comunicación estratégica.

CAPÍTULO SEIS
CONCLUSIONES

CAPÍTULO VI
CONCLUSIONES

6.1 Conclusiones y recomendaciones

Para esta investigación se planteó la realización de una propuesta de mejora en el proceso de inducción con el uso de la comunicación estratégica, caso específico de Africam Safari. Con los resultados arrojados del instrumento de medición podemos detectar varias situaciones en el tema de inducción que actualmente se presentan en la organización, algunas resultan benéficas y otras se pueden considerar como áreas de oportunidad en mejora.

Con los resultados arrojados con la variable inducción se detectó que:

1) no se consideran las necesidades de los nuevos empleados, pues es necesario recordar (conforme a los resultados analizados y a evidencia que proporciono la empresa), que ingresa personal que no sabe leer ni escribir y la inducción que imparten actualmente es por medio de diapositivas que se tienen que leer y a través de la entrega de manuales impresos. Para Chiavenato 1993, la capacitación se debe adecuar al grupo de personas al que se dirige, considerando la situación cultural, económica y nivel educativo.

2) que los tiempos que se da a cada tema son largos y ocupan tecnicismos (ya sea en la inducción general y en la especifica).

3) la exposición que imparte el facilitador es calificada como mala (por más de la mitad de los encuestados), cabe mencionar que los facilitadores que imparten la inducción no cumplen con un perfil específico, solo deben tener facilidad de palabra (datos proporcionados también en Africam Safari), esto conlleva a que no existiera retroalimentación en los temas, no desarrollaran algunos temas, leyeran las diapositivas y no realizara dinámicas para interactuar con los nuevos colaboradores.

Dentro de la inducción el facilitador funge un papel muy importante en el proceso de comunicación organización-colaborador, pues al ser el que lleva de la mano a los nuevos empleados a su aprendizaje de la empresa, es indispensable que conozca minuciosamente el programa y las funciones que le corresponde. Por ello al analizar los ítems que tiene que ver con este punto en especial, podemos resaltar que si bien la exposición de los temas es calificada como buena por un 44% de los empleados (etapa 2013), el 56% lo califican entre regular y malo encontrando otras fallas en; que no tenía conocimiento de algunos temas, leía las diapositivas, salía del salón constante mente, no hacia dinámico el curso, algunas veces hubo retroalimentación, no hablaba fuerte, usaba tecnicismos e incluso en porcentajes menores respondieron que no entendía algunos temas y se los saltaba.

Dentro de la capacitación existe un elemento indispensable para que esta se lleve a cabo y es el facilitador, el cual debe tener clara conciencia que su responsabilidad es proporcionar aprendizajes significativos y guiar a los nuevos colaboradores a entender todo lo expuesto, otra de sus funciones es analizar la información que proporcionará para que pueda dar explicación si en algún momento no es entendida, además de retroalimentar toda lo expuesto con el fin de saber si fue entendido el mensaje.

Otro punto arrojado en la encuesta, es que los nuevos colaboradores no reciben explicación del material impreso que la empresa les proporciona como

descripción del puesto, reglamento interno, manual de bienvenida, entre otros, es importante mencionar que de acuerdo al análisis del ítem perfil de personal, Africam Safari contrata personal con diferentes niveles de estudios desde básicos, truncos y personal que no saben leer ni escribir; Punto importante, pues la inducción al ser proceso de aprendizaje de algo nuevo (que es la organización), es importante dejar en claro todo lo relacionado con la empresa e ir de la mano con los nuevos colaboradores por si surgen dudas o preguntas se puedan resolver de inmediato.

Con lo expuesto anteriormente se puede decir que de nada sirve contar con toda la información que se requiere para los procesos de inducción si no se comunica de manera efectiva.

La aceptación de las áreas donde fue impartida la inducción se pueden considerar buena según los datos arrojados en la encuesta de la segunda etapa, en donde los nuevos colaboradores la califican así porque recibieron la inducción individualmente o en grupos pequeños (de hasta 5 personas). Pero es importante resaltar que en la primera etapa al recibir los 25 encuestados la inducción al mismo tiempo (por ser temporada de vacaciones), les resulto pequeña con falta de ventilación e incómoda. Lo anterior se puede considerar un distractor para la atención de la información en el proceso de inducción por parte de los nuevos empleados.

Al recibir al nuevo empleado o colaborador para su inducción, es importante tomar en cuanta el lugar donde se le proporcionará acogiéndolo en un ambiente agradable y sereno con el fin de disminuir la tensión y distracción haciéndole sentir que es lo más importante. La impresión que el nuevo empleado reciba en los primeros días es lo que probablemente más recordará de ahí en adelante y será fundamental para el éxito dentro de la organización.

Para transmitir cualquier tipo de información a determinado público de interés se deben considerar los medios adecuados para lograr el objetivo deseado, en el caso de la inducción que imparte Africam Safari se trasmite por medio de diapositivas

Respecto a los medios de comunicación que usa la empresa para trasmitir la información a los nuevos empleados, destacan los siguientes resultados. El medio por el cual se trasmite la inducción es a través de diapositivas y manuales impresos, los cuales de acuerdo a los resultados de la encuesta (2013), el 56% los considera regulares, mientras que el 57% (2017) los considera inadecuados, en específico mencionando que es mucho tiempo y todo es por diapositivas por otro lado, la información que se proporciona de manera impresa no se les explica solo se entrega para que se lo lleven a su casa, lo anterior se puede considerar como influencia por la que reprueben el examen. Por otro lado, el uso de un medio de comunicación adecuado al público de interés podría propiciar una comunicación efectiva, de acuerdo con los datos que arroja la investigación entre los medios más relevantes que se mencionan están: video de inducción, internet (presentación audio visual), y audio informativo.

De manera general en las dos etapas se debe mencionar que en la primera, más del 50% de los nuevos colaboradores su nivel de estudios es por debajo de preparatoria y la mayoría entra solo por temporada con opción a trabajar de planta si existiera alguna vacante y bajo la revisión de su evaluación final, por ser empleados eventuales y querer trabajar posteriormente de planta en Africam Safari parecían estar de acuerdo con todo (de hecho algunos lo mencionaban al final de la encuesta y también plasmaban que les gustaría trabajar de planta); mientras que en la segunda etapa el personal que se le aplicó la encuesta era para ocupar un puesto de planta, su perfil de estudios era en su mayoría licenciatura y maestría, considerando el nivel de estudios y al pertenecer ya a la plantilla de Afrucam, las respuestas fueron más analíticas (Cabe mencionar que en las dos etapas se les mencionó que la información era confidencial y para la mejora del proceso de inducción).

Con lo anterior, se puede especular que los resultados en la etapa uno parecieran más favorecedores al tema por el hecho de que buscaban alguna plaza los nuevos empleados, también se observó al aplicar la encuesta a personal con nivel de estudios básicos o truncos en específico, que respondían a lazar y no

ponían atención a lo que se les preguntaba por lo cual se les tenía que abundar en la pregunta, por lo contrario en la segunda etapa la actitud del personal era más interesada, participativa y sus respuestas eran más objetivas, se puede pensar que el hecho de no buscar alguna plaza y tener un nivel de estudios superior pudo haber influido en que las respuestas fueran más objetivas.

Una vez analizadas las variables comunicación estratégica e inducción, se llega a la conclusión del impacto que tienen cada una de ellas directamente en la planeación del sistema de inducción el cual se ve reflejado negativamente en los beneficiarios de éste en sus nuevos empleados.

De manera general se encontró, que la inducción no cumple con una comunicación efectiva empresa-nuevo cliente interno, careciendo de estructura, medio de comunicación de acuerdo a sus necesidades del empleado y mensajes principales (saturación de información) necesarios para asegurar el adecuado envío y recepción del mensaje.

En el capítulo II se presentaron diversas teorías, las cuales dan sustento teórico a la investigación, demostrando el desarrollo que debe tener la comunicación en las organizaciones, los medios adecuados para los públicos de interés y entender el proceso de inducción en todas sus dimensiones; para que todo ello ayude a un entendimiento, mismo que hoy día no se da en Africam Safari, que para un público externo dedica tiempo en detectar necesidades y logra una conexión de comunicación, para su público interno no dedica el mismo empeño, hablando específicamente del sistema de inducción, pues al carecer de una planeación de este proceso de comunicación con su nuevo cliente interno solo lo impartía como mero requisito para empezar a laborar.

Como conclusión, la inducción impartida en Africam safari necesita de una mejora en todo su proceso desde la planeación, selección de información, sus medios de comunicación y las características que debe reunir a partir de la comunicación estratégica. Por lo que también se hacen las siguientes recomendaciones.

Recomendaciones

La comunicación interna en las organizaciones debe recaer en primera instancia en la dirección general, y apoyarse para su ejecución en mandos intermedios, ejecutivos y directores especialistas en el tema. Para Costa, pag.57 (1999). Es “un modelo de mensajes compartidos entre los miembros de la organización; ha de ser implicarte, estimulante, motivante, fluida, y eficaz en sí misma. Debe sujetarse a la identidad y cultura. Y estar orientada a la calidad en función del cliente”. Lo anterior define como debería ser la comunicación del sistema de inducción a los nuevos clientes.

Es necesario que Africam Safari realice un cambio en el diseño del sistema de inducción de manera general para lograr una comunicación efectiva con sus nuevos clientes internos y generar un vínculo. Por ello tras analizar los resultados obtenidos de los instrumentos de investigación; se presentan una serie de sugerencias que la organización puede adoptar e implementar para mejorar su proceso de inducción y asegurar una comunicación efectiva.

Las sugerencias para la empresa de estudio o para cualquier otra organización que no cuente con una planeación de la inducción adecuada son:

- Diseñar y establecer un sistema de inducción audiovisual de acuerdo a las necesidades, empresa-nuevos clientes internos con el fin de lograr una comunicación efectiva.
- Establecer tiempos para la impartición de la inducción de manera general y para cada tema.
- Implementar un área encargada de la información importante que debe contener la inducción de acuerdo a cada necesidad de la empresa y cliente interno, con el fin de generar un entendimiento desde el primer contacto con el nuevo cliente interno.
- Desarrollar entrenamiento específico para cada área o departamento con el fin de involucrar a los nuevos clientes a sus labores diarias.

- Establecer un perfil que deba cumplir el facilitador para poder dar la inducción (no importando del área que sea) y capacitarlo de manera general.
- Evitar distracciones por parte del facilitador, como contestar el radio interno, atender a un compañero de trabajo, o lo que pueda intervenir con el tiempo que se debe dedicar a la inducción.
- Realizar el recorrido exclusivo para los nuevos clientes internos y no solos en compañía de la guía que solo explica generalidades de animales, sino también en compañía del facilitador para que este les indique la ubicación de cada área, así como lugar de atracciones que ofrece el parque.
- Establecer de forma física el objetivo de la inducción, para que oriente a los nuevos clientes sobre la importancia de la información que recibirán.
- Contar con al menos una plantilla de seis facilitadores que puedan dar la inducción en caso de ausencia o deberes laborales de uno, con el fin de que se encuentren capacitados para poder impartir la inducción de manera efectiva y le dediquen el tiempo necesario sin necesidad de interrupciones.
- Actualizar periódicamente el sistema de inducción en cuanto a información relevante que genere la organización.
- Generas dinámicas rompe hielo para armonizar el ambiente y romper con la tensión y los nervios de los nuevos clientes.
- Crear dinámicas de retroalimentación para reforzar lo aprendido en el transcurso de la inducción.
- Diseñar el examen de opción múltiple a través de Tablet, en el que se pueda reproducir auditivamente para personas que no sepan leer ni escribir, así mismo de manera general para hacerlo más dinámico.
- Designar un área para impartir la inducción dependiendo el número de nuevos clientes internos que la tomaran, con el fin de que sean cómodas y no generen distractores.
- Diseñar en la página de Africam Safari, un apartado en donde puedan recibir la inducción de manera virtual para las personas con necesidades de ingresar de manera inmediata a laborar y que solo se pueda ingresar con un código proporcionado por en reclutador.

- Designar dentro del área donde se impartirá la inducción, un área de coffee break como atención a los nuevos clientes internos.

CAPÍTULO SIETE

CAPÍTULO VII
PROPUESTA

7.1 Propuesta del plan de comunicación estratégico para el área de RRHH en su fase de inducción.

Africam Safari tiene su propia personalidad que las hace única, esta personalidad es un conjunto de observables que la conforman y permite tener un marco de referencia sobre ella la cual debe estar perfectamente estructurada para ser trasmitida de manera efectiva a su público de interés, a través de la capacitación en la inducción, entendida como una actividad planeada y basada en las necesidades reales de una empresa y clientes internos, orientada hacia un cambio en los conocimientos, habilidades y actitudes del colaborador. (Siliceo 2004).

La capacitación en la inducción es un vehículo idóneo para dirigir a los clientes internos de una empresa logrando una legitima integración y automotivación, lo cual se puede lograr si la educación que se imparte es integral, pues de esta manera se puede lograr que el empleado se ubique y se desarrolle no importando su área ni nivel de puesto. (Sierra F. 2004).

Por ello, a partir de los resultados obtenidos por el instrumento aplicado se propone una mejora del proceso de inducción con el uso de la comunicación estratégica, que permita el logro del objetivo principal de dicha capacitación que es, brindar al trabajador un aprendizaje y orientación de manera general y especifica de la organización.

Por lo que en el presente capítulo se propone un plan de mejora en el proceso de inducción a partir de la comunicación estratégica, que es gestionado por el área de Recursos Humanos. El cual nos permitirá plantear una estrategia comunicacional con mensajes coherentes, creíbles, dimensionados y a través de un medio adecuado a su público de interés (colaboradores), el cual será a través del medio audiovisual siendo el más mencionado según los datos arrojados por la encuesta.

La razón de la selección de un medio audiovisual; radica en que este medio puede ser entendido por cualquier de los miembros o nuevos clientes internos que serán parte de la Africam Safari, sin importar factores como: nivel de estudios, carencias culturales, experiencia dentro de otras empresas, área de especialidad y además de que los medios audiovisuales según Martínez y Nosnik (2010). Son recomendados cuando se quiere presentar a un grupo de personas un programa nuevo o informativo, la cual permite:

- Extenderse y profundizar más en las ideas.
- Hace más atractiva y dinámica la exposición y permite resaltar ideas claves.

Otra de las ventajas del video son: La preparación se vuelve práctica y divertida, además de ser práctica, la exposición del contenido se vuelve más completo.

Esta propuesta se divide en cuatro etapas que son. (Véase tabla No.6)

Tabla No 6. Etapas de la propuesta estratégica para la inducción.

Etapas	Descripción
UNO	A través de un Cronograma de actividades se asignara el tiempo para el desarrollo del plan y el tiempo que se asignara a cada etapa.
DOS	El análisis de la información para generar posteriormente él;
TRES	Diseño del mensaje (Guión de la inducción).
CUATRO	Creación del SHOOTING TABLE (tabla de acción para la grabación del video).

Fuente: Elaboración propia.

A continuación se presenta el desarrollo de la propuesta, partiendo de responder las siguientes preguntas: véase tabla 7. (pág. 104).

Tabla 7: Tabla estratégica de comunicación para Africam Safari.

¿A quién está dirigido?	Al nuevo cliente interno que tomará la inducción.
¿Qué queremos que se haga con la información?	Trasmitir el corazón ideológico de Africam Safari, así como lograr una comunicación efectiva con toda la información que se trasmite.
¿Cómo transmitir de una forma eficaz?	Como se mencionó anteriormente el medio será audiovisual, de acuerdo a los resultados arrojados por la encuesta y porque puede ser entendido por cualquier persona no importando nivel de estudios e ideología.
¿Cómo se ejecutará el plan de comunicación estratégica?	A través de dos niveles de acción: estratégico y táctico

Ejecución		
Objetivo	**Estrategia**	**Táctica**
Diseñar un plan de comunicación estratégico para el proceso de inducción.	Análisis de la información (etapa dos y tres).	Examinar la información a modo de destacar la más relevante, así como evitar manejar tecnicismos utilizando un lenguaje común.
	Generar contenido interesante (etapa cuatro).	Crear contenidos llamativos y dinámicos para captar la atención.
	Diseño del video de inducción (etapa cuatro).	Pensar de manera creativa en la forma de adaptar la información al medio o canal
	Crear dinámicas de retroalimentación (etapa cuatro).	Diseñar juegos interactivos donde participen los nuevos clientes internos con el fin de reforzar lo aprendido.

Fuente: Elaboración propia.

ETAPA UNO

Dentro de la propuesta del plan, se inicia con el cronograma de actividades o también conocido como calendario de trabajo, siendo una herramienta muy importante en la gestión de proyectos que incluye el nombre de la investigación y se dimensionan actividades o tareas con las fechas previstas de su comienzo y final, también se ordenan las actividades, su tiempo de ejecución, los responsables de cada tarea, entre oros.

Para (Gados A. y Lejavitzer A. 2010), un cronograma es un documento que contiene una tabla, gráfica o diagrama de un plan de trabajo; para su realización se debe las tareas que se deben llevar a cabo, y asignar a cada una el tiempo real que, de acuerdo con las propias circunstancias, se necesitan para cumplirlas. Para organizar adecuadamente un cronograma, es imprescindible considerar los siguientes factores; 1) los días y horas hábiles, 2) las tareas fundamentales que se deben llevar a cabo, y 3) tiempo adecuado para cada tarea. (Véase anexo 11).

ETAPA DOS

En esta etapa se realizó el análisis de la información junto con el personal del área encargada, se analizaron los tiempos que debía tardar cada apartado así como la información que debía contener, asignándole determinado lapso de tiempo a cada tema. Por lo cual la propuesta de duración del video será de 1 hora 45 minutos y el proceso total de duración de la inducción será de tres horas y media, tomando en cuenta las dinámicas de retroalimentación, los dos recorridos al parque (a pie y al estilo safari), el tiempo de comida y la aplicación de los exámenes por cada apartado, todo ello a continuación se detalla.

Una vez analizada la información que se maneja actualmente en las diapositivas véase anexo 1, se recabaron los puntos importantes que contendrá el video de inducción los cuales se analizaron, apartado por apartado, para crear el

guión que sirvió como pauta para generar la tabla SHOOTING TABLE (véase tabla 8, pág.111) que es el mapeo de escenas a grabar, que se detallan más a delante (el cual se realizó de acuerdo a la necesidades de la información que se maneja en el guión).

En el guión que a continuación se detalla solo se presentara el primer apartado los otros 3 se omitieron por cuestiones de seguridad en cuanto a la información interna que maneja Africam Safari.

ETAPA TRES

Guión del sistema de inducción

Una vez analizada la información contenida en las diapositivas, el manual de bienvenida y reglamento interno, se procedió al análisis de la información, cabe mencionar que también se analizó el leguaje que se manejaba anteriormente para evitar tecnicismos y utilizar un lenguaje más común con el fin de que fuera entendido por cualquier nuevo cliente sin importar nivel de estudios.

AFRICAM SAFARI

Bienvenida

IMÁGENES FRANK A CUADRO

Hola soy Frank Carlos Camacho Director General de Africam Safari. Te doy la más cordial bienvenida como miembro de la Tribu Africam Safari. Aquí te podrás desarrollar profesional y personalmente, en un hermoso entorno natural, bajo la positiva filosofía de respeto por la naturaleza y con el privilegio de impactar a millones de personas con tu labor diaria.

Bienvenidos a colaborar en Africam Safari.

Historia

IMÁGENES EDITAR VIDEO INSTITUCIONAL (40 segs.)

(Africam Safari es el parque de conservación de vida silvestre; albergamos 2,500)

IMÁGENES EDITAR VIDA CAPITÁN BARROQUÍSIMO (40 segs.)

Filosofía

IMÁGENES ROY A CUADRO
Bienvenidos a Africam Safari,

IMÁGENES COLABORADOR
VOZ OFF ROY
Desde ahora nos referiremos a ti como anfitrión o anfitriona

IMÁGENES VISITANTE
VOZ OFF ROY
Y a nuestros visitantes como exploradoras o exploradores.

IMÁGENES AFRICAM
VOZ OFF ROY
Este video facilitará tu integración a la empresa.

IMÁGENES MEDIOS DE COMUNICACIÓN

Para tu comunicación interna cuentas con tableros, boletín exprés y buzones. Grupo de Facebook de la Tribu.

IMÁGENES ROY A CUADRO

Conoce y haz tuyas la filosofía, misión, visión, políticas y objetivos.

Misión

EFECTO PLECA MISIÓN
TEXTOS VAN APARECIENDO EN PANTALLA EN SCROLL
IMÁGENES LEVANTAMIENTO

VOZ OFF MUJER
Protegemos apasionadamente la naturaleza.
Generamos emociones significativas que inspiran a las generaciones presentes y futuras a amar y respetar al planeta.
Todo lo hacemos con responsabilidad y excelencia, de manera divertida y creativa.
Creemos que lo imposible es temporal.

Visión

EFECTO PLECA VISIÓN

TEXTOS VAN APARECIENDO EN PANTALLA EN SCROLL

IMÁGENES LEVANTAMIENTO

Equipo motivado, con carácter y comprometido.
Generamos y optimizamos recursos.
Nuevas oportunidades de crecimiento.
Impactar la conservación de la naturaleza manteniendo nuestro liderazgo.

VOZ EN OFF HOMBRE
Nos desarrollamos como colaboradores felices, conformando un equipo motivado, con carácter y comprometido a cautivar, satisfacer e inspirar a nuestros visitantes.

Generamos y optimizamos recursos para contar con infraestructura y sistemas vanguardistas. Desarrollamos nuevas oportunidades de crecimiento de acuerdo a nuestra filosofía e impactamos positivamente la conservación de la naturaleza manteniendo nuestro liderazgo.

Objetivos Filosóficos

IMÁGENES ROY A CUADRO:

Toda la labor que realizamos en Africam Safari está enfocada a la Conservación a través de la EDUCACIÓN, INVESTIGACIÓN, RECREACIÓN (ojo integrar sustentabilidad).

EFECTO SE DIVIDE LA PANTALLA EN CONSERVACION Y LUEGO LOS OTROS TRES OBJETIVOS

EDUCACIÓN

INVESTIGACIÓN

RECREACIÓN

(Ojo con esto)MIENTRAS QUE EL CUADRO DEL TEMA QUE SE HABLA TIENE IMÁGENES, LOS OTROS 3 PERMANECEN, CUANDO TERMINA SU PARTICIPACIÓN REGRESA A SU TEXTO.

(Educación)

IMÁGENES DE GUÍA DANDO RECORRIDO Y TALLER (stock)

VOZ OFF MUJER

EDUCACIÓN: Sensibilizamos a los exploradores sobre el respeto a la naturaleza

(Conservación)

IMÁGENES JAGUAR, ÁGUILA REAL, PAVÓN, RANAS, PLANTAS (stock)

VOZ OFF HOMBRE

CONSERVACIÓN: Protegemos animales y plantas para su preservación.

(Investigación)

IMÁGENES MUESTRAS DE SANGRE NACHER FLAMINGOS (stock)

VOZ OFF MUJER

INVESTIGACIÓN: Compartimos conocimiento entre instituciones para el cuidado de la naturaleza.

(Recreación)

IMÁGENES safari Y SHOW DE AVES (stock)

VOZ OFF HOMBRE

RECREACIÓN: Generamos emociones a través del contacto con la naturaleza

(Sustentabilidad)

Nos inspiramos en la naturaleza trabajando como un ecosistema en donde todo se aprovecha y nada se desperdicia

Políticas

IMÁGENES ROY A CUADRO

Nos aseguramos de que estos objetivos se cumplan, practicando 3 políticas:

EFECTO, LA PANTALLA SE DIVIDE EN 3:

IMÁGENES FOTO DE BASE DE CADA TEMA

GENERADOR DE CARACTERES CON LOS TÍTULOS Y DESCRIPCIÓN

POLÍTICA DE CALIDAD dar el mejor servicio siempre.

POLÍTICA AMBIENTAL nuestro compromiso es cuidar el agua, la energía y reciclar.

POLÍTICA DE EQUIDAD mismas oportunidades para todos/as

VOZ OFF DE ANFITRIÓN DICIENDO CADA UNO CADA POLÍTICA Y SU DESCRIPCIÓN.

Objetivos Estratégicos

IMÁGENES ROY A CUADRO

Ahora que ya conoces nuestra filosofía y políticas,

IMÁGENES DISEÑO, TAQUILLA, SHERPA, GUARDANIMAL, PASEO EN PONY

VOZ OFF ROY

Te confirmo lo importante que es tu compromiso para que seamos una empresa sana y en progreso. Para lograr esto, desde el área donde te desempeñes, debes tener presentes estos

EFECTO GENERADOR DE CARACTERES LOS 3 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS. (PONER EL SIGNO MÁS Y CADA OBJETIVO EN UN COLOR DIFERENTE))

VOZ OFF ROY

3 objetivos estratégicos.

EFECTO DESAPARECEN LOS OTROS 2 PUNTOS Y SE QUEDA EL PRIMERO

Que vengan más

IMÁGENES SE ILUSTRA CON UN GURADANIMAL SALUDANDO A LOS VISITANTES EN SU COCHE.

VOZ OFF ROY

La buena atención y calidad en tu trabajo siempre atraerá a más exploradores.

EFECTO DESAPARECE PUNTO ANTERIOR Y APARECE

Que compren más

IMÁGENES NIÑO PONY, TIENDAS, RUTA EXTREMA Y 88A

VOZ OFF ROY:

Ofrece nuestros servicios y productos

ETAPA CUATRO

Una vez terminado el guión se procedió a realizar el "SHOOTING TABLE" (denominado así por las personas que intervenimos en su planeación) que es el mapeo de escenas a grabar que incluye: Día de grabación, escena, descripción, capítulo, página, conductor, artistas, locación, props (accesorios), tiempo, gráficos, texto y observaciones; que a continuación se presenta.

Tabla No. 8: SHOOTING TABLE

VIDEO INDUCCIÓN

SHOOTING TABLE

DÍA	ESCENA	DESCRIPCIÓN	CAPÍTULO	PAGINA	CONDUCTOR	ARTISTAS	LOCACIÓN	PROPS	TIEMPO	GRÁFICOS	TEXTO	OBSERVACIONES
	1	IMÁGENES FRANK A CUADRO	1	1	Frank	NA	Delta del Okavango	uniforme	10"	pleca nombre Frank	Hola soy Frank Carlos Camacho Director General de Africam Safari. Te doy la más cordial bienvenida como miembro de la Tribu Africam Safari. Aquí te podrás desarrollar profesional y personalmente, en un hermoso entorno natural, bajo la positiva filosofía de respeto por la naturaleza y con el privilegio de impactar a millones de personas con tu labor diaria. Bienvenidos a colaborar en Africam Safari	Bienvenida Frank
	2	EDITAR VIDEO INSTITUCIONAL	1	1	NA	NA	NA	NA	40 "	NA	(video)	Institucional
	3	IMÁGENES EDITAR VIDA CAPITÁN BARROQUÍSIMO	1	1	NA	NA	NA	NA	40"	NA	(video)	Historia
	4	IMÁGENES ROY A CUADRO	1	1	Roy	NA	Jardin Botánico	uniforme ave	03"	NA	Bienvenidos a Africam Safari,	Bienvenida
	5	IMÁGENES COLABORADOR	1	2	VOZ OFF ROY	Anfitriona	Taquilla	herramientas de trabajo	04"	pleca anfitrión/a	desde ahora nos referiremos a ti como anfitriona	Bienvenida
	6	IMÁGENES COLABORADOR	1	2	VOZ OFF ROY	Anfitrión	Tiendas	herramientas de trabajo	02"	pleca anfitrión/a	y anfitrión	Bienvenida
	7	collage en edición rápida de varias imágenes del parque	1	2	VOZ OFF ROY	NA	NA	NA	03"	NA	Este video facilitará tu integración a la empresa.	Bienvenida
	8	Taberos, boletin express, buzones	1	2	VOZ OFF ROY	Anfitrión	oficinas	tablero, hojas impresas	03"	NA	Para tu comunicación interna cuentas con tableros, boletín express y buzones.	Bienvenida
	9	IMÁGENES ROY A CUADRO	1	2	Roy	NA	oficina cerca de un cuadro donde estén misión, visión, etc.	Cuadro con misión, visión, etc.	04"	gráficos filosofía, misión, visión, politicasy objetivos	Conoce y haz tuyas la filosofía, misión, visión, politicas y objetivos.	Bienvenida
	10	IMÁGENES LEVANTAMIENTO paisaje de Africam de video institucional o Fantástico Animal	1	2	VOZ OFF MUJER	NA	NA	NA	03"	EFECTO PLECA MISIÓN, TEXTOS VAN APARECIENDO EN PANTALLA EN SCROLL	Misión	Misión
	11	Jardinero cuidando árbol, zoom back a arbolada	1	2	VOZ OFF MUJER	Jardinero	barranca o zona arbolada pero que se vea de fondo Africam	herramientas de trabajo, para proteger arbool	03"	Protegemos la naturaleza.	Protegemos apasionadamente la naturaleza.	Misión
	12	Imagen de Laisha en show de aves. (Spot verano)	1	2	VOZ OFF MUJER	NA	NA	NA	05"	Emociones que inspiran a amar y respetar al planeta.	Generamos emociones significativas que inspiran a las generaciones presentes y futuras a amar y respetar al planeta.	Misión
	13	Reunión de directivos en 100.	1	2	VOZ OFF MUJER	Directivos o anfitriones	Sala juntas 100	Papeles, laptops; cañón proyección	03"	Responsabilidad y excelencia,	Todo lo hacemos con responsabilidad y excelencia,	Misión
	14	Taller divertido (edición del video de talleres)	1	2	VOZ OFF MUJER	NA	NA	NA	03"	Divertido y creativo.	divertido y creativo.	Misión
	15	Imagen panorámica de Africam institucional o Fantástico Animal	1	2	VOZ OFF MUJER	NA	NA	NA	04"	Creemos que lo imposible es temporal.	Creemos que lo imposible es temporal.	Misión
	16	IMÁGENES LEVANTAMIENTO Imagen panorámica de Africam institucional o Fantástico Animal	1	2	VOZ EN OFF HOMBRE	NA	NA	NA	03"	EFECTO PLECA VISIÓN, TEXTOS VAN APARECIENDO EN PANTALLA EN SCROLL	Visión	Visión
	17	Foto de colaboradores en gradas (darle movimiento de paneo o zoom). Imágenes de talleres	1	2	VOZ EN OFF HOMBRE	NA	NA	NA	05"	Equipo motivado, con carácter y comprometido.	Nos desarrollamos como colaboradores felices, conformando un equipo motivado, con carácter y comprometido a cautivar, satisfacer e inspirar a nuestros visitantes.	Visión
	18	Imagen de taller de Diseño o alguna máquina semi nueva.	1	2	VOZ EN OFF HOMBRE	Anfitriones Diseño	Diseño	maquinaria nueva o desarrollando algún objeto	04"	Generamos y optimizamos recursos.	Generamos y optimizamos recursos para contar con infraestructura y sistemas vanguardistas	Visión
	19	Anfitriones reunidos en 100 o sala de proyecciones con algún plano.	1	2	VOZ EN OFF HOMBRE	Anfitriones	Sala juntas 100	plano	03"	· Nuevas oportunidades de crecimiento.	Desarrollamos nuevas oportunidades de crecimiento de acuerdo a nuestra filosofía	Visión
	20	Link de sustentabilidad en nuestra página web o artículo de periódico que diga liderazgo.	1	2	VOZ EN OFF HOMBRE	NA	Diseño	Computadora pantalla grande	04"	· Impactar la conservación manteniendo nuestro liderazgo.	e impactamos positivamente la conservación de la naturaleza manteniendo nuestro liderazgo	Visión

Fuente: Elaboración Propia con ayuda del área de RRHH de Africam Safari

Cabe mencionar que la tabla se encuentra lista para proceder a la grabación con un total de 93 tomas, la cual puede ser llevada a cabo por el departamento de

Relaciones Públicas (RRPP) con participación de Diseño Gráfico (DG) ya que cuentan con lo necesario para grabar el video de inducción.

A continuación se muestra en la Figura 19, un ejemplo del inicio que tendrá el video de inducción en cuatro fases, el cual contendrá música y video de animales desde su inicio y al dar clic en algún punto de estas fases, se despliega la información del punto y desde ese momento se procede con las escenas grabadas.

La interacción que se tiene con este medio es que se puede regresar a cualquier punto sin necesidad de esperar a que termine el video.

Figura No.19: Ejemplificación de apartados que se manejaran en el video de inducción.

Fuente: Elaboración Propia.

A manera de explicación general, al darle clic a un tema aparecerá la siguiente información todo explicado por dos conductores que alternan así como la participación de gerentes y personal de diferentes áreas que se detallan en el Shooting table.

Dentro del análisis de la información, también se mencionó necesario que exista retroalimentación, por lo que después de cada apartado se realizara una dinámica de retroalimentación después de cada apartado para reforzar y aclarar dudas de ese capítulo, así como la aplicación de examen por cada apartado.

Este video se puede adaptar a la página de Africam Safari, con el fin de agilizar la incorporación de personal dependiendo el área a la que se dirige.

Bibliografía/Fuentes

- Artal, M. (2009). Dirección de ventas, organización del departamento de ventas y gestión de vendedores. Editorial, ESIC. Madrid.
- Argenti P. (2014). Comunicación estratégica y su contribución a la reputación (profundizar en la importancia de la comunicación para construir una reputación excelente). Editorial, LID. Madrid Barcelona.
- Andreu Pinillos, A. 1998. La batalla de la comunicación interna. Harvard Deusto Business Review. Barcelona
- Ávila Baray, H. (2006). Introducción a la metodología de la investigación. Edición electrónica. Texto completo en: www.eumed.net/libros/2006c/203/. México.
- Anuario de la Comunicación (2013). Madrid: Asociación de Directivos de Comunicación. disponible en: http://www.dircom.org/anuario2013
- Anzola S. (2002). Administración de pequeñas empresas, 2da. Edición. MC Graw Hill. México.
- Albarado M. y Barba M. (2016). Gestión del talento humano e innovación de la enseñanza y el aprendizaje. Editorial Palibrio.
- Berlo, K. D. (2004). El proceso de comunicación. Buenos Aires: El Ateneo
- Belch, G.E y Belch M.A. (2008). Publicidad y Promoción. Perspectiva de la comunicación de Marketing Integral. (6a.ed.).México: Mc Graw Hill. Secretaría de turismo puebla (2013). Turismo de Puebla. 2014. Recuperado de: http://www.puebla.gob.mx/index.php/turismo**.**
- Camacho G. (2014). La Revista líder Puebla; Africam Safari, santuario de la vida silvestre. 2012. Puebla, Pué. No. 44
- Chiavenato, I. (2006). Introducción a la teoría general de la administración. (7ma. Ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.
- Costa Joan (1999). La Comunicación en Acción, informe sobre la nueva cultura de la gestión. España, Barcelona: Paidós

- Carloa J. y Van-Der Hofstadt R. (2005). El libro de las habilidades de comunicación. España. Ediciones Díaz de Santos, S.A.
- Dutka A. (1998). Manual de AMA (american marketing association) para la satisfacción del cliente. Buenos Aires, Argentina. Ediciones, Granica S.A.
- Dessler Gary (2004). Administración de Recursos Humanos: Enfoque latinoamericano. Segunda Edición. México. Pearson educación
- Davis, k. (1983). El comportamiento humano en el trabajo. México: McGraw-Hill.
- Corporativo IICA (1996). Manual elementos para programas, ejecutar y evaluar actividades de capacitación. Editorial IICA. Costa Rica.
- Daniel Scheinsohn. (2009) *Comunicación Estratégica®*. Radiografía: proyecciones y desafíos de la serie Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. [Ensayos]. Buenos Aires: Universidad de Palermo, Facultad de Diseño y Comunicación, (28), 145-150, Recuperado de http://www.scielo.org.ar/pdf/ccedce/n33/n33a02.pdf
- Excélsior (2010). La importancia de las pymes. Recuperado de: https://www.ccpm.org.mx/avisos/22112010empresa.pdf
- Fernández, C. (2012). La comunicación en las organizaciones. México: Trillas.
- Grados E.J. (2013). Reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal. 4ta. Edición. Editorial manual moderno, México D.F.
- Garrido, F.J. (2000). Comunicación Estratégica. Las claves de la comunicación empresarial en el siglo XXI. Barcelona: Gestión 2000, S.A.
- González C. (2013). La Comunicación efectiva en las empresas, como logara una adecuada comunicación entre los campos empresarial, social y familiar. Grupo editorial, ISEF. España.
- Guth-Aguirre, A. (s/f). Selección e integración de recursos humanos. Disponible en: http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/503/5/Capitulo4.pdf

- Google, INEGI. (2014). Ubicación de Africam Safari. 2014. Recuperado de: https://www.google.com.mx/maps/place/Africam+Safari/@18.935931,-98.133173,17z/data=!3m1!4b1!4m2!3m1!1s0x0:0x3ad8e0393d068b22
- Galeano M. E. (2003). Diseño de proyectos en la investigación cualitativa. Editorial fondo. Medellín.
- Gauchi, M. (2014). Cómo elaborar un plan estratégico de comunicación. Alicante: Publicaciones de la Universidad de Alicante.
- Grados J. A. (2013). Reclutamiento, selección, contratación e inducción del personal. Cuarta edición. Edición el manual moderno. México D.F.
- Gil, J.A. (2016). Técnicas e instrumentos para la recogida de información. Universidad nacional de educación a distancia. Madrid. Recuperado de: www.uned.es/publicaciones
- Harnecker M. y Uribe G. (s/f). Estrategia y táctica. Ediciones de la torre. España. Recuperado de: http://www.rebelion.org/docs/88353.pdf
- Hernández Sampieri y collado F. (2010). Metodología de a investigación, 5ta Ed. MC Graw Hill. México.
- Hodgetts, R. M.; Altman, S. (1981). Comportamiento en las organizaciones. Editorial, interamericana. México
- Hovland, C. (1953). Communication and persuasion. New Haven: Yale University Press.
- Homs Quiroga Ricardo (1990). La comunicación en la empresa. México. Grupo Editorial Iberoamérica. S.A. de C.V.
- Herrscher G. E. y otros (2009) Administración Aprender y Actuar. Argentina: Ed. Graniza.
- Ildefonso G. (2005). Marketing en los servicios; 4ta. Edición. Editorial, ESIC. Madrid.
- Khandwalla, P. (1977). The Design of organizations. Nueva York: Harcourt.

- Landy, F. y Forr, J. (1973). The Measurement of work performance. Nueva York: Academic Press.
- Lehninger, D., Monroe, A. y Gronbeck, B. (1999). Principles and Types of Speech Communication. (14th Edition). New York, U.S.A. Editorial: Allyn & Bacon.
- Manual Africam Safari (2012).
- Matilla K. (2011). Los modelos de planificación estratégica en la teoría de las Relaciones Públicas. Editorial UOC. Barcelona.
- Manucci, M. (2004). Comunicación Corporativa Estratégica. Bogotá: Grupo SAF
- Martínez A y Nosnik A. (2010). Comunicación organizacional práctica: manual gerencial (2da ed.) P. 22. México. Editorial trillas.
- Mondy, R. Wayne y Robert M. (2005). Administración de Recursos Humanos. México P.31. Pearson educación.
- Morales Serrano Francisca (s.f.).Disponible en: http://www.reddircom.org/textos/f-serrano.pdf
- Molina G. (2012). En la revista mejores prácticas corporativas, artículo; enamora a tu empleado, y tu empleado seducirá a tus clientes. Editora IMMPC. Número dieciséis Sep.-Oct. Disponible también en: www.mejorespracticas.com.mx
- Molina y Hernández (2006). Manual para la elaboración de tesis. Editorial, dirección de fomento. México.
- Merli, G. (1995) “La calidad total como herramienta de negocio” Madrid: Ed. Díaz de Santos S.A.
- Molina, M. (2015). Diseños de investigación: el coaching metodológico como estrategia. Ediciones, la biblioteca, S.A. de C.V. México.
- Novo, R. A. (1980). Conceptos básicos sobre comunicación. CATIE (centro agronómico tropical de investigación y enseñanza). Costa Rica.
- Publicaciones vértice S.L. (2008). Manual, comunicación interna. Editorial, Vértce. España.

- Pinto B. (2012). Historia general de Africam Safari, entrevista directa. Gerente de calidad de Africam Safari. Puebla.
- Potter, L. R. (2002). The Communication Plan: The Heart of Strategic Communication. New York: International Association of Business Communicators (IABC).
- Potter, L. R. (2012). The Strategic Communication Plan: An overview. Recuperado de: http://www.iabc.com/cwb/archive/2012/0312/Potter.htm
- Pessler G. (2004). Administración de personal. Octava edición. Editorial Pearson educación. México.
- Rojas M. y Camacho G. (comunicación personal, 17 de junio, 2011). Africam Safari. Puebla.
- Ramos, C. (1998). La comunicación: un punto de vista organizacional. México: Trillas.
- Rebeil, M. y Ruiz, C. (2000). El poder de la comunicación en las organizaciones. México: Plaza y Valdés Editores/Universidad Iberoamericana.
- Reardon, K. (1991) “La persuasión en la comunicación” Barcelona: Ed. Paidos Ibérica.
- Saavedra M.S. (2008). Elaboración de tesis profesionales. Editorial PAX. México.
- Scheinsohn, D. (1993). Comunicación estratégica, Management y fundamentos de la imagen corporativa. Buenos Aires, Argentina. Editorial, Macchi.
- Scheinsohn, D. (2000). Más allá de la imagen corporativa, como crear valor a través de la comunicación estratégica. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Macchi.
- Silíceo, A. (2004). Capacitación y desarrollo de personal. Cuarta edición. México, D.F. Editorial Limusa. Cuarta edición. México, D.F.

- Sierra F. (2004). Educación integral, plenitud necesaria. Disponible en: http://www.uvmnet.edu/investigacion/episteme/numero1-04/enfoque/a_educacion.asp
- Scott, N. R (2011). How to write a corporate comunicaciones de marketing integradas. Barcelona: DoubleYou. ISBN.
- Tironi E. y Cavallo A. (2011). La comunicación estratégica, vivir en un mundo de señas. Editorial Taurus.
- Tur-Viñes y Gauchi M. (2014). Plan estratégico de comunicación estructura y funciones. España. Recuperado de: www.razonypalabra.org.mx/N/N88/Varia/46_VinesGauchi_V88.pdf
- Unión Puebla (2014). Revista unión Puebla; turismo en puebla. Recuperado de:http://archivo.unionpuebla.mx/articulo/2015/01/15/turismo/puebla/turismo-en-puebla-crecio-76-con-respecto-2010
- Urquiza, Y. (2012). La importancia del lenguaje en las organizaciones, su influencia en la comunicación institucional. Editor EAE. España.
- Wikipedia (2013). Definición de entretenimiento. 2013. Recuperado de: http://es.wikipedia.org/wiki/Entretenimiento
- Zapata A. (2005). La aventura del pensamiento crítico, herramientas para elaborar tesis e investigaciones socioeducativas. Editorial, Pax México. México.

Anexo 1: Fotos de cómo se imparte la inducción por medio de diapositivas

Anexo 2: Formato de evaluación de exámenes de inducción.

Formato de Evaluación

NOMBRE DEL(A) EVALUADO/A

Nombre del curso o taller y fecha CAPACITACIÓN MEG

Preguntas para evaluar resultados:

1. ¿Qué significa MEG?
2. ¿A qué nos referimos con ambiente sano?
3. Menciona algunos tipos de hostigamiento.
4. ¿Cuáles son las Acciones afirmativas (de género)?
5. ¿Cuáles son las Acciones a favor del personal?
6. Menciona dos integrantes del Comité de Prevención de Hostigamiento

Si este espacio no es suficiente, favor de ocupar la parte de atrás o una hoja blanca extra que deberá ir engrapada con este formato.

Nombre del instructor(a)	Fecha de evaluación	Calificación final

FPGRH-6.4-1:1

Actual.

Formato de Evaluación

NOMBRE DEL(A) EVALUADO/A

Nombre del curso o taller y fecha INDUCCIÓN - ISO - MEG

Preguntas para evaluar resultados:

1. Define con tus palabras la misión y visión de Africam Safari
2. ¿Cuáles son nuestros objetivos generales?
3. ¿Cuáles son nuestros objetivos estratégicos?
4. Menciona tres distintivos o certificaciones con los que cuente Africam Safari
5. ¿Qué significa MEG?
6. ¿Cómo se define un ambiente sano?
7. Define con tus propias palabras EQUIDAD DE GÉNERO
8. ¿Qué es HOSTIGAMIENTO?
9. Menciona dos miembros del Comité de Prevención de Hostigamiento
10. Menciona dos miembros del Comité de Calidad
11. ¿Quiénes son nuestros clientes internos?
12. ¿Quiénes son nuestros clientes externos?
13. ¿Cuál es nuestro mayor compromiso al certificarnos en ISO?
14. ¿Qué es CALIDAD?
15. ¿A quién corresponde el compromiso de que la Política de Calidad se cumpla?

Si este espacio no es suficiente, favor de ocupar la parte de atrás o una hoja blanca extra que deberá ir engrapada con este formato.

Nombre del instructor(a)	Fecha de evaluación	Calificación final

FPGRH-6.4-1.1

Formato de Evaluación

NOMBRE DEL(A) EVALUADO/A

Nombre del curso o taller y fecha CAPACITACIÓN ISO

Preguntas para evaluar resultados:

1. ¿Qué significa que estemos certificados en ISO?
2. ¿Quienes son los clientes internos?
3. ¿Quienes son los clientes externos?
4. ¿Cuál es el mayor compromiso al certificarnos?
5. ¿Qué significa CALIDAD?
6. Menciona con tus propias palabras la Política de Calidad?
7. ¿Cuáles son los cuatro pasos del Círculo de la Mejora Continua?
8. ¿Qué son los procedimientos?
9. ¿Qué diferencia hay entre un formato y un registro?
10. ¿Cómo verificamos el funcionamiento del Sistema de Calidad?

Si este espacio no es suficiente, favor de ocupar la parte de atrás o una hoja blanca extra que deberá ir engrapada con este formato.

Nombre del instructor(a)	Fecha de evaluación	Calificación final

FPGRH-6.4-1.1

Evaluación de Inducción

Fecha

Nombre: _____

¿A qué Departamento ingresas? _____

Selecciona la opción que creas correcta

MISIÓN

1. ¿Qué protegemos?

- ☐ La entrada al Parque.
- ☐ Apasionadamente la naturaleza.
- ☐ Las computadoras.

2. ¿A quiénes inspiramos?

- ☐ A los animales.
- ☐ A los jefes-as.
- ☐ A las generaciones presentes y futuras.

3. Todo lo hacemos con:

- ☐ Responsabilidad.
- ☐ Iniciativa.
- ☐ Duda.

4. Creemos que lo imposible es:

- ☐ Difícil.
- ☐ Imposible.
- ☐ Temporal.

VISIÓN

5. ¿Cómo queremos sentirnos en Africam?

- ☐ Seguros y enciclopédicos.
- ☐ Informados de seguridad.
- ☐ Felices, conformando un equipo motivado con carácter y comprometido.

6. ¿A qué equipo perteneces?

- ☐ Motivado y experto en animales y plantas.
- ☐ Motivado con carácter y comprometido.
- ☐ Motivado, descansado, sin presiones.

7. ¿Qué estamos comprometidos a dar a nuestros exploradores?

- ☐ Dar mucha información sobre la naturaleza.
- ☐ Cautivar, satisfacer e inspirar.
- ☐ Informar sobre seguridad y capacitación.

Evaluación de Inducción

Fecha

8. ¿Cómo optimizamos nuestros recursos?

- ☐ Cuidándolos y dándoles buen uso.
- ☐ Cambiándolos continuamente.
- ☐ Usándolos lo menos posible.

9. ¿Qué beneficios vamos a obtener por optimizar nuestros recursos?

- ☐ Menos responsabilidades.
- ☐ Contar con infraestructura vanguardista, nuevas oportunidades de crecimiento.
- ☐ Más tiempo libre y menos trabajo.

CALIDAD

10. ¿Cuál es la política de calidad?

- ☐ Incluir regalos a los clientes.
- ☐ Es cumplir las expectativas de servicio de todos nuestros clientes todas las veces.
- ☐ Darles descuentos a nuestros clientes.

11. ¿Qué es calidad en el servicio?

- ☐ Es tener una buena infraestructura.
- ☐ Es que tengamos baños.
- ☐ Es la acumulación de experiencias satisfactorias repetidas.

12. ¿Cuál es la Política de Equidad?

- ☐ Nos comprometemos a promover un ambiente sano y seguro.
- ☐ Que hombres y mujeres sean iguales.
- ☐ Somos una organización comprometida con los hombres para que trabajen bien.

13. ¿Cómo se evalúa el desempeño?

- ☐ Por niveles.
- ☐ Por medio de reportes.
- ☐ Por medio de gráficas.

14. ¿Cuál es el nivel objetivo?

- ☐ Es el nivel que se alcanza por conocer a todos-as los-as Anfitriones-as.
- ☐ Es el nivel que se obtiene cuando logramos o cumplimos con nuestros indicadores mensuales de desempeño.
- ☐ Es el nivel que se obtiene al ingresar a trabajar.

15. ¿Cuál es el nivel excelencia?

- ☐ Cuando tenemos un reporte.
- ☐ Cuando conseguimos un cambio de departamento.
- ☐ Cuando logramos resultados por arriba de nuestros objetivos establecidos.

16. ¿Para qué sirve que conozca mi descripción de puesto?

- ☐ Para informarme de cuanta gente hay trabajando en Africam.
- ☐ Para saber cuáles son las características físicas, intelectuales, de conocimiento, uso de herramientas y equipo, actividades diarias, habilidades y experiencia que necesito para desempeñar mi puesto.
- ☐ Para crecer laboralmente en el Parque.

Evaluación de Inducción

Fecha

SEGURIDAD ERE

17. Cuando detectas una emergencia debes tener en mente las siglas SOL, ¿Qué significan?

- ☐ Situación, Obstáculos, Limpieza.
- ☐ Salvamento, Obligación, Lugar.
- ☐ Seguridad, Observar, Lanzar.

UBICACIÓN

Relaciona con una línea la palabra de la izquierda que corresponda con la del lado derecho:

Cha Mchawi	Sanitarios
100	Taquillas
Leones/Leonas	Tienda Zona de Aventuras
Pago	00
99 rojo	Comedor de personal
Escape de un animal potencialmente peligroso	Oficinas Generales
88 B	Escape de un animal sumamente peligroso
T´s	99 amarillo

GRACIAS
Dirección de Desarrollo
"Servirte es nuestra Misión"

Anexo 3: Hallazgo de examen reprobado de inducción.

Africam safari PUEBLA-MÉXICO
El parque de conservación de vida silvestre

Solicitud de Acción al Sistema de Calidad Total

Fecha: 24/08/11 Folio: AE02.1/11

Gerencia responsable: Dirección de Desarrollo

Detectado en: ☑ Auditoría

Tipo: ☑ No Conformidad ☐ Área de Oportunidad ☐ Observación ☐ Sugerencia de Mejora

☐ Queja ☐ Inspección ☐ Otro: _____ ☐ Nivel alto ☐ Acción Correctiva
☐ Sugerencia ☐ Indicador ☐ Nivel bajo ☐ Acción Preventiva

Descripción de la solicitud de Acción:

Se mostró evidencia de que se encontró examen no aprobado del procedimiento de inducción PGRH-6.2, del Anfitrión Margarito **Ignacio Ramírez López. Así mismo tampoco se mostró evidencia de su re-inducción al puesto.**

Comentarios	Auditor/a o quien reporta Nombre y firma	Firma de recibido:
N/A	Alejandro Lugo	Gregory Camacho W.

¿Requiere investigación? ☑ Si ☐ No	Responsable de la solución	Fecha para corrección	Fecha de prórroga
Fecha de término de investigación: 25-sep-11	T-86 Y T-84	18/10/2011	N/A

Acciones preventivas, de mejora, y/o correctivas de nivel bajo

Anexo registro de solución

Autorizó acciones	Cambios a documentos ☐ No ☑ Si	Verificó implementación de acciones	Fecha de aprobación
Gregoy Camacho W. Director-a/Gerente	Código PDD-6.8, EDD-6.4	Bibian Pinto Auditor-a	18/10/11

FPSC-19.1-1.11

Anexo 4: Hallazgo de incorporación de personal sin recibir la inducción.

Africam safari PUEBLA-MÉXICO
El parque de conservación de vida silvestre

Solicitud de Acción al Sistema de Calidad Total

Fecha: 24/08/11 Folio: AE02.1/11

Gerencia responsable: Dirección de Desarrollo

Detectado en: ☑ Auditoría

Tipo: ☑ No Conformidad ☐ Área de Oportunidad ☐ Observación ☐ Sugerencia de Mejora

☐ Queja ☐ Inspección ☐ Otro: _____ ☐ Nivel alto ☐ Acción Correctiva
☐ Sugerencia ☐ Indicador ☐ Nivel bajo ☐ Acción Preventiva

Descripción de la Solicitud de Acción:

No se mostró evidencia de la competencia de los guías que han realizado visitas guiadas con reservación en el periodo vacacional de verano 2011, por ejemplo Leonardo Daniel Montaño Sarao y Antonia del Carmen de la Cruz Jimenez, conforme se establece en la especificación de la descripción y perfil del puesto codio 6.134.40. Así mismo tampoco se mostró evidencia de su inducción al puesto conforme lo establece el procedimiento de inducción PGRH-6.2, incluyendo conocimiento de su autoridad y responsabilidad; politica de calidad, política de equidad y género y procedimiento MEG.

Comentarios	Auditor/a o quien reporta Nombre y firma	Firma de recibido:
N/A	Alejandro Lugo	Gregory Camacho W.

¿Requiere investigación? ☑ Si ☐ No	Responsable de la solución	Fecha para corrección	Fecha de prórroga
Fecha de término de investigación: 25-sep-11	T-86 Y T-84	18/10/2011	N/A

Acciones preventivas, de mejora, y/o correctivas de nivel bajo

Anexo registro de solución

Autorizó acciones	Cambios a documentos	Verificó implementación de acciones	Fecha de aprobación
Gregoy Camacho W. Director-a/Gerente	☐ No ☑ Si Código PDD-6.8, EDD-6.4	Bibian Pinto Auditor-a	18/10/11

FPSC-19.1-1.11

Anexo 5: Hallazgo de falta de lenguaje incluyente en información

Solicitud de Acción al Sistema de Calidad Total

Fecha: 05/10/11 Folio: AE02.3/11MEG

Gerencia responsable: Dirección de Desarrollo

Detectado en: ☑ Auditoría

Tipo: ☐ No Conformidad ☐ Área de Oportunidad ☑ Observación ☐ Sugerencia de Mejora

☐ Queja ☐ Inspección ☐ Otro: _____ ☐ Nivel alto ☐ Acción Correctiva

☐ Sugerencia ☐ Indicador ☐ Nivel bajo ☐ Acción Preventiva

Descripción de la Solicitud de Acción:

Se encontraron algunos documentos que no han considerardo el uso de un lenguaje incluyente, tal como lo solicita el requisito requisito 4.3.8.1 en su inciso c) (Desarrollo de la sensibilización en equidad de género). Por ejemplo: Reglamento interno, formato de necesidades de capacitación, manual de organización, etc., lo anterior nos muestra que este aspecto puede mejorar.

Comentarios:	Auditor/a o quien reporta	Firma de recibido:
N/A	Nombre y firma Lihuba Vences	Gregory Camacho

¿Requiere investigación? ☐ Si ☑ No	Responsable de la solución	Fecha para corrección	Fecha de prórroga
Fecha de término de investigación: N/A	T-84	15 de marzo de 2012	N/A

Acciones preventivas, de mejora, y/o correctivas de nivel bajo

Se modificó el manual de bienvenida y el reglamento interno de la empresa con el lenguaje MEG

Reunión concluyendo las siguientes acciones:

Autorizó acciones	Cambios a documentos	Verificó implementación de acciones	Fecha de aprobación
Gregory Camacho Director-a/Gerente	☐ No ☑ Si Código N/A	Auditor-a	

FPSC-19.1-1.11

Anexo 6: Encuesta aplicada en la etapa uno (2013).

Buenos días, la presente encuesta es parte de una investigación cuyo objetivo es mejorar la comunicación dentro del sistema de inducción que se imparte actualmente en “Africam Safari”. La información que nos proporcione será de gran ayuda para esta investigación y de forma confidencial, por lo que le solicito atentamente de su colaboración y apoyo.

En la siguiente encuesta encontrará usted una serie de preguntas con cuatro opciones de posibles respuestas de las cuales deberá marcar con una “X” la que mejor le convenga. Recibir

Departamento o área de ingreso_____ Escolaridad_____

1- ¿Cuál cree que es el objetivo de la indicción que recibió?

2.- ¿Dentro del proceso de inducción que recibiste que fue lo que no te llamo la atención o no te gustó?

Preguntas	Ítems		
	Bueno	Regular	Malos
3. ¿Cómo considera los medios de comunicación en los que actualmente se da la inducción?			
4. ¿Cómo califica la exposición de los temas expuestos por el facilitador?			

Pregunta	Ítems		
	Si	A veces	No
5. ¿El facilitador realizo dinámicas para exponer algún tema?			
6. ¿El facilitador manejo bien todos los temas en la exposición?			
7. ¿El facilitador incitó al grupo a participar durante la exposición de la inducción?			

Preguntas	Ítems		
	Cortos	Adecuados	Largos
8. ¿Cómo califica los tiempos que se le da a cada tema de inducción?			

Preguntas	Ítems		
	Video	Audio	Plática
9. De los siguientes medios de comunicación ¿Cuál considera conveniente para recibir la información de la inducción?			

Anexo 7: Encuesta aplicada en la etapa dos (2017).

Buenos días, la presente encuesta es parte de una investigación cuyo objetivo es mejorar la comunicación dentro del sistema de inducción que se imparte actualmente en “Africam Safari”. La información que nos proporcione será de gran ayuda para esta investigación y de forma confidencial, por lo que le solicito atentamente de su colaboración y apoyo.

En la siguiente encuesta encontrará usted una serie de preguntas con cuatro opciones de posibles respuestas de las cuales deberá marcar con una “X” la que mejor le convenga. Recibir Departamento o área de ingreso_____ Escolaridad_____

Preguntas	Ítems		
	Si	Algunas veces	No
1. ¿Durante el recorrido que realizó en el safari, le informaron de la ubicación sobre las áreas en las que se desarrollaría laboralmente?			
2. ¿Recibió explicación del material (manual de bienvenida, descripción de puesto, reglamento interno) que se le dio de manera impresa en la inducción?			
3. ¿Al finalizar cada tema el facilitador solicitó retroalimentación de los participantes sobre lo expuesto?			
4. ¿En el proceso de la inducción le dieron a conocer las labores a desempeñar en su área de trabajo?			
5. ¿Conoce usted la información que contiene el material impreso que se le proporciono en la inducción?			
6. ¿El material que se le proporcionó de manera impresa en la inducción contenía información clara y precisa de cada tema?			
7. ¿La información que recibió en el transcurso de la inducción le ayudó a conocer el objetivo general de este proceso?			
8. ¿El facilitador realizó dinámicas que permitieran facilitar la interacción de los participantes?			
9. ¿El facilitador permitió la retroalimentación de los participantes para aclarar dudas y comentarios en cada tema?			

10. ¿Durante la exposición de la inducción, el facilitador explicó con un lenguaje sencillo la información que proporcionó?			

Preguntas	Ítems			
	Muy adecuado	Adecuado	Inadecuado	Muy inadecuado
¿Creé usted que fue adecuado, como fue comunicado el proceso de inducción?				
12. ¿El lugar en donde recibió la capacitación de la inducción le resulto adecuado para recibir la información?				
13. ¿El medio de comunicación por el cual recibió la información resultó adecuado para los temas expuestos?				
14. ¿Considera que las diapositivas donde se expone la información son un medio adecuado para el aprendizaje de la inducción?				
15. ¿El tiempo de inducción fue el adecuado para comunicar todo lo necesario al proceso de inducción?				

Preguntas	Ítems			
	Muy bien	Bien	Mal	Muy mal
16. ¿El video donde se proyecta la historia del parque le resultó atractivo para entender la información?				
17. ¿Cómo calificaría la exposición de los temas de inducción por parte del facilitador?				
18. ¿Crees que el sistema de inducción se encuentra bien distribuido de acuerdo al tiempo en que se explica cada tema?				

19. ¿De los siguientes medios de comunicación cuales crees que harían más efectivos tu proceso de inducción?

( ) Video de inducción
( ) Manual de bienvenida (impreso)
( ) Manual de bienvenida digital
( ) Audio informativo
( ) Internet) Presentación audio visual
Otro_____

20. ¿En el tiempo que duró la inducción hubo factores que obstaculizaran el proceso de aprendizaje?

21. ¿Cómo mejorarías el proceso de inducción de Africam Safari en relación a como es comunicado o informado?

¡Muchas gracias por tu participación!

Anexo 8: tabla de vaciado de resultados (fase uno y dos).

Fase uno

Columna	Bueno	Regula	Malo	Variable	Total	Buen	Regula	Malo
Preguntas	3	2	1			3	2	1
3. ¿Cómo considera los medios de comunicación en los que actualmente se da la inducción?	5	14	6	Medios de comunicación	25	15	28	6
4. ¿Cómo califica la exposición de los temas expuestos por el facilitador?	5	11	9	proceso de la comunicación en la inducción	25	15	22	9
				Promedio		15	25	7.5

Columna	Si	A veces	No	Variable	Total	Si	A veces	No
Preguntas	3	2	1			3	2	1
5. ¿El facilitador realizo dinámicas para exponer algún tema?	3	7	15	Proceso de la comunicación en la inducción	25	9	14	15
6. ¿El facilitador manejo bien todos los temas en la exposición?	4	12	9	Proceso de la comunicación en la inducción	25	12	24	9
7. ¿El facilitador incitó al grupo a participar durante la exposición de la inducción?	4	6	15	Proceso de la comunicación en la inducción	25	12	12	15
				Promedio		11	16.66	13

Columna	Largos	Adecuados	Cortos	Variable	Total	Largos	Adecuados	cortos
Preguntas	3	2	1			3	2	1
8. ¿Cómo califica los tiempos que se le da a cada tema de inducción?	16	7	2	Proceso de la comunicación en la inducción	25	48	14	2
				Promedio		48	14	2

Columna	Video	Audio	Plática	Variable	Total	Video	Audio	Platica
Pregunta	3	2	1			3	2	1
9. De los siguientes medios de comunicación ¿Cuál considera conveniente para recibir la información de la inducción?	17	6	2	Medios de comunicación	25	51	12	2
				Promedio		51	12	2

Fase dos

4	Si	Algunas veces	No	Variable	Total	si	Algunas veces	No
Pregunta	3	2	1		6	3	2	1
1 ¿Durante el recorrido que realizó en el safari, le informaron de la ubicación sobre las áreas en las que se desarrollaría laboralmente?	10	o	4	Medios de comunicaión	14	30	0	4
2. ¿Recibió explicación del material (manual de bienvenida, descripción de puesto, reglamento interno) que se le dio de manera impresa en la inducción?	2	1	11	proceso de la comunicación en la inducción	14	6	2	11
3. ¿Al finalizar cada tema el facilitador solicitó retroalimentación de los participantes sobre lo expuesto?	1	9	4	proceso de la comunicación en la inducción	14	3	18	4
4. ¿En el proceso de la inducción le dieron a conocer las labores a desempeñar en su área de trabajo?	2	1	11	proceso de la comunicación en la inducción	14	6	2	11
5. ¿Conoce usted la información que contiene el material impreso que se le proporciono en la inducción?	3	1	10	Medios de comunicaión	14	6	2	10
6. ¿El material que se le proporcionó de manera impresa en la inducción contenía información clara y precisa de cada tema?	1	2	11	Medios de comunicaión	14	3	4	11
7. ¿La información que recibió en el transcurso de la inducción le ayudó a conocer el objetivo general de este proceso?	6	7	1	proceso de la comunicación en la inducción	14	18	14	1
8. ¿El facilitador realizó dinámicas que permitieran facilitar la interacción de los participantes?	2	7	5	Medios de comunicaión	14	6	14	5
9. ¿El facilitador permitió la retroalimentación de los participantes para aclarar dudas y comentarios en cada tema?	5	7	2	proceso de la comunicación en la inducción	14	10	14	2
10. ¿Durante la exposición de la inducción, el facilitador explicó con un lenguaje sencillo la información que proporcionó?	7	7	0	proceso de la comunicación en la inducción	14	21	14	0
				Promedio		10.9	8.4	5.9

Columna	Muy adecuado	Adecuado	Inadecuado	Muy inadecuado	Variable	Total	Muy adecuado	Adecuado	Inadecuado	Muy inadecuado
Preguntas	5	4	2	1			5	4	2	1
11. ¿Creé usted que fue adecuado lo comunicado del proceso de inducción para ampliar su conocimiento?	1	8	4	1	Medios de comunicación	14	5	32	8	1
12. ¿El lugar en donde recibió la capacitación de la inducción le resulto adecuado para recibir la información?	1	7	4	2	proceso de la comunicación en la inducción	14	5	28	8	2
13. ¿El medio de comunicación por el cual recibió la información resultó adecuado para los temas expuestos?	1	4	8	1	Medios de comunicación	14	5	16	16	1
14. ¿Considera que las diapositivas donde se expone la información son un medio adecuado para el aprendizaje de la inducción?	1	4	5	4	Medios de Comunicación	14	5	16	10	4
15. ¿El tiempo de inducción fue el adecuado para comunicar todo lo necesario al proceso de inducción?	2	2	8	2	proceso de la comunicación en la inducción	14	10	8	16	2
					Promedio		6	20	11.6	2

Columna	Muy bien	Bien	Mal	Muy mal	Variable	Total	Muy bien	Bien	Mal	Muy mal
Preguntas	5	4	2	1			5	4	2	1
16. ¿El video donde se proyecta la historia del parque le resultó atractivo para entender la información?	4	10	0	0	Medios de comunicación	14	20	40	0	0
17. ¿Cómo calificaría la exposición de los temas de inducción por parte del facilitador?	0	6	7	1	proceso de la comunicación en la inducción	14	0	24	14	1
18. ¿Crees que el sistema de inducción se encuentra bien distribuido de acuerdo al tiempo en que se explica cada tema?	2	1	11	0	proceso de la comunicación en la inducción	14	10	4	22	0
					Promedio		10	22.66	0.63	0.33

Anexo 9: Plática informal con gerente de RRHH

Esta plática sirvió para conocer cómo era gestionada la inducción, a continuación se narra de forma breve los puntos que se trataron. El objetivo es conocer cómo es gestionado el proceso de inducción que se imparte a los nuevos empleados.

Nombre y cargo de la persona con quien se platicó:

Gregory Camacho, Gerente de recursos humanos de Africam Safari.

De manera general platica lo que es la indicción en Africam Safari, comentando que es un programa de capacitación para el nuevo anfitrión (es parte de su lenguaje interno y así es llamado el nuevo colaborador) con el fin de hacerlo sentir parte de la empresa a través proporcionarle información de la empresa como: la historia de Africam, objetivos, prestaciones, la razón de ser y una serie de actividades que manejan de forma interna.

Los medios de comunicación con los que proporcionan la información es a través de diapositivas que explica un inductor, y también se proyectan dos videos de la historia del parque (con duración de 40 minutos), y el otro video que se proyecta es de un equipo interno que atienden emergencia en el parque como: robo, incendio, escape de algún animal y accidentes de algún explorador (en el lenguaje interno, explorador es un visitante del parque.

También se les proporciona un manual de bienvenida con perfil de puestos, reglamento interno, prestaciones, claves internas y nombres de gerentes.

A grandes rasgos presentaron una problemática con el sistema de inducción que se destapa a partir de tres hallazgos, resultado de una auditoria interna (con una acción de mejora, que es lo que sugiere el auditor interno para atender ese problema) en donde se dan cuenta que algunas personas reprueban el examen, generando con ello incorporar al cliente interno a su puesto de manera inmediata y, volver a impartirle la inducción posteriormente, esto nos genera una pérdida de dinero, otro hallazgo que se encontró fue el de incorporar al anfitrión (nuevo cliente interno) sin

recibir el proceso de inducción (las razones varían, puede ser por falta de tiempo, que se encuentre ocupado el personal que lo imparte, que sea urgente su incorporación o de plano que no se cuente con personal para impartirla) generando con esto desconocimiento de factores importantes que debe conocer el nuevo cliente interno, y ello ha provocado que el nuevo anfitrión (cliente interno) no regrese.

También se mencionó que otro hallazgo detectado por el auditor fue que en el proceso de inducción no contenía cierto tipo de información importante y la inclusión de lenguaje interno, Por ejemplo; el reglamento interno, el lenguaje incluyente.

Lo anterior los alerta a tratar de mejorar este proceso, uno es para dar respuesta a la solicitud del auditor y dos porque les interesa que sus clientes internos tengan el conocimiento de la razón de ser de la empresa trasmitiendo claramente su misión, visión, valores y todo lo que pueda permitir que su ingreso sea satisfactorio para el nuevo cliente interno.

Con lo que se refiere a la planeación de la inducción básicamente es importante que lleve generalidades específicas de la empresa como misión, visión, políticas, perfil de puestos, inclusión MEG (modelo de equidad de género) historia de africam, y otros apartados que ayuden a una conexión con el anfitrión y permita trabajar en conjunto. Lo anterior se imparte por diapositivas, de forma impresa y con un intermediario que es el facilitador, el cual otorga el tiempo que cree conveniente dedicarle a cada tema. En este punto es importante resaltar que la información de la inducción se actualiza cada que sale un proceso nuevo que es importante que lo sepa el anfitrión (no hay un tiempo específico)

Tocando el tema con respecto al inductor, el perfil que manejan para que imparta la inducción es considerando que tenga carisma con la gente, con facilidad de palabra (No reciben capacitación, solo se les proporciona previamente la información que manejan) y no cuentan con un numero especifico de capacitadores.

Actualmente no utilizan algún criterios para identificar las necesidades de capacitación en la inducción para los nuevos clientes internos No tenemos detectado nada de eso en este momento y el impacto que tiene la comunicación de la inducción con sus clientes internos es el examen.

Anexo 10: Graficas de la fase uno y dos (2013 y 2017).

Figura : ítem 1 inducción.

¿Cuál cree que es el objetivo de la inducción que recibió?

Fuente: Elaboración propia

Figura : ítem 4 proceso de la comunicación en la inducción.

Fuente: Elaboración propia

Figura : ítem 5 proceso de la comunicación en la inducción.

Fuente: Elaboración propia

Figura : ítem 6 proceso de la comunicación en la inducción.

Fuente: Elaboración propia

Figura : ítem 7 proceso de la comunicación en la inducción.

Fuente: Elaboración propia

Anexo 11: Cronograma de acción.

CRONOGRAMA DE ACCIÓN

Código:	AFP04/11
Fecha de elaboración	25/07/2011
Fecha de Revisión:	25/07/2011
No. de Revisión:	0
Elabora:	LRC
Página:	1

Tipo de Acción:		Criterio o Clausula del Modelo de Equidad de Género:	
A favor del personal	X	Fecha de inicio: Apartir de Julio 2011	Fecha de término:
Afirmativa (de género)			
Titulo de la Acción:		Comunicación del Proceso de inducción	
Objetivo Estratégico al que contribuye:		RENTABILIDAD	
Participa en la acción:		Dirección de Desarrollo	
Responsables de la implementación:		Recursos Humanos, consultor externo.	
A quien esta dirigida la acción:		Al personal de nuevo ingreso.	
La acción consiste en:		Mejorar el contenido y forma de la inducción de tal manera que lo entienda cualquier persona sea de cualquier edad, nivel socioeconómico, educativo o cultural. Se impartirá a través de un medio de comunicación visual -práctico, Además se recomienda implementarlo en alguna plataforma tecnológica (página de internet de africam), para contar con personal que se integre más rápido a la operación y mejore la calidad en el servicio.	

Año: 2017

ACTIVIDAD		Mes	JULIO				AGOSTO				SEP				OCT				NOV				DIC.				Responsable	Fechas de seguimiento	Prórrogas	Rúbrica de actividad concluida
		Semana	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
1.-	REVISION DE LA INDUCCION	Prog																									LIC. EVELYN PALACIOS	CONCLUIDO		
		Real																												
2.-	PROPUESTA DE MEJORA DE LA INDUCCION	Prog																									LIC. EVELYN PALACIOS, RODRIGO CAMARILLO, ALFONSO DIAZ	CONCLUIDO		
		Real																												
3.-	PRUEBAS PILOTO (GRABACION DEL VIDEO)	Prog																									LIC. EVELYN PALACIOS, RODRIGO CAMARILLO, ALFONSO DIAZ	EN PROCESO		
		Real																												
4.-	IMPLEMENTACION DE LA NUEVA INDUCCION	Prog																									LIC. EVELYN PALACIOS, RODRIGO CAMARILLO, ALFONSO DIAZ			
		Real																												

Elaboró	Gerente del área	Revisó	Autorizó

Anexo 12: Manual de bienvenida (solo se manejan unas hojas por seguridad).

Elaboración: 30/03/04
Revisión: 11/02/11
No. de Revisión: 5
Elaboró: GRV

KARIBU!

Bienvenidos a Africam Safari

Trabajar en Africam Safari Puebla es un privilegio y la experiencia de estar aquí cotidianamente es tan enriquecedora, que pasa de ser sólo un empleo, a ser una forma de vida. Quienes laboramos aquí, no conocemos la rutina, ya que cada día tiene su propia aventura.

Africam Safari no es un zoológico más, es un Parque de Conservación de vida silvestre, donde más de 300 hombres y mujeres trabajamos diariamente a favor del conocimiento y protección del mundo natural.

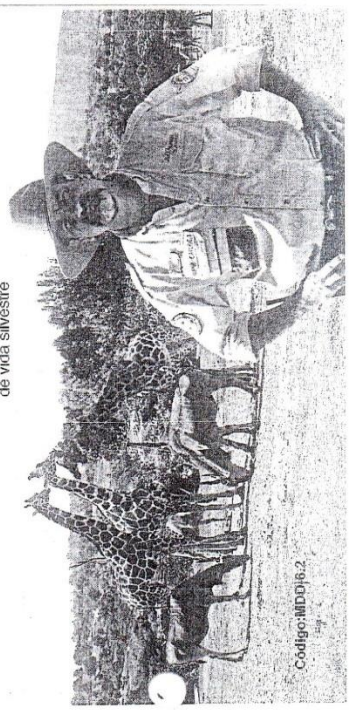
Ahora ya eres parte de la Tribu Africam y como tal tienes la oportunidad de desarrollarte, tanto personal como profesionalmente, mediante la aplicación de tus habilidades, talentos, técnicas, capacidades intelectuales y aspectos morales.

Esperamos que este Manual facilite tu incorporación a la empresa, ya que para Africam Safari el Recurso Humano es lo más importante, pues a través de él, se logra el éxito.

Frank Carlos Camacho
Director General

Africam Safari® PUEBLA-MÉXICO

El parque de conservación de vida silvestre



Código: MDD-6.2

HISTORIA

El Capitán Carlos Camacho Espíritu (1930-1976), originario de la Ciudad de Acatzingo, Puebla, empresario, locutor de radio, productor de cine, capitán piloto aviador, poseedor del record Guiness de vuelo aerostático, corresponsal de guerra. Visionario e incansable promotor del respeto y el amor por la naturaleza.

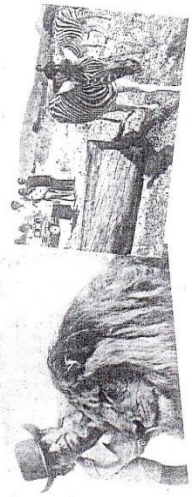
Inició una colección privada que en los innumerables viajes que realizó fue conformando. Quiso compartir con mayor número de personas su aprecio por la fauna y generar conciencia sobre la protección de las especies, además de ofrecer a Puebla un atractivo turístico único en América Latina.

Comenzó entonces a realizar el gran sueño de su vida, y asesorado por ingenieros, veterinarios, técnicos y gente experta en la materia se planeó cuidadosamente lo que ahora conocemos como Africam Safari, AFRI del Continente Africano y CAM del apellido Camacho. Abriendo sus puertas al público el 2 de Abril de 1972.

Por un lamentable accidente, el 28 de Octubre de 1976, los proyectos de continuar y ampliar el safari quedan truncados por su trágica e inesperada muerte; ocasionada por la negligencia de unos visitantes, al interponerse el capitán entre ellos y los tigres.

Sin embargo, su muerte truncó proyectos pero no así su obra; con tenacidad, valor y coraje, los descendientes de aquel gran hombre continuaron con el proyecto; primero su inteligente y entusiasta esposa, Louise Wardle de Camacho, y al morir ella, por sus ocho hijos, encabezados por su hija mayor Amy Louise Camacho W, quienes afortunadamente heredaron de sus padres el infinito amor por los animales.

Para el 2011, Amy cumple el ciclo de Directora General y cede este nombramiento a su hermano Frank Carlos Camacho, quien continúa con la filosofía de amor y respeto a la naturaleza.



AFRICAM EL MUSEO DE LOS ANIMALES

Africam Safari

Africam Safari® PUEBLA-MÉXICO

El parque de conservación de vida silvestre

VISIÓN

Nos desarrollamos como colaboradores felices, conformando un equipo motivado, con carácter y comprometido a cautivar, satisfacer e inspirar a nuestros visitantes.

Generamos y optimizamos recursos para:

Contar con infraestructura y sistemas vanguardistas. Desarrollar nuevas oportunidades de crecimiento de acuerdo a nuestra filosofía.

Impactar positivamente la conservación de la naturaleza manteniendo nuestro liderazgo.

MISIÓN

Protegemos apasionadamente la naturaleza. Generamos emociones significativas que inspiran a las generaciones presentes y futuras a amar y respetar al planeta. Todo lo hacemos con responsabilidad y excelencia, de manera divertida y creativa. Creemos que lo imposible es temporal.

EDUCACIÓN INVESTIGACIÓN CONSERVACIÓN RECREACIÓN

POLÍTICA DE equidad e Inclusión

Nos comprometemos a promover un ambiente sano y seguro, a través de acciones que incluyan a todos/as y que garanticen:

- Condiciones de trabajo favorables.
- Respeto.
- Equidad de Género e
- Igualdad de oportunidades para todas las personas, sin importar su género, religión, raza; preferencias sexuales, políticas; edad, discapacidades, nacionalidad, etc.

Los hombres y las mujeres somos diferentes; cada individuo es único; aprovechemos nuestras diferencias y talentos para complementarnos y enriquecer nuestro trabajo diario.

POLÍTICA DE CALIDAD

Cumplir las expectativas de servicio de todos nuestros clientes todas las veces, a través de personal comprometido con la mejora continua proporcionamos nuestros servicios en un ambiente seguro, familiar y divertido de una manera congruente con nuestra filosofía de respeto a la naturaleza.

Objetivos estratégicos

·Tener más visitantes · Que consuman más · Que nos recomienden.

CONDICIONES DE TRABAJO

TRANSPORTE PARA PERSONAL

El autobús sale de las oficinas de Puebla, ubicadas en la 11 Ote No. 2407 Col. Azcárate:

salidas

8:00 am	Blvd. 5 de Mayo y 11 Oriente Bomberos Delegación Valsequillo 14 Sur y Carretera a Valsequillo Blvd. a Valsequillo y Las Torres Banco HSBC frente a Xilotzingo La Venta Iglesia de Sto. Tomás Chautla Sn. Pedro Zacachimalpa Km. 12 carretera a Valsequillo
9:10 am	24 sur y Juan Pablo II Las Torres Xilotzingo La Venta Zócalo Sn Fco. Totimehuacán Blvd. Valsequillo y entrada a la Guadalupana Cruz de Sto. Tomás Chautla
5:15 pm	La cruz de Chautla Zócalo de Sn. Fco. Totimehuacán La venta
5:30 pm	Km. 12 carretera a Valsequillo Entrada a San Pedro Secundaria Técnica No. 54, en San Pedro Buenavista Tetela Tetela área deportiva Cruz de Piedra, entrada a Sto. Tomás Chautla San Francisco Totimehuacán La Venta Ave. San Baltazar y 22 Sur 11 Oriente 2407
6:00 pm	Cruz de Piedra, entrada a Sto. Tomás Chautla San Francisco Totimehuacán La Venta Ave. San Baltazar y 22 Sur 22 Sur y Las Torres 11 Oriente 2407

En temporada alta favor de revisar los horarios de transporte en los tableros.

Anexo 13: Reglamento interno (solo se maneja índice por seguridad de la información que se maneja).

Reglamento Interno

Indice

CAPÍTULO I DE LAS JORNADAS DE TRABAJO Y HORARIOS	1
CAPÍTULO II DE LOS PERMISOS	2
CAPÍTULO III DE LOS SALARIOS	2
CAPÍTULO IV DE LA PREVENCIÓN DE RIESGOS PROFESIONALES Y ENFERMEDADES	3
CAPÍTULO V DE LAS RESPONSABILIDADES Y OBLIGACIONES DE LA EMPRESA	4
CAPÍTULO VI DE LAS RESPONSABILIDADES Y OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES AS	5
CAPÍTULO VII DE LAS ABSTENCIONES A TODO EL PERSONAL	5
CAPÍTULO VIII DE LA RESCISIÓN DEL CONTRATO DE TRABAJO	6
CAPITULO IX DE LAS MEDIDAS DISCIPLINARIAS	7
CAPITULO X DISPOSICIONES GENERALES	8

Anexo 14: triangulación de información.

Mapa conceptual de triangulación de la información

1. ¿Durante el recorrido que realizo en el safari, le informaron de la ubicación sobre las áreas en las que se desarrollaría laboralmente?
Si 71% Algunas veces 0% No 29%
2. ¿Recibió explicación del material (manual de bienvenida, descripción de puesto, reglamento interno) que se le dio de manera impresa en la inducción?
Si 14% Algunas veces 7% No 79%
3. ¿Al finalizar cada tema el facilitador solicitó retroalimentación de los participantes sobre lo expuesto?
Si 7% Algunas veces 64% No 29%
4. ¿En el proceso de la inducción le dieron a conocer las labores a desempeñar en su área de trabajo?
Si 14% Algunas veces 7% No 79%
5. ¿Conoce usted la información que contiene el material impreso que se le proporcionó en la inducción?
Si 21% Algunas veces 7% No 72%
6. ¿El material que se le proporcionó de manera impresa en la inducción contenía información clara y precisa de cada tema?
Si 7% Algunas veces 14% No 79%
7. ¿La información que recibió en el transcurso de la inducción le ayudo a conocer el objetivo general de este proceso?
Si 43% Algunas veces 50% No 7%
8. ¿El facilitador realizó dinámicas que permitieran facilitar la interacción de los participantes?
Si 14% Algunas veces 50% No 36%
9. ¿el facilitador permitió la retroalimentación de los participantes para aclarar dudas y comentarios en cada tema?
Si 36% Algunas veces 50% No 14%
10. ¿Durante la exposición de la inducción, el facilitador explicó con un lenguaje sencillo la información que proporcionó?
Si 50% Algunas veces 0% No 50%
11. ¿Cree usted que fue adecuado, como fue comunicado el proceso de inducción?
Muy adecuado 7% Adecuado 57% Inadecuado 29% Muy inadecuado 7%
12. ¿El lugar en donde recibió la capacitación de la inducción le resulto adecuado para recibir la información?
Muy adecuado 7% Adecuado 50% Inadecuado 29% Muy inadecuado 14%
13. ¿El medio de comunicación por el cual recibió la información resulto adecuado para los temas expuestos?
Muy adecuado 7% Adecuado 29% Inadecuado 57% Muy inadecuado 7%
14. ¿Considera que las diapositivas donde se expone la información son un medio adecuado para el aprendizaje de la inducción?
Muy adecuado 7% Adecuado 28% Inadecuado 36% Muy inadecuado 29%
15. ¿El tiempo de inducción fue el adecuado para comunicar todo lo necesario al proceso de inducción?
Muy adecuado 15% Adecuado 14% Inadecuado 57% Muy inadecuado 14%
16. ¿El video donde se proyecta la historia del parque le resulto atractivo para entender la información?
Muy bien 29% Bien 71% Mal Muy 0% Mal 0%
17. ¿Cómo calificaría la exposición de los temas de inducción por parte del facilitador?
Muy bien 0% Bien 43% Mal 50% Muy mal 7%
18. ¿Crees que el sistema de inducción se encuentra bien distribuido de acuerdo al tiempo en que se explica cada tema?
Muy bien 14% Bien 7% Mal 79% Muy mal 0%
19. ¿de los siguientes medios de comunicación, cuales crees que harían mas efectivo tu proceso de inducción?
(33%) Video de inducción, (6%) Manual de bienvenida (impreso), (0%) Manual de bienvenida digital, (19%) Audio informativo, (31%) Internet presentación audiovisual.
20. ¿En el tiempo que duro la inducción hubo factores que obstaculizaran el proceso de aprendizaje?
Duró mucho la exposición 19% -El inductor salía mucho del aula 9% -Diapositivas cansadas 9%
21. ¿Cómo mejorarías el proceso de inducción de Africam Safari en relación como es comunicado o informado?
-Que no durara tanto tiempo 23% -Más dinámico 15% -Que no sea mucha información 8%

Se realizaron 9 preguntas, 2 abiertas y 7 preguntas cerradas con tres items

Se realizó 21 preguntas, 18 cerradas con tres items y 3 abiertas

Etapa uno (2013) aplicado a 25 nuevos empleados

Etapa dos (2017) aplicado a 14 nuevos empleados

Cuestionario

Resultados de las técnicas

9. ¿de los siguientes medios de comunicación, ¿Cuál considera conveniente para recibir información de la inducción?
Video 68% Audio 24% Pláticas 8%
8. ¿Cómo califica los tiempos que se le da a cada tema de inducción?
Cortos 8% Adecuados 28% largos 64%
7. El facilitador incitó al grupo a participar durante la exposición de la inducción?
Si 16% A veces 24% No 60%
6. ¿El facilitador manejo bien todos los temas en la exposición?
Si 16% A veces 48% No 36%
5. ¿El facilitador realizó dinámicas para exponer algún tema?
Si 12% A veces 28% No 60%
4. ¿Cómo califica la exposición de los temas expuestos por el facilitador?
Bueno 44% Regular 20% Malo 36%
3. ¿Cómo considera los medios de comunicación el los que actualmente se da la inducción?
Buena 20% Regular 56% Mala 24%
2. ¿Dentro del proceso de inducción que recibiste, que fue lo que no te llamo la atención o no te gustó? temas y tiempo muy tediosos 29% - muchas preguntas en el examen 13% instalaciones pequeñas.
1. ¿Cuál cree que es el objetivo de la inducción que recibió?
-Conocer el parque e historia 32% -Conocer la función dentro de Africam 12% -Aprender sobre el servicio al cliente 12%

Objetivos

Objetivo general

Realizar una propuesta de mejora en el proceso de inducción con uso de la comunicación estratégica

Objetivos específicos.

- Identificar las características de la comunicación estratégica para apoyar la mejora del proceso de inducción.
- Determinar a partir de la comunicación estratégica el uso de medios de comunicación para la mejora de la inducción.
- Proponer un plan de comunicación estratégica para mejorar el proceso de inducción de Africam Safari.

Marco teórico

(Martínez y Nosnik 2010)
- Para aumentar la efectividad comunicativa se debe tomar en cuenta nivel de estudios, características culturales de los que integraran la organización
- Los medios audiovisuales son una excelente opción cuando se quiere presentar a un grupo de personas un programa nuevo o informativo
- La retroalimentación es un mensaje que indica el nivel de entendimiento por parte de las personas involucradas, monitoreando si se esta comunicando lo que se desea comunicar
- El objetivo primordial de la comunicación es ejercer un efecto positivo en el receptor y mientras mejor se escoja el canal o medio de comunicación para trasmitir el mensaje se minimizara el riesgo del ruido.

(Berlo, 2004)
- El ruido y la fidelidad son dos aspectos distintos en una misma cosa, la eliminación del ruido aumenta la fidelidad

(Landy y Forr 1973)
- La retroalimentación nos ayuda a saber que hicimos bien y que hicimos mal, y nos permite poder mejorarlo.

(Fernández 1999)
- De nada sirve contar con toda la información que se requiere si no se comunica de manera efectiva

(Novo 1980)
- Comunicación efectiva en la actualidad se viene hablando de comunicación visual, video y audiovisual como medios efectivos de comunicación con múltiples ventajas como: aumenta y mantiene la concentración y atención, permite concreta ideas, graba con intensidad las imágenes en la memoria, su impacto inmediato persuade, acelera el aprendizaje .

(Shannon y Weaver 1984)
- Partes que intervienen en el proceso comunicativo; emisor o fuente, encodificación, mensaje, medio o canal, decodificación, receptor y retroalimentación

(Siliceo A. 2006)
- La capacitación se debe entender como modelos de educación, cuyo objetivo principal es proporcionar conocimiento sobre todo en aspectos técnicos del trabajo.
- Inducción es: una actividad planeada basada en las necesidades reales de una empresa u organización orientada hacia un cambio en conocimientos habilidades y actitudes del colaborador.
- Son 8 los propósitos que debe perseguir la capacitación: 1) clarificar, apoyar y consolidar los cambios organizacionales. 2) resolver problemas. 3) elevar la calidad del desempeño. 4) Habilitar para una promoción. 5) actualizar conocimientos y habilidades. 6) preparación integral para la jubilación. 7) inducción y orientación del nuevo personal para generar un vínculo. 8) crear, difundir, reforzar, mantener y actualizar la cultura y valores de la organización.
- La alta dirección debe asegurar que exista un programa sistemático y actualizado que permita al nuevo empleado conocer a la empresa que pertenecerá.

(Chiavenato I. 1993)
- Es importante que a capacitación se adecue al grupo de personas al que se dirige.
- Las empresas tienen la obligación de dar capacitación a sus empleados. P/e en México así lo establece la ley federal del trabajo (cap. III bis, Art.153ª).

(Corporativo IICA 1996)
- Dentro de la capacitación se deben incluir los siguientes elementos, entre otros: a) enseñanza aprendizaje b) necesidades de un campo ocupacional determinado c) eventos de corta duración.
- Elemento indispensable de la capacitación facilitador; los cuales deben tener clara conciencia que su responsabilidad es proporcionaran aprendizaje, debe retroalimentar el programa y tener amplio conocimiento del tema.

(Dessler G. 2004)
- La inducción es el proceso de socialización de los nuevos clientes internos en una empresa, con el fin de inculcar valores, actitudes estándares y patrones de comportamiento que predominan en la empresa y espera observar en sus nuevos colaboradores.
- Los programas de inducción abarcan desde programas formales y largos, hasta inducciones formales y breves.

(Villegas 1998)
- En la actualidad se implementan diferentes tipos de inducción al personal de nuevo ingreso la orientación general y la orientación especifica.

(Guth Aguirre A. 1994)
- La impresión que el nuevo colaborador reciba en los primeros días es lo que probablemente más recordará de ahí en adelante y será fundamental para el exito dentro de l organización.

(Grados J.A. 2013)
- Las ventajas que se pueden obtener si se proporciona una buena inducción son: reducir costos de reclutamiento y selección, detectar necesidades de capacitación, los registro de inducción pueden servir como la primera evaluación de desempeño, identificación del nuevo colaborador con procedimientos, se hace sentir el empleado parte de la empresa, se identifica con la organización.
- Ventajas en cuanto al puesto: permite ala realización de sus labores con mayor facilidad, tener mayor seguridad en la realización de sus tareas, disminuye el porcentaje de accidentes, entre otros.

(Scheinsohn 1993-2009)
- La comunicación estratégica es propuesta como una hipótesis de trabajo y permite gestionar el proceso comunicativo a través de una coherencia significativa que son: coherencia entre los propósitos y los medios para alcanzarlos, coherencia entre lo que se declara y lo que se actúa, coherencia entre lo que se pretende comunicar y lo que se comunica, coherencia entre lo que se comunica implícita y explícitamente.
- La comunicación estratégica esta constituida por cuatro niveles el estratégico, el técnico, el táctico y el logístico.

(Argenti P. 2014)
- La comunicación estratégica efectiva es aquella que permite a la organización trasmitir mensajes claros y comprensibles que generen confianza y sean contados con pasión de forma coherente y reiterada con los grupos de interés.
- Para el autor una estrategia de comunicación se debe desarrollar siguiendo los siguientes pasos: 1) implementar una estrategia comunicativa eficaz, 2) analizar e identificar los principales grupos de interés. 3) trasmitir mensajes de forma eficaz. 4) evaluar la respuesta de los grupos de interés.

(Tironi E. y Cavallo A. 2011)
- La comunicación stratégica es una herramienta disponible para cualquier organización sea cual sea su giro, su finalidad es proyectar la identidad de la organización en una imagen que produzca confianza y adhesión con su publico de interés.

(Matilla K. 2011)
- Para Acosta P. citado en Matilla, el usar indistintamente los conceptos de comunicación estratégica y estrategia de comunicación corresponde a cuestiones de semántica, pues como en cualquier carretera de circunvalación, ambas van a encontrase, lo que exigirá determinar: que las comunicaciones son estrategias y las estrategias son comunicativas.

(Anuario de la comunicación 2002-2012)
- La comunicación estratégica es integradora de conceptos relacionados con: planificación, percepción, coherencia, posicionamiento, equilibrio con el entorno, vínculo, objetivos, logística, interactividad, interrelación y táctica.

(Potter 2002-2012)
- La comunicación estratégica se hace realidad mediante procedimientos planificados como "el plan estratégico de comunicación" ya que su existencia marca la diferencia entre un comunicador y un comunicador estratégico que debe manifestar de forma sintetizada toda la experiencia y el conocimiento comunicativo que existe en la organización.

(Gauchi M. 2014)
- Un plan de comunicación estratégico es un instrumento de prevención de acciones para un tiempo determinado, que recoge las gestiones de comunicación que deben desarrollarse a partir de las tácticas, para conseguir objetivos previamente fijados.

(Tur-Viñes y Gauchi M. 2014)
- Comparten una estructura de un plan de comunicación estratégica que se adapta a cualquier organización, la cual debe contener los siguientes apartados: 1) análisis de la situación, 2) diagnostico de la situación, 3) determinación de los objetivos de comunicación, 4) elección de estrategias y 5) definición de planes de acción.