

Universidad Empresarial Siglo 21

Trabajo Final de Grado



Reporte de Caso

“Propuesta de Plan de Comunicación Interna y Formación de Lideres Coach en A.J & J.A Redolfi SRL”

Alumna: Candela Rocío Suárez

Legajo: VRHU17290

D.N.I: 40.906.490

Córdoba, 2021

Agradecimientos

A todas las personas que me apoyaron en el recorrido de este trabajo.

Agradezco a mi tutora quien transmitió sus conocimientos y acompañó en todo el proceso.

A mi familia, en especial a mis padres por el apoyo diario en estos años.

¡¡Gracias!!

Resumen

El reporte de caso fue realizado sobre la empresa Redolfi S.R.L, que cuenta con 50 años de experiencia, dedicada al sector mayorista de productos alimenticios y ubicada en James Craik, Córdoba.

Posteriormente de realizar el análisis se observó en efecto la insuficiencia de estrategias de comunicación interna, haciendo enfoque en la ausencia de canales digitales de comunicación, la falta de gestión del rumor y por último, la carencia de capacitación de liderazgo y coaching a los mandos medios y niveles superiores.

Se plantearon las ideas de los autores sobre los conceptos de las problemáticas observadas con el fin de obtener una mayor comprensión y lograr así el correcto abordaje de las tres acciones a implementar. Conociendo además las consecuencias que estos aspectos generan y las ventajas que generaría la aplicación de la planificación estratégica en la empresa.

El plan de implementación fue conformado de manera adecuada y en respuesta a las necesidades prioritarias. La propuesta contó por una parte con la implementación de un email y una plataforma de videoconferencias con la finalidad de aumentar la productividad y optimizar la comunicación entre las relaciones jerárquicas. Por otra parte, la realización de una correcta gestión y prevención de los rumores, para mejorar el clima laboral y por último la ejecución de la formación en liderazgo coach para potenciar el talento de los mandos medios y altos, aumentando las habilidades de escucha, comunicación y delegación.

Con la implementación de las acciones la empresa aumentaría su rentabilidad obteniendo un retorno de inversión de %376.

Palabras claves: Comunicación interna, Comunicación 2.0, Capacitación, Liderazgo, Coaching.

Abstract

The case report was conducted on the company Redolfi S.R.L., which has 50 years of experience, dedicated to the wholesale sector of food products and located in James Craik, Córdoba.

After the analysis, it was observed the insufficiency of internal communication strategies, focusing on the absence of digital communication channels, the lack of rumor management and finally, the lack of leadership training and coaching to middle and upper management.

The authors ideas on the concepts of the problems observed were presented in order to obtain a better understanding and thus achieve the correct approach to the three actions to be implemented. In addition, the consequences that these aspects generate and the advantages that the application of strategic planning in the company would generate were known.

The implementation plan was adequately shaped and in response to the priority needs. On the one hand, the proposal included the implementation of an email and videoconferencing platform in order to increase productivity and optimize communication between hierarchical relations. On the other hand, the implementation of a correct management and prevention of rumors, to improve the work environment and finally the implementation of training in leadership coaching to enhance the talent of middle and senior management, increasing listening, communication and delegation skills.

With the implementation of the actions the company would increase its profitability obtaining a return on investment of %376.

Key words: Internal communication, Communication 2.0, Training, Leadership, Coaching.

Índice

Introducción	1
Análisis de Situación.....	4
Análisis PESTEL.....	5
Análisis PORTER.....	10
Análisis FODA.....	12
Marco Teórico	14
Comunicación interna.....	14
Comunicación mediada por tecnologías.....	14
Capacitación.....	14
Liderazgo.....	15
Coaching.....	16
Diagnóstico y Discusión	17
Plan de Implementación	18
Conclusiones y Recomendaciones	23

Introducción

J. & J. A. REDOLFI SRL es una distribuidora de marcas y autoservicios mayoristas de productos alimenticios, perfumería, limpieza y cigarrillos. Una empresa familiar, con 50 años de experiencia y asimismo esta familia cuenta con una excelente reputación en la ciudad de James Craik, Provincia de Córdoba, lugar en el cual se encuentra ubicada esta empresa.

Entre los sucesos más relevantes, el 1 de septiembre de 1959, se dio el nacimiento de la empresa. En 1993, se conformó una nueva sociedad llamada Distribuidora Redolfi S.R.L. A lo largo de los años, la empresa acepta grandes desafíos. En 1995, se crea la segunda sucursal de la empresa. En 2009, se abre la sucursal en Bell Ville a través de Massalin Particulares. Actualmente, comercializa productos de grandes empresas.

La compañía está conformada por 132 empleados, consiguió fidelizar 6000 clientes, más de 35 vendedores y logró alcanzar mayores niveles de facturación anual. Además, cuenta con recursos de transporte, automóviles de supervisión, utilitarios, camiones y montacargas.

El reporte procura lograr un análisis y diagnóstico de aspectos considerados importantes, tales como detectar falencias y carencias, asimismo, la implementación de estrategias que sean convenientes para lograr la máxima efectividad en la empresa.

Se realiza un enfoque en las insuficiencias de la comunicación interna de la empresa, con esto quiero decir en la ausencia de canales digitales y en las intensidades de los rumores en la empresa, asimismo en la falta de capacitaciones a líderes coach. Como consecuencia de estas problemáticas, es evidente que se generan dificultades en la productividad y efectividad.

Cabe destacar que, para la correcta comprensión de los aspectos del problema, es necesario ahondar sobre la teoría. Se exponen las siguientes investigaciones:

Por una parte, entender la comunicación y la manera de gestionar la forma de relacionarse entre los miembros en el seno de la empresa es un aspecto importante para desarrollar la armonía en la organización. De acuerdo con Torrisi (2007), quien realizó una tesis de maestría, “La comunicación interna en las Pymes”, en Buenos Aires,

Argentina, la cual es una investigación descriptiva. La Comunicación Interna es una herramienta para compartir información entre los empleados, generando mayor confianza y compromiso entre sus vínculos y brinda beneficios como el sentido de pertenencia, la identificación de objetivos de la empresa, un buen clima laboral y compromiso en la toma de decisiones.

Por otro lado, la carencia de comunicación mediada por tecnologías, es fundamental para generar un ambiente de trabajo más colaborativo y participativo. Para Gonzales y Vattimo (2012), en “Procesos de inteligencia colectiva y colaborativa en el marco de tecnologías web 2.0: conceptos, problemas y aplicaciones” realizada en Buenos Aires, Argentina, en su investigación exploratoria:

A fin de posibilitar la producción de contenidos por parte de los usuarios, la interacción y el intercambio de información, conocimiento y experiencias, la *web 2.0* se ha plasmado en una serie de tecnologías, entre las cuales pueden destacarse blogs, foros, wikis, redes sociales, etiquetado social colaborativo y plataformas de e-learning, entre otros. (Gonzales y Vattimo, 2012, p. 276)

En efecto, es preciso abordar la ausencia de la comunicación interna, sin descuidar la utilidad del liderazgo como herramienta imprescindible para el desarrollo de los equipos de trabajo. Explayan Lupano y Alejandro (2007), en “Estudios sobre el liderazgo. Teorías y evaluación” realizada en Buenos Aires, Argentina, en su investigación exploratoria. “Definen que “Gran parte de las escuelas acuerdan que el liderazgo puede ser definido como un proceso natural de influencia que ocurre entre una persona -el líder- y sus seguidores”, “Los líderes son conducidos a generar cambios basados en valores, ideales e intercambios emocionales.” y “...se preocupan por las necesidades de cada una de las personas que componen su equipo o división y además las hacen participar en la toma de decisiones.” (p. 108-109)

Dicho esto, es necesario profundizar sobre el concepto coaching, ya que la adquisición de habilidades de un estilo de líder coach es primordial para aumentar la eficiencia de los trabajadores y conseguir una mejoría en la comunicación. Para Villavicencio y Ocaña (2017), en “El coaching como herramienta para mitigar la

resistencia al proceso de cambio organizacional”, realizada en Buenos Aires Argentina, en su investigación descriptiva:

El coaching es considerado un proceso técnico de transformación y desarrollo, basado en los propósitos personales que contribuye al cumplimiento de los objetivos organizacionales, enfocados en el talento humano que favorecen al incremento de la motivación y satisfacción personal, así como, los niveles de eficacia y calidad frente a los cambios. (Villavicencio y Ocaña, 2017, Pág. 83-84).

Por último, para abordar la formación de estos líderes, declara Bravo (2004), en su tesis de maestría, “¿capacitación en crisis?” realizada en Buenos Aires, Argentina, la cual es una investigación exploratoria. La capacitación es una herramienta que agrega valor, desde la detección de necesidades de entrenamiento específico y general. Que tiene como objetivos preparar al personal para la ejecución de tareas en la organización, proporciona oportunidades para el continuo desarrollo personal y cambia la actitud de las personas para crear un mejor clima y aumentar la motivación. Es decir, que es esencial interpretar el asunto ya que, es un punto de partida para el origen de estrategias de aprendizaje y la mejora del rendimiento del personal cubriendo las evidentes faltas descriptas a continuación.

El análisis del caso, se realiza con el fin de hacer hincapié en las problemáticas presentes de la empresa, como la ausencia de estrategias de comunicación interna y la falta de capacitación a líderes, desde el estilo coaching. Los cuales, se relacionan con el clima organizacional, la motivación, el compromiso y el desarrollo de los empleados.

Por otra parte, es importante destacar los beneficios que otorga el reporte de caso mediante la implementación de la propuesta con el fin de favorecer a las buenas prácticas de Recursos Humanos, determinando que se lleven a cabo de manera correcta para el buen desarrollo en todos los aspectos.

Por último, la planificación estratégica influye en el buen uso de técnicas y herramientas, confiables y verificables para la correcta gestión. Asimismo, los procedimientos utilizados podrán ser aplicables a situaciones futuras en las organizaciones.

Análisis de Situación

A.J & J.A Redolfi S.R.L tiene una trayectoria de 50 años en el sector mayorista de productos alimenticios y se ubica en James Craik, Córdoba. La distribuidora centraliza las compras a proveedores y abastece a las sucursales en Río Tercero, San Francisco, Río Cuarto y Ciudad de Córdoba. Asimismo, posee autoservicios mayoristas en Villa María, San Francisco, Río Tercero y Río Cuarto.

La estructura organizacional está conformada por la Misión, su propósito es atender las necesidades de los clientes con servicio de calidad, brindarles a los empleados desarrollo y crecimiento dentro de la empresa. La Visión, su expectativa es ser empresa familiar líder en el mercado, con excelencia en calidad de servicio a sus clientes y abierto a nuevas posibilidades. Por último, los Valores, la identidad de la empresa es de ética y respeto, confianza, esfuerzo y dedicación, honestidad, sentido de equipo, responsabilidad social y comunitaria y orientación al cliente. Se observa la autenticidad por parte de la empresa en la misión, la visión y los valores.

Es constante el crecimiento de la empresa, cada año genera nuevos clientes y mercados en el interior de Córdoba y el país. Generalmente, sus clientes son supermercados, farmacias, quioscos, bares, etc. Y son captados por redes sociales. La competencia son los mayoristas de salones comerciales, empresas con preventistas y entregas a domicilio.

En cuanto a sus aspectos patrimoniales, se presentó un plan de inversión estratégica para ampliar las posibilidades de comercialización de la empresa. Aspecto el cual permite un buen financiamiento, con la venta de depósitos, oficinas y terreno anexo a oficinas.

Por otro lado, posee un bajo nivel de endeudamiento, aspecto que denota el correcto manejo de finanzas. En cuanto al servicio, sus tiempos de entrega son acotados, realizan descuentos y asesoramiento comercial. Sus líneas de productos son variadas, sus precios son bajos con respecto a la competencia. Es preciso señalar que cuenta con una estructura de organigrama funcional vertical, uno con las sucursales y otro con la estructura interna de James Craik. Además, la compañía posee una Unidad Kodak en Córdoba, el cual sigue al negocio principal.

No poseen un área de Higiene y Seguridad. Del mismo modo, el personal cuenta con inspecciones, capacitaciones y planilla de registros de elementos de protección en sucursal James Craik.

Carecen de una estrategia de Publicidad, igualmente patrocinan eventos y equipos deportivos, radios e info guías y colaboran con una institución lo cual permite reflejar los valores de responsabilidad social y comunitaria por parte de la organización.

Por último, la empresa brinda oportunidades de empleo en los lugares en los que se encuentra y tiene una buena relación con sus empleados. De igual manera, no poseen un área de Recursos Humanos, es decir que no se emplean herramientas de gestión de personal, como los procesos de inducción, de reclutamiento y selección, de capacitación y diseño de puestos.

PESTEL

Ahora bien, se realiza un análisis PESTEL, que refiere a los factores externos: Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales. Esta herramienta identifica las fuerzas a nivel macro que impactan en la empresa.

1). Factores Políticos

La Nación Argentina adopta para su gobierno la forma representativa republicana federal, según la establece la presente Constitución. (Constitución de la Nación Argentina, Art. 1, Ley 24.430), es decir, que la soberanía pertenece al pueblo y las provincias conservan su autonomía frente al país.

Para contextualizar la situación actual, el 12 de marzo de 2020, un día después de que la OMS declarara el brote del nuevo coronavirus como una pandemia, el Estado nacional dictó el Decreto de Necesidad y Urgencia (DNU) N° 260/2020 (Ministerio de Salud, 2020) que adopta nuevas medidas de política y gestión fiscal para amortiguar el efecto de la pandemia en la salud de la población, entre ellas el fortalecimiento del sistema sanitario y el aislamiento social, preventivo y obligatorio.

Las severas restricciones generaron un fuerte impacto en la sociedad, aunque los sectores comerciales quedaron exceptuados del aislamiento obligatorio, pero con ciertos límites, asimismo, se generaron dificultades en la productividad y economía siendo un total desafío para los productores, comerciantes, proveedores y consumidores.

Ahora bien, el país posee inestabilidad política con fluctuaciones anuales, lo cual es beneficioso para el sector privado e inversionistas. La situación social del país se caracteriza por una tensión constante entre el gobierno y los sindicatos con respecto a las reformas anunciadas. También, se produjo una baja tanto de las importaciones como de las exportaciones, debido a la débil demanda interna y una disminución en las ventas industriales generada por la pandemia, y el sector terciario, es decir de servicios se ha desarrollado considerablemente durante los últimos años. (Santander, 2021).

2). *Factor Económico*

En Argentina, el FMI estima mejoras del PBI a un 7% después de años de disminución por la situación de pandemia, lo cual es beneficioso. Según informó el INDEC la inflación se desaceleró 0,2 puntos porcentuales (p.p.) respecto al mes anterior, que fue del 3,2% en agosto. A su vez, presentó una variación interanual de 51,8% y acumula 29,1% en el primer semestre de 2021. (El Economista, 2021)

Las ventas a precios corrientes para junio de 2021 relevadas en la Encuesta de Supermercados sumaron un total de 116.328,0 millones de pesos, lo que representa un incremento de 48,7% respecto al mismo mes del año anterior. Las ventas a precios constantes de diciembre de 2016, durante junio de 2021, sumaron un total de 23.687,1 millones de pesos, lo que representa un incremento de 1,0% respecto a junio de 2020. (INDEC, 2021)

Según el último informe de INDEC las ventas a precios corrientes en la Encuesta de Autoservicios Mayoristas registró un aumento del Índice de Precios Internos al por Mayor de un 2,2% en julio de 2021 respecto al mes anterior. Esta variación se explica como consecuencia de la suba de 2,3% en los “Productos nacionales” y de 1,6% en los “Productos importados”. La suba en la división alimentos y bebidas no alcohólicas, de +3,4% fue la de mayor incidencia en todas las regiones.

El Programa de Asistencia de Emergencia al Trabajo y la Producción (ATP) fue creado mediante el Decreto 332/2020 (B.O. 01/04/2020) y modificado por el Decreto 376/2020 (B.O. 21/04/2020), en el marco del DNU 260 (B.O. 12/03/2020), para dar alivio económico inmediato a aquellas empresas y trabajadores afectados directamente por la caída de la actividad económica luego de las medidas de contingencia implementadas

durante la Emergencia Sanitaria. Surge como un esfuerzo del Estado Nacional para mantener los procesos productivos del país y garantizar el sostenimiento del empleo en las actividades económicas más severamente afectadas por la crisis sanitaria. (Ministerio de Economía, 2021)

Está conformado por estas cinco medidas: asignación compensatoria del salario, créditos a tasa cero para monotributistas y autónomos, créditos a tasa subsidiada convertible, reintegro de los créditos a tasa subsidiada convertible otorgados en septiembre, sistema integral de prestaciones por desempleo (Ministerio de Desarrollo Productivo, 2021)

3). *Factor Social*

En Argentina, según los datos del último Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas, realizado en 2010, la población argentina sumó 40.117.096 millones de personas; un 10,6 % más que en 2001.

Según las proyecciones de INDEC, en 2020 la población estimada fue de 45.376.763 millones de personas; un 13,1% más que en 2010. Sin embargo, se estima que para 2030 la población crezca en un 8,8% (1,6 puntos menos que a nivel mundial), y registre un total de 49.407.265 millones de personas; en efecto, se estima que el crecimiento total en Argentina sea menor al 1% anual.

La esperanza de vida al nacer se estimó en 2020 en 78,07 años. Según el sexo, para los varones se estimó en 74,90 y para las mujeres en 81,44. En 2010, se registró en 75,34 el valor total, 72,08 en varones y 78,81 en mujeres. Para 2030 se estima que la esperanza de vida total al nacer sea de 80 años en promedio. (INDEC, 2021)

La brecha de género laboral aumenta en Argentina a causa del contexto, el impacto negativo fue mayor en mujeres que en hombres.

Según la Encuesta Permanente de Hogares (EPH) elaborada por el INDEC en el tercer trimestre del 2020, las mujeres perciben un total de ingresos que, en promedio, son un 23,1% menores que los hombres. En particular, si se analizan los ingresos que provienen sólo de su ocupación principal, se observa que las mujeres ganan en promedio un 21,6% menos. Y, si se compara esta misma brecha entre asalariadas y asalariados informales, la diferencia de ingresos entre ambos géneros es aún mayor, siendo de un 31,8%, en perjuicio de la mujer (INDEC, 2020).

Los hábitos de consumo cambiaron en la pandemia. Los consumidores se replegaron en sus hogares y desarrollaron nuevas formas de comprar y consumir, más

vinculadas a una vida más saludable, al cuidado del medio ambiente, a volver a la “cocina en casa”, a la sanitización de ambientes y elementos, al estudio remoto, a la telemedicina, a tener una conectividad de Internet de mayor calidad y a la compra digital. Para este 2021 vemos algunas tendencias marcadas como un auge en el consumo de productos ecológicos y una inclinación de los usuarios hacia marcas que incluyan, dentro de su negocio, packaging, proceso de producción sustentables y la reventa de productos usados. (El Cronista, 2021)

4). *Factor tecnológico*

La pandemia aceleró el proceso de innovación y el salto tecnológico asociado, como también la necesidad de adoptar sus productos y servicios. Hay muy buena capacidad y talento. (Iprofesional, 2021).

La empresa que no usaba el canal online tuvo que recurrir en forma acelerada al mundo de los ecosistemas digitales, a las redes sociales, al WhatsApp, al Marketplace, utilizar otros retailers que tenían un modelo de negocio fortalecido y así llegar al consumidor final y recuperar algo de su venta a través de canales digitales. (El Cronista, 2021).

El cliente comienza a realizar compras en tiendas online, o ver el producto antes de comprarlo en la tienda física, mediante catálogos en la página web de la marca. La relación entre cliente y consumidor cambia dada la situación, acelerando los procesos de compra y venta y cambiando la relación vendedor y consumidor.

La inversión en investigación y desarrollo (I+D) fue de 96.664 millones de pesos en 2019, un 28% menos que en 2015 en valor constante, según datos surgidos del operativo 2020 del Relevamiento Anual de Entidades que Realizan Actividades Científicas y Tecnológicas (RACT) (Telam, 2021)

5). *Factor ecológico*

La actual situación de pandemia intensificó las problemáticas ambientales en el país. La Argentina ha sufrido cambios climáticos y la pobreza, cambios en el agronegocio, la deforestación, riesgos en los humedales y bosques, crisis de la biodiversidad y degradación ambiental. Si bien se han implementado políticas, aún falta trabajar en leyes o en la conciencia ambiental de los habitantes. (Mongabay, 2021).

El 22 de enero de 2021, entra en vigor el Acuerdo de Escazú, el primer acuerdo internacional y su objetivo es garantizar la implementación plena y efectiva en América Latina y el Caribe de los derechos de acceso a la información ambiental, participación pública en los procesos de toma de decisiones ambientales y acceso a la justicia en asuntos ambientales como ejes esenciales, para contribuir a la habitabilidad sostenible de las personas. (CEPAL, 2021)

La pandemia impulsó el crecimiento de desarrollos sostenibles, desde 2017 la cantidad de Empresas B se duplicó: de 65 pasaron a 124 en 2020. Y al día de hoy son 134 las certificadas y 6 están en camino de serlo. Su propósito es la solución a la inequidad social o un problema ambiental. (Clarín, 2021)

Cambian los hábitos de consumo para reducir el impacto ambiental. En el ecommerce, esto implicaría reducir el embalaje, crear políticas de reciclaje, agregar productos que respalden la sostenibilidad y considerar un mercado de comercio electrónico para revender la mercancía usada. En relación con el embalaje, los empaques que se despachan desde el Centro de Almacenamiento del unicornio argentino son reciclables, reutilizables o compostables. En temas de envíos, están aumentando la flota eléctrica con pruebas pilotos en Brasil, México, Uruguay y la Argentina. (La Nación, 2021)

6). Factor legal

Es preciso señalar entre las medidas legales que aplicó el gobierno: El DNU, el nuevo Decreto de Necesidad y Urgencia 455/2021 de medidas sanitarias para el país, establece en el Art. 4, excepciones de las restricciones y a los cuales se les permite usar transporte, entre ellas los supermercados mayoristas y minoristas y comercios minoristas de proximidad, de alimentos, higiene personal y limpieza. Farmacias. Ferreterías. Veterinarias. Provisión de garrafas (Boletín Oficial de la República Argentina, 2021), sector al cual pertenece Redolfi SRL.

La Ley 27.555 de Teletrabajo que garantiza a las personas que teletrabajan los mismos derechos y obligaciones que las personas que trabajan bajo la modalidad

presencial e indica que su remuneración no podrá ser inferior a la que percibían o percibirían bajo la modalidad presencial. (Marvall O'Farell Mairal, 2021).

El Decreto 39/2021 de Emergencia Pública en Materia Ocupacional, el cual establece prorrógase hasta el 31 de diciembre de 2021 inclusive, la prohibición de efectuar despidos sin justa causa y por las causales de falta o disminución de trabajo y fuerza mayor (Boletín Oficial de la República Argentina, 2021).

La Ley 27.442 de Defensa de la Competencia, en 2021 se aprueban las modificaciones en sus artículos e incrementaron los montos ya establecidos y Ley 24.240 de Defensa al Consumidor, aplicada cuando hay relación de consumo.

5 Fuerzas de Porter

El siguiente modelo es realizado mediante un análisis que mide los recursos de la empresa a nivel micro y define el potencial de rentabilidad, con el fin de hacer frente a las amenazas y debilidades:

La herramienta para el análisis del micro contexto utilizada es 5 Fuerzas de Porter.

1). Poder de negociación de los clientes

Sus clientes son, en general: supermercados, farmacias, quioscos, bares y confiterías, restaurantes, librerías, maxi quioscos, bares-restaurantes, comedores y perfumerías. Teniendo en cuenta, el actual contexto de pandemia, el Gobierno de la Provincia de Córdoba, lanzó un programa de subsidios para estos sectores que fueron afectados por las restricciones implementadas, acción que impidió la total caída de las ventas.

La empresa se encuentra en crecimiento y la necesidad de servicio por parte de los clientes es elevada. El cliente cambia de proveedor fácilmente, se le otorga descuentos, elección de medios de cobro, reuniones de negociación de precio y venta, etc. Es sensible frente a los precios, por lo tanto, la flexibilidad que se les brinda genera que su poder sea alto con respecto a la empresa.

2). Poder de negociación de los proveedores

J. & J. A. Redolfi SRL comercializa productos de empresas grandes y pymes para que lleguen al consumidor.

El sector mayorista de productos alimenticios y de limpieza es caracterizado por la poca cantidad de proveedores existentes. Asimismo, las compras que realizan son centralizadas para el cliente y la relación con ellos es buena, aunque al momento de concretar las ventas no se negocian los descuentos con el proveedor y las empresas poseen incertidumbre del tiempo de relación que puedan llegar a establecer con ellos. Dicho esto, el poder de negociación de los proveedores es bajo.

3). *Amenaza de nuevos competidores entrantes*

La empresa realiza ventas a precios bajos con respecto a los demás proveedores. Poseen recursos de capital de inversión en un centro de distribución apoyado por la Ordenanza 1564, que exige trasladar infraestructuras fuera del tejido urbano. Redolfi S.R.L, se diferencia por el tiempo de entrega, en sucursales de 24 horas y en localidades de 48 horas, los descuentos que brindan a los clientes son entre el 2% y el 3% al contado y con financiación de 30 días, el asesoramiento comercial y seguimiento post venta es cada 15 días y poseen un mix de productos a la venta. Las ventajas competitivas anteriormente nombradas demuestran que a la empresa les irá bien respecto a sus competidores.

4). *Amenaza de productos sustitutos*

El sector alimenticio posee mucha competencia en cuanto a productos. La empresa está centrada en el surtido existente en el mercado, ofrece precios bajos y variedad. Es evidente la calidad del servicio, los pedidos se realizan a través de Internet o reuniones y brindan accesibilidad a los clientes ya que cuentan con recursos de transporte para llevar los productos vendidos hacia el cliente, que son los proveedores. Considerando que, la inflación en la Provincia de Córdoba este año, presenta la mayoría de los incrementos mensuales en los productos que Redolfi S.R.L comercializa. No es un gran inconveniente para la empresa, ya que la calidad y el precio que ofrecen la vuelven más atractiva en el mercado.

5). *Rivalidad entre los competidores*

Los competidores se clasifican en dos grandes grupos: mayoristas de salones comerciales y empresas con preventistas y entrega a domicilio. Poseen competidores en cada zona en donde se encuentran instaladas sucursales. La empresa goza de ventajas competitivas que le permite posicionarse en el mercado.

Para concluir, es conveniente aminorar la rivalidad mediante las siguientes estrategias: establecer alianzas a largo plazo con los proveedores y aumentar la inversión en marketing y publicidad.

Análisis FODA

El análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) es una herramienta de planeación y toma de decisiones que te ayuda a entender los factores internos y externos de una situación que quieras mejorar, innovar o incluso prevenir.

Tabla 1

Matriz FODA

Fortalezas	Debilidades
50 años de experiencia	No posee área en Recursos Humanos
Variedad de productos	No posee área de Higiene y Seguridad
Buena ubicación	Carece de estrategia de publicidad
Expansiones de Infraestructura	Ausencia de estrategia de comunicación interna
Excelente manejo de Finanzas	Uso ineficiente de tecnología
Bajos precios con respecto a la competencia	
Servicio de calidad	
Oportunidades	Amenazas
Programa de subsidios del Gobierno	Alta competencia en el mercado
Aumento de usos de redes sociales	Baja tasa de rentabilidad
Cambios de hábitos de consumo	Cambios en las leyes y decretos
Aumento del nivel de precios	Dificultades políticas, sociales y económicas
Competencia afectada por crisis covid-19	Problemáticas ambientales
	Emergencia sanitaria COVID-19

Fuente: Elaboración propia. Año 2021.

Luego de realizar el análisis de la organización y profundizar sobre el entorno interno y externo, así como sus debilidades y fortalezas. Se exponen a continuación aspectos desde las temáticas de Recursos Humanos.

Para empezar, Redolfi S.R.L no cuenta con un departamento de Recursos Humanos, lo cual es la mayor problemática y una gran desventaja competitiva para la empresa, ya que el papel que realiza la gestión de personal en las organizaciones es imprescindible.

Por una parte, no son empleadas las herramientas de gestión, como las tecnologías de Software de Recursos Humanos para realizar un efectivo control de los trabajadores, ausentismos, horarios de ingresos, estructuras, informes, etc. y todas aquellas tareas que les permiten alcanzar objetivos.

Asimismo, tampoco se efectúan las inducciones que son esenciales, ya que le permite al empleado conocer la identidad de la empresa y generar una buena adaptación, propiciando buenos vínculos y trabajo eficiente. A través de ella el trabajador realiza el reconocimiento de la cultura, lineamientos y normativas de la empresa, desarrollo de carrera, etc. Todos aquellos factores que le permiten a la persona conocer la identidad de la empresa y generar su adaptación, propiciando buenos vínculos y un trabajo eficiente.

Por otro lado, los procesos de reclutamiento y selección no se llevan a cabo al momento de realizar las nuevas búsquedas y contrataciones. Genera como consecuencia deficiencias en los costos de tiempo y dinero, baja productividad, mayor rotación del personal y afecta el clima organizacional. Si bien, se realizan promociones internas, no se capacita a los trabajadores en los ascensos lo cual genera riesgos al llevar sus tareas a cabo.

Por ende, las capacitaciones son deficientes, como resultado imposibilitan la eficaz toma de decisiones por parte de los mandos medios y los niveles directivos, además implican el incorrecto accionar de los empleados en cuanto a sus responsabilidades, generando dificultades en la comunicación y ocasionando frustraciones en los miembros, siendo estos aspectos no trabajados el causante de posibles errores.

Para concluir, la comunicación es defectuosa en el interior de la empresa, es decir que no hay existencia de un feedback y rapidez en la interacción, por lo tanto es unidireccional. En consecuencia, ocasiona malas interpretaciones, baja reputación, insuficiencias en el rendimiento y un ambiente hostil.

Marco Teórico

Las organizaciones están inmersas en un entorno cambiante, lleno de oportunidades y crisis. A continuación, se hace un enfoque profundizando en la comunicación interna, la capacitación, el liderazgo y el coaching.

Comunicación Interna

De acuerdo con Berceruelo (2014), establece que el término comunicación se diferencia de la información, ya que hay un emisor que posee la intención de iniciar un diálogo con el receptor al que se le es dirigido el mensaje. Ahora bien, la comunicación interna es la conversación de feedback entre dirección y trabajadores, que se da en todos los sentidos en el seno de las organizaciones.

Es necesario recalcar, que es valiosa para la marcha de la empresa, vincular al trabajador con los objetivos empresariales, la transmisión de identidad corporativa, la motivación y el logro mejoras en la productividad y el rendimiento. (Berceruelo, 2014)

Por todo lo dicho, adherimos a la afirmación de Brandolini y Gonzáles (2009), de que “la información es un conjunto de datos procesados que se refieren a un tema o hecho determinado” y “la comunicación es el proceso a través del cual se le otorga sentido a la realidad”. (P. 9)

En este sentido Brandolini y Gonzáles (2009), destacan que:

“La comunicación interna se dirige al público interno y es conveniente para mejorar el clima de trabajo generando cambios en las actitudes, implicación de personal y un contexto más armonioso y productivo”. (P. 25 y 26). Por ello, afirma que una estrategia de comunicación bien planificada logra cambios en el entorno y notables mejoras en la motivación y compromiso de los trabajadores.

Comunicación mediada por tecnologías

Revela Ballester (2009), “Las nuevas tecnologías se utilizan en la comunicación interna simplemente como nuevas formas de crear y presentar viejos medios (boletines electrónicos, folletos electrónicos, revistas electrónicas, etc.)” (P. 51)

Además, explicita que “Estas nuevas herramientas digitales de comunicación están transformando la forma en que la gente obtiene información, se comunica y se involucra en las relaciones dentro de las organizaciones.” (P. 51)

Por otro lado, explican Celaya y Herrera (2007):

Las nuevas tecnologías han acrecentado la creación de múltiples redes sociales con los mismos gustos, aficiones, tendencias u opiniones. A través de las conversaciones en blogs, *wikis*, podcast, vídeos, redes sociales de intercambio de opiniones o enlaces, etc. Las personas se recomiendan productos y servicios, critican aquellos que no les gustan, establecen comparativas sobre las ventajas de unos productos frente a otros, etc.” (P. 191)

Capacitación

Explaya Chiavenato (2009), “La capacitación es un medio que desarrolla las competencias de las personas para que puedan ser más productivas, creativas e innovadoras, a efecto de que contribuyan mejor a los objetivos organizacionales y se vuelvan cada vez más valiosas”. (P. 370)

Asimismo, la capacitación genera cambios en los comportamientos y logra e incorpora mejoras en las habilidades. Un buen diseño de programa de capacitación, produce cambios positivos en el desempeño de la organización. (Chiavenato, 2009)

Conforme al autor, “esta capacitación se basa en un mapa, trazado previamente, de las competencias esenciales para el éxito de la organización. Estas competencias se dividen en áreas de la organización y competencias individuales”. (Chiavenato, 2009, p. 372)

Por otro lado, explicita Alles (2019), “el término “capacitación” usualmente hace referencia a las actividades estructuradas, generalmente bajo la forma de un curso, con fechas y horarios conocidos y objetivos predeterminados”. (P. 50). Desde este enfoque, la autora reemplaza el término de capacitación por el de formación, ya que opina que es un concepto más abarcativo.

En este sentido, “Los diseños de actividades de formación se modifican en relación con distintas circunstancias, entre ellas, los cambios sociales y tecnológicos”. (Alles, 2019, p. 44) Estos métodos logran un mayor nivel de aprendizaje y colaboran con el logro de objetivos establecidos.

Liderazgo

Expresa Goleman (2013), que “el liderazgo no es sinónimo de dominación, sino el arte de convencer a la gente de que colabore para alcanzar un objetivo común”. (P. 42)

El autor plantea que, para llevar a cabo el buen liderazgo a la acción, es imprescindible que el líder posea inteligencia emocional. Los componentes principales de este tipo de inteligencia son la auto conciencia, auto regulación, empatía y capacidad social. (Goleman, 2013)

Se debe agregar que, entre los diversos estilos de liderazgos, el líder coach logra dar ánimos a los trabajadores para que planifiquen y alcancen sus objetivos con una mayor eficacia en el equipo, llegando a acuerdos con ellos sobre sus funciones y responsabilidades en los planes de desarrollo. Es decir, “los líderes coach, ayudan a sus subordinados a identificar sus puntos fuertes y débiles particulares y los vinculan a sus aspiraciones personales y profesionales”. (Goleman, 2013, p. 163)

Expresan Wright y MacKinnon (2013), “liderazgo es el proceso de llegar a conocer tanto al “yo” como al otro o a los otros, y establecer relaciones de confianza y conciencia mutuas con el objetivo de trabajar juntos hacia un objetivo común”. (P. 59)

El liderazgo es parte de un rol, es un proceso que ocurre y cambia según el contexto, si bien, es mayor el desarrollo si es llevado a cabo el trabajo en equipo. El líder coach posee un propósito y una fuerte capacidad de comprensión en cuanto a los cambios que deben transitar las personas para su aprendizaje. (Wright y MacKinnon, 2013)

En último lugar, “El líder coach usa el arte de la conversación para expresarse y para entender a los demás, de manera que ayude a resolver problemas y a desarrollar relaciones”. (P. 77)

Coaching

Según Echeverría (2005), el coaching es la interpretación de maneras de ser del individuo y se lo relaciona con el apoyo o protección cuando se da un quiebre que genera una interferencia en el ser.

En “Ontología del Lenguaje” el autor relata:

Es tarea del *coach* mostrarle a quien solicito el *coaching* como ese quiebre es a menudo una expresión del mismo principio de coherencia. Por lo tanto, todo quiebre encierra poderosas fuerzas de transformación que son las aliadas naturales del *coach* al realizar su labor. El *coach* debe volver una y otra vez a este quiebre para mantener vivas las fuerzas de transformación que el *coaching* requiere. (Echeverría, 2005, p. 215)

Por otra parte, la función del coaching se da mediante el diálogo y la palabra, así el coach genera “un plan acordado sobre los objetivos que se deben alcanzar y el tiempo disponible para ello”. (P. 19) El coach funciona como un observador del ser que brinda la perspectiva a la persona sobre cómo es su comportamiento, para que logre resultados más eficientes. (Rodríguez y Dolores, 2017)

Se debe agregar, que el coaching de liderazgo es “un proceso de desarrollo indicado para aumentar el éxito de un líder a la hora de lograr los objetivos profesionales que se ha marcado.” (Rodríguez y Dolores, 2017). Es así, que el coaching organizacional, según los autores:

Se desarrolla entre coach y personal persiguiendo el liderazgo de los mandos intermedios y el del grupo directivo, mejorar la comunicación entre secciones y departamentos, habilitar a los mandos para asignar tareas a quien estén más capacitados para ellas, formar grupos de trabajo eficientes, reducir la jornada laboral, ayudar a diseñar estrategias globales, facilitar que los intereses de los trabajadores y empresas sean coincidentes, hacer un clima interno agradable, etc. (P. 17)

Las anteriores concepciones planteadas son valiosas para una mejor comprensión y para el logro de objetivos de la empresa. Hay que mencionar, además que entenderlas permite luego la implementación de los planes estratégicos adecuados, logrando los cambios y las mejoras necesarias para posicionar la empresa. En este sentido, vale aclarar que desde los programas de formación puestos en marcha para un perfil de líder coach y la planificación de la comunicación interna que será puesta en práctica en equipo, se generarían relaciones interpersonales positivas entre los trabajadores, siendo beneficioso para el crecimiento de la empresa.

Diagnóstico y Discusión

En cuanto a lo manifestado anteriormente, se demuestran los problemas más importantes a tratar en la empresa Redolfi S.R.L, como la ausencia de implementación de canales digitales y la presencia del rumor en la comunicación interna, así como la falta de coordinación de un programa de formación para líderes coach.

Son relevantes estas problemáticas, ya que generan consecuencias en la rentabilidad de la empresa. Con respecto a la carencia de ejecución de la planificación estratégica de comunicación interna, conviene subrayar que hay deficiencias en la transmisión de información ya que no poseen nuevas tecnologías que posibiliten la coherencia y la armonía entre los mandos medios y los miembros trabajadores. La inexistencia de redes sociales de comunicación, no permiten la conformación de entornos más colaborativos y participativos entre los miembros.

Por otro lado, hay una falta de coordinación de un programa de formación para líderes coach, aspecto el cual se encuentra vinculado con la comunicación y al coordinarlos permitiría la adquisición de habilidades y competencias adecuadas al rol, asimismo, que sean mayores las probabilidades de una delegación exitosa de tareas y responsabilidades al equipo, la creativa e innovadora resolución de problemas, la flexibilidad, el logro de los objetivos y metas organizacionales y el desarrollo de relaciones gestionado por el líder coach, quien se encarga de generar la confianza entre los vínculos.

De donde se infiere la comunicación es necesaria para la empresa, ya que efectuar vínculos valiosos con todos los empleados del equipo posibilita que reconozcan la identidad y el funcionamiento de la organización, se produce así un sentido de pertenencia en los miembros. Además, es indispensable para generar una buena gestión de la satisfacción laboral, la motivación y la efectividad.

Se debe agregar que al líder la formación le brindaría un mayor aprendizaje y mediante la enseñanza de técnicas de coaching, generaría conversaciones con el individuo subordinado al que apoya, beneficiándolo en su desarrollo personal y secundándolos en sus metas a corto, mediano y largo plazo.

Para concluir, esta vinculación de la estrategia de comunicación con las actividades formativas de habilidades que debe adquirir, llevados a cabo son aspectos de gran importancia para ocasionar un clima laboral agradable. Asimismo, es de alcance aplicar el uso de nuevas tecnologías en la empresa, ya que son elementos que se encuentran ausentes, mediante la utilización de internet y redes sociales.

Con respecto a estas cuestiones anteriormente señaladas y teniendo en cuenta el actual contexto de incertidumbre, enfocarse en ellas y gestionarlas colocarían en una mejor posición a la empresa respecto a sus competidores, así como también beneficiarían al crecimiento del negocio, generando y fortaleciendo las relaciones entre las unidades de negocio. Ocasionando así beneficios en el aumento de las ganancias en un %4.

Plan de implementación

Objetivos generales

Diseñar la estrategia de comunicación interna y ejecutar la capacitación de liderazgo coach en la empresa Redolfi S.R.L, con el fin de mejorar el clima laboral. Con el propósito de aumentar un 4% la rentabilidad de la empresa y aumentar su crecimiento.

Objetivos específicos

1. Implementar Gmail y Zoom como nuevos canales digitales, para potenciar el feedback, participación y colaboración entre los trabajadores.

2. Gestionar y prevenir los rumores y chismes, para optimizar el clima laboral entre los empleados.

3. Implementar el curso de liderazgo y coaching, para mejorar las habilidades y competencias directivas de los mandos medios y niveles superiores.

Alcance

El posterior plan de implementación para la empresa Redolfi S.R.L se llevará a cabo en la localidad de James Craik, Córdoba, Argentina y en todas sus sucursales. El marco temporal de implementación es desde julio de 2021 hasta diciembre de 2021.

Implementación de nuevos canales digitales

Posteriormente, se implementará el incentivo para lograr el uso habitual del email y las videoconferencias. Esto es poner en marcha la utilización de nuevos canales en la empresa para favorecer las relaciones interpersonales y el clima organizacional. En este sentido, ocasionar un ambiente positivo en el trabajo y un aumento en la productividad de los trabajadores, asimismo optimizar la comunicación vertical como la horizontal.

Anteriormente, se realizó un análisis utilizando la matriz FODA, en la cual se presentaron las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades de la empresa. Herramienta que permitió evidenciar la ausencia de una estrategia de comunicación interna y las posibilidades del aumento de las redes sociales.

Con el objetivo de mejorar la comunicación formal, es de importancia frecuentar los siguientes dos canales ya que ayudan a transmitir mensajes claros y transparentes.

Por un lado, el uso del Gmail como canal de mensajería, porque ayuda a priorizar avisos, a medir percepciones a través del mensaje, a programar envíos con el día, fecha y hora. Por otro lado, el manejo de Zoom también tiene sus ventajas, en el sentido que disminuye el tiempo y costos que implican las distancias; también mejora las relaciones en los equipos, acelera la productividad y fortalece la participación entre los miembros.

Acciones

- ✓ Realizar una reunión presencial con el motivo de informar sobre los beneficios de Gmail y Zoom de manera visual. Comenzando el día 5 de julio y finaliza el día 16 de julio de 2021.

- ✓ Difundir videos tutoriales y las páginas web de políticas de privacidad y términos del servicio para la lectura y el logro del correcto manejo por parte de los miembros. Comenzando el día 19 de julio y finaliza el día 13 de agosto de 2021.

- ✓ Coordinar un horario para resolver dudas sobre la utilización de estas redes sociales. Comenzando en el día 16 de agosto y finaliza en el día 27 de agosto de 2021.

Recursos

Tiempo: El tiempo estimado es de 8 semanas hasta que todos los empleados creen sus cuentas, comprendan su funcionamiento y despejen sus dudas, asimismo logren poner en práctica lo informado y sean herramientas habituales para el trabajo.

Destinatarios: Todos los empleados de Redolfi S.R.L.

Responsables: A cargo del Asesor externo de RRHH y se involucra al área de comunicación del departamento de sistemas IT.

Economía: Costo del servicio de Analista de RRHH (\$323 por hora) + IVA.

Gestión del rumor

A continuación, se trabajará la comunicación informal de la empresa. El rumor posee la tendencia de distorsionar la realidad, es por eso que es necesario advertirlo, prestarle atención y actuar con prontitud para disminuir su intensidad y erradicarlo. Por consiguiente, se proponen técnicas de prevención y evitación de los rumores y chismes, ya que generan gran incertidumbre en la empresa.

Las siguientes acciones se llevan a cabo de manera presencial y tienen el fin de potenciar la motivación de los trabajadores y mejorar el clima laboral, asimismo acrecentar la confianza entre los empleados y mejorar la reputación e imagen logrando posicionar a la empresa en la cultura del no rumor.

Acciones

✓ Efectuar charla informativa para lograr el reconocimiento de los rumores, sus características y tipos. Comenzando el día 30 de agosto y finaliza el día 10 de septiembre de 2021.

✓ Llevar a cabo un taller sobre la enseñanza de técnicas para el afrontamiento evitativo del rumor. Comenzando el día 13 de septiembre y finaliza el día 24 de septiembre de 2021.

✓ Comprobar la importancia y la intensidad del rumor en la empresa mediante la aplicación de encuestas de percepciones. Comenzando el día 27 de septiembre y finaliza el día 22 de octubre de 2021.

Recursos

Tiempo: El tiempo estimado es de 8 semanas, hasta que los empleados comprendan las características del rumor, logren identificarlos, asimismo comiencen a emplear técnicas para afrontarlos y se lleve a cabo el relevamiento de encuestas en todas las sucursales para reconocer la intensidad con que se manifiestan.

Destinatarios: Todos los empleados de Redolfi S.R.L

Responsables: Asesor externo de RRHH y se involucra a la Alta Dirección.

Economía: Costos de servicios del Analista de RRHH (\$323 por hora) + IVA.

Alquiler de proyector y pantalla: \$7.000 + IVA.

Capacitación en liderazgo y coaching

El siguiente programa de capacitación está orientado a los niveles superiores y mandos medios de la empresa, para mejorar sus habilidades y competencias, de igual modo el rendimiento en la empresa. Se subcontratan los servicios de UCC, Formación

Continua para que se les brinde el curso de “Liderazgo y Coaching” el cual es diseñado por la Facultad de Ciencias Económicas y de Administración, Universidad Católica de Córdoba. Su modalidad es virtual y con una duración de 16 horas totales, conformado por 4 encuentros los cuales se dictan los lunes de 18:30 a 21:30 h. e inicia el 01 de noviembre de 2021 y finaliza el 1 de diciembre de 2021.

Objetivos: Adquirir conocimientos teóricos y prácticos en competencias de liderazgo y coaching, utilizados a la hora de gestionar equipos, dirigir o coordinar grupos de personas o influir positivamente.

Actividades: Videoconferencias y actividades virtuales.

Dirigido a: Profesionales independientes, jefes gerentes supervisores, empleados de empresas públicas y privadas, docentes y estudiantes de los últimos años.

Trabajadores a capacitar: el gerente de ventas, el gerente general y comercial, gerente de administración y finanzas, el encargado de logística y el encargado de despacho, jefe de depósito y logística, gerentes de sucursales (4).

Costo económico: \$7.900 por persona. (Son 10 los empleados a capacitar)

Recursos: Computadoras, cuadernos y lapiceras.

Tabla 1.

Marco temporal de la implementación

✓ *Diagrama de Gantt*

Actividad	Semanas																			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Reunión informativa	■	■																		
Capacitación Gmail y Zoom			■	■	■	■														
Reunión resolución de dudas							■	■												
Capacitación rumor									■	■	■	■								
Encuesta percepción del rumor													■	■	■	■				
Curso liderazgo y coaching																		■	■	■

Fuente: Elaboración propia. Año 2021.

Evaluación del impacto de la evaluación

La empresa Redolfi S.R.L en su ejercicio financiero, obtuvo una ganancia de \$6.195.536 en el año contable 2018. Según Indec, la inflación del 2019, fue del 53,8% se

incrementa ese valor a \$9.528.734, la inflación del 2020, fue del 36,1% se incrementa ese valor a \$12.968.606 y la inflación del 2021, fue del 52,5% se incrementa ese valor a \$19.777.124

El objetivo general es aumentar un 4% la rentabilidad anual de la empresa, lo cual genera una ganancia de \$791.084 para la empresa.

El costo que la empresa genera por el proyecto son los siguientes...

ACCIONES	CANTIDAD HORAS	VALOR HORA	HONORARIOS PROFESIONAL RRHH
Reuniones informativas de canales digitales	4	\$323	\$1.292
Capacitación Gmail y Zoom	8	\$323	\$2.584
Reunión resolución de dudas	5	\$323	\$1.615
Capacitación rumor	12	\$323	\$3.876
Encuesta percepción del rumor	6	\$323	\$1.938
TOTAL			\$11.305
Honorario al diseñador de propuesta Analista de RRHH			\$30.000
Coffe break			\$10.560
Servicio de proyector y pantalla			\$35.000
Capacitación liderazgo y coaching			\$79.000
TOTAL			\$165.865

ROI son las siglas del término «Retorno sobre la inversión», hace referencia a la métrica que expresa la relación entre lo invertido en un negocio y el beneficio obtenido proveniente de dicha inversión.

Formula del ROI

$$\frac{791.084 - 167.157}{165.865} \times 100 = 376\%$$

La evaluación de impacto de implementación se lleva a cabo restando el beneficio por obtener de \$791.084 (resultado obtenido por la multiplicación de 19.777.124 por 0,4), menos el costo de inversión del proyecto \$165.865, asimismo dividiendo el resultado con el costo \$165.865 y multiplicando el resultado por 100, lo cual arroja un ratio de 376%.

El resultado es de un 376% significa que por cada 100 pesos invertidos se ganaran \$376. Para concluir, el efecto que produce lo invertido en el proyecto genera un crecimiento de la rentabilidad, como consecuencia siendo positivo para la empresa llevar a cabo las acciones propuestas.

Conclusiones y recomendaciones

Para terminar el presente trabajo, en primer lugar, se conoce a la empresa Redolfi S.R.L, la cual se encuentra en constante crecimiento. Por un lado, se realiza una descripción de la historia, la organización y el funcionamiento, asimismo exponiendo detalladamente las teorías y conceptos de las problemáticas a trabajar en la empresa para realizar un análisis en mayor profundidad, hay que decir también que se tiene en cuenta el contexto actual interno y externo de la empresa.

En consecuencia, para solucionar las dificultades observadas se propone un plan de implementación, el cual genera beneficios brindando mayor efectividad y ganancia para la compañía. Con el fin de mejorar la comunicación interna y la formación de habilidades de líderes coach, se llevaron a cabo las siguientes acciones.

Primero, el acto de realizar la adopción por parte de los empleados de canales digitales de comunicación formal, es decir, informar e incentivar a los empleados sobre el uso de las redes sociales adecuadas. La puesta en práctica incrementaría la participación y colaboración entre los miembros del equipo.

En segundo lugar, la acción de gestionar el rumor y los chismes, formando a los trabajadores en su comprensión y conocimiento de la temática para que logren detectar su presencia en el momento adecuado consiguiendo evadir problemas actuales y evitar los que puedan darse a futuro. Así como, poseer la comprensión, de la perspectiva de cada persona que forma parte de la empresa sobre el chisme en su respectiva sucursal, mediante encuestas. Este hecho mejoraría la reputación y el clima laboral.

En tercer lugar, la actividad de capacitar a los mandos medios y niveles directivos. De esta manera tercerizar el curso de liderazgo y coaching para que los trabajadores aprendan y adquieran los conocimientos necesarios, desarrollen y pongan en práctica las habilidades y competencias específicas, también el aprendizaje de gestión del tiempo, el manejo de emociones y autoconocimiento, indispensables para el rol. Esta ejecución favorecería a la correcta delegación de tareas y responsabilidades por parte de los líderes.

Como resultado de las acciones anteriormente especificadas se aumentaría la productividad y motivación de los empleados al momento de realización de sus actividades y mejoraría la manera de en qué se lleva a cabo la administración y gestión de la empresa, alineando las necesidades individuales con los objetivos y metas empresariales.

Sin embargo, el alcance del reporte de caso permite evidenciar aquellas problemáticas, que se consideran de mayor prioridad y urgencia a ser resueltas. Es por eso, que con la intención de que la compañía efectuó el proceso de mejora continua es importante plantear los siguientes aspectos no trabajados en el reporte.

Recomendaciones

Implementar un departamento de Recursos Humanos y contratar a profesionales expertos en la materia. Para lograr ejecutar con cautela los procesos de reclutamiento y selección, diseño de puestos y evaluación de desempeño, administración de remuneraciones y beneficios, capacitación y desarrollo, contratación y retención y banco de datos y sistemas

de información. Dado que es imprescindible contar con la gestión del talento humano para lograr un rendimiento positivo y la alineación de las personas a metas y objetivos de la empresa.

Contratar a un profesional de Higiene y Seguridad. Para poner en marcha, las políticas, medidas correctivas y preventivas, evaluaciones, planificación y aplicación y organización necesarias que consigan preservar la salud de los trabajadores, previniendo las enfermedades y accidentes.

Efectuar las evaluaciones de seguimientos de las propuestas, mediante encuestas y cuestionarios. Para conocer las perspectivas de todos los empleados, también saber que los aspectos trabajados se estén realizando de manera correcta entre los 6 meses y conocer si es necesario realizar alguna corrección.

Bibliografía

Alles, M. (2019). *Formación. Capacitación. Desarrollo. Diseñar, planificar e implementar actividades formativas efectivas y eficaces mirando al 2030/2040*. Buenos Aires: Granica S.A.

Ballester C. (2009) *Las Relaciones Públicas en la Gestión de la Comunicación Interna*. España: Asociación de Investigadores en Relaciones Públicas. Recuperado de: <https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/15719/1/LIBRO%20Las%20relaciones%20p%C3%BAblicas%20en%20la%20gesti%C3%B3n%20de%20la%20comunicaci%C3%B3n%20interna.pdf>

Berceruelo, B. (2014). *Nueva comunicación interna en la empresa*. Madrid: Estudio de comunicación.

Brandolini, A. & Gonzáles, M. (2009). *Comunicación Interna*. Buenos Aires: La crujía.

Bravo. A (2004). *¿Capacitación en crisis?* (Tesis de Maestría en Administración y Marketing Estratégico). Universidad de Ciencias Empresariales y Sociales. Recuperado de: http://dspace.uces.edu.ar:8180/jspui/bitstream/123456789/5239/1/Capacitacion_Bravo.pdf

Constitución de la Nación Argentina [CNA] Art. 1. 3 de enero de 1995 (Argentina): Recuperado de: <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/0-4999/804/norma.htm>

Celaya y Herrera (2007). *Comunicación empresarial 2.0. La función de las nuevas tecnologías sociales en la estrategia de comunicación empresarial*. Madrid: Grupo MBO. Recuperado de: <https://libros.metabiblioteca.org/bitstream/001/162/8/978-84-611-9437-7.pdf>

CEPAL (2021). *Texto del Acuerdo Regional*. Recuperado de: <https://www.cepal.org/es/organos-subsidiarios/regional-agreement-access-information-public-participation-and-justice/texto-acuerdo-regional>

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. México: McGraw-Hill

Chisleanschi, R. (19 de enero de 2021). *Los desafíos ambientales de Argentina en 2021*. Recuperado de: <https://es.mongabay.com/2021/01/desafios-ambientales-argentina-2021-deforestacion-humedales-agronegocios/>

Dergarabedian, C. (8 de febrero de 2021). *Estas 5 tecnológicas trazan esta hoja de ruta para la Argentina en 2021*. Recuperado de: <https://www.iprofesional.com/tecnologia/332982-tecnologias-2021-empresas-anticipan-hoja-de-ruta-para-argentina>

Echeverría, R. (2005). *Ontología del lenguaje*. Chile: Lom Ediciones S.A.

El Economista (30 de Agosto de 2021). *Inflación finalizaría agosto por debajo del 3%, pero todavía preocupan los alimentos*. Recuperado de: <https://eleconomista.com.ar/2021-08-inflacion-finalizaria-agosto-por-debajo-del-3-pero-todavia-preocupan-los-alimentos/#:~:text=De%20esta%20manera%2C%20la%20suba,%2C5%25%E2%80%9D%2C%20afirmaron.>

García Echeverría S. (1994). La gestión de recursos humanos en la empresa. *IDOE-Instituto de Dirección y Organización de Empresas, Universidad de Alcalá*. Núm. 89. Recuperado de: <https://ebuah.uah.es/xmlui/bitstream/handle/10017/3903/5904364062.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Goleman, D. (2013). *Liderazgo. El poder de la inteligencia emocional*. Barcelona: Ediciones B, S.A.

Gómez, B. y Benito, C. (2014). Presente de la comunicación organizacional en la pyme española. *Razón y Palabra*, Vol. 86, p. 2-18. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=199530728023>

González, F. y Vátimo, S. (2012). Procesos de inteligencia colectiva y colaborativa en el marco de tecnologías web 2.0: conceptos, problemas y aplicaciones. *Anuario de investigaciones XIX*, 273-281. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=369139948071>

Instituto IDEAS, (Abril 2021). *La brecha laboral de género en Argentina y su agravamiento a raíz de la pandemia por COVID-19*. Recuperado de: <https://www.institutoideas.com.ar/la-brecha-laboral-de-genero-en-argentina/>
<https://www.institutoideas.com.ar/wp-content/uploads/2021/04/La-Brecha-laboral-de-genero-en-Argentina-FINAL-1-1.pdf>

INDEC (Julio 2021). Recuperado de: <https://www.indec.gob.ar/indec/web/Nivel3-Tema-3-5>

Lupano Perugini, M. L y Alejandro Castro Solano, A. (2007). Estudios sobre el liderazgo. Teorías y evaluación. *Revista Psico debate: Psicología, Cultura y Sociedad*, Vol. (6), (cita extraído de pg. 108 – 109) pp. 107 – 112. Recuperado de: <https://www.palermo.edu/cienciassociales/publicaciones/pdf/Psico6/6Psico%2008.pdf>

Marvall O'Farrel Mairal (4 de marzo de 2021). *ley de teletrabajo regirá desde abril*. Recuperado de: <https://www.marval.com/publicacion/la-ley-de-teletrabajo-regira-desde-abril-13928>

Ministerio de Desarrollo Productivo (2021). *PEN- Programa asistencia de emergencia al trabajo y la producción*. Recuperado de: <https://www.argentina.gob.ar/produccion/medidas-pymes-covid/atp>

Ministerio de Economía. (2021). *PEN- Programa asistencia de emergencia al trabajo y la producción*. Recuperado de: <https://www.argentina.gob.ar/economia/politicatributaria/covid19/trabajoyproduccion>

Ministerio de Justicia y Derechos Humanos. (25 de Septiembre de 2020). *Medidas del Estado argentino para la protección de los derechos humanos durante la pandemia del Covid-19*. Recuperado de: <https://www.argentina.gob.ar/noticias/medidas-del-estado-argentino-para-la-proteccion-de-los-derechos-humanos-durante-la-pandemia>

Ministerio de Salud. (2021). *Decreto de Necesidad y Urgencia 260/2020*. Recuperado de: <https://www.argentina.gob.ar/coronavirus/dnu>

Parra-Penagos, C. y Rodríguez-Fonseca, F. (2016). La capacitación y su efecto en la calidad dentro de las empresas. *Revista de Investigación, Desarrollo e Innovación*, Vol. 6 Num. (2), p. 131-143. Doi: <https://doi.org/10.19053/20278306.4602>

Lacube, G., (7 de Abril de 2021). *¿Cómo compran los argentinos ahora? Es la pregunta del millón para todas las empresas*. Recuperado de: <https://www.cronista.com/pyme/negocios-pyme/consumo-modelo-2021-los-cambios-que-trajo-el-virus/>

Rodriguez P. & Dolores M (2017), *Coaching*. Malaga, España: ICB. S.L

Samela, G. (3 de julio de 2021). *En tres años se duplicaron las Empresas B en Argentina*. Recuperado de: https://www.clarin.com/economia/anos-duplicaron-empresas-b-argentina_0_vFPxFuLpX.html

Santander (2021). *Argentina, Política y Economía*. Recuperado de: <https://santandertrade.com/es/portal/analizar-mercados/argentina/politica-y-economia>

Simonetta, C. D. (2017). Ética y Liderazgo. La neutralidad no existe. *Ciencias Administrativas*, Vol. (10), p. 1-8. Doi: <https://doi.org/10.24215/23143738e012>

Slotnisky, D. (13 de febrero de 2021). *Social commerce y ecología, las tendencias que deja la pandemia*. <https://www.lanacion.com.ar/tecnologia/social-commerce-y-ecologia-las-tendencias-que-deja-la-pandemia-nid13022021/>

Telam (3 de mayo de 2021). *La inversión en investigación y desarrollo cayó un 28% entre 2015 y 2019, según un informe*. Recuperado de: <https://www.telam.com.ar/notas/202105/552921-la-inversion-en-investigacion-y-desarrollo-cayo-28-entre-2015-y-2019-segun-un-informe.html>

Torrisi, P. (2007). *La comunicación interna en las Pymes* (Tesis de Maestría en Dirección de Recursos Humanos). Universidad de ciencias empresariales y ciencias sociales. Recuperado de: http://dspace.uces.edu.ar:8180/jspui/bitstream/123456789/5597/1/Comunicaci%C3%B3n_Torrisi.pdf

Universidad Siglo 21. Canvas (2021). A. J. & J. A. Redolfi S.R.L. Recuperado de: <https://meca.ues21.edu.ar/canvas/semdepracprofcasos/ajjaredolfisrl/assets/OIUVv1Yx->

[7401F0- oinQGtoUvgaUhHzn](#)

[A.%20J.%20%26%20J.%20A.%20Redolfi%20S.%20R.%20L..pdf](#)

Villavicencio A. y Ocaña, A. (2017). El coaching como herramienta para mitigar la resistencia al proceso de cambio organizacional. *Palermo Business Review*, Universidad de Palermo, pp. 83-100. Recuperado de:

https://www.palermo.edu/economicas/cbrs/pdf/pbr16/PBR_16_06.pdf

Wright, S. & MacKinnon, C. Alquimia del Liderazgo. La magia del Lider Coach. (2013). Perú: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas S.A.C

Anexo 1: Implementación de nuevos canales digitales.

Beneficios



- ✓ Servicio de correo electrónico fácil y eficaz
- ✓ 15 GB en capacidad de almacenamiento.
- ✓ Búsquedas avanzadas.
- ✓ Filtros de Spam y Publicidad.
- ✓ Conexión permanente.
- ✓ Orden y control.
- ✓ Respuestas automáticas a mensajes que lleguen cuando no estés disponible.
- ✓ Disponible en muchos idiomas.
- ✓ Aplicaciones integradas: Calendario, Fotos, Mapa, Chat, Meet, Contactos, Drive, Duo, Traductor, Contactos, Youtube.

Beneficios

- Video y Audio en HD.
- Chat en equipo.
- Permite compartir pantalla.
- Reunirse de manera segura.
- Grabaciones y transcripciones.
- Uso optimizado del calendario.
- Herramientas de colaboración integradas.
- Posibilidad de añadir hasta 1000 usuarios en una sola sesión.
- Permite compartir archivos con los usuarios en una conferencia.



Fuente: Elaboración propia. Año 2021.

- Introducción
- Información que recoge Google
- Por qué recoge Google estos datos
- Tus controles de privacidad
- Compartir tu información
- Proteger tu información
- Exportar y eliminar tu información
- Conservar tus datos
- Cumplimiento y cooperación con autoridades reguladoras
- Información sobre esta política
- Políticas de privacidad relacionadas



POLÍTICA DE PRIVACIDAD DE GOOGLE

Al utilizar nuestros servicios, nos confías tus datos. Entendemos que es una gran responsabilidad y nos esforzamos al máximo para proteger tu información y permitirte controlarla.

El objetivo de esta Política de Privacidad es informarte sobre qué datos recogemos, por qué los recogemos y cómo puedes actualizarlos, gestionarlos, exportarlos y eliminarlos.

- Introducción
- Tu relación con Google
- Usar los servicios de Google
- Contenido en los servicios de Google
- Software en los servicios de Google
- En caso de problemas o discrepancias
- Sobre estos términos
- Actualizaciones
- Definiciones
- Lista de servicios y términos adicionales específicos de cada producto

Condiciones de Servicio

Versión específica de país: Argentina

Qué se trata en estos términos

Sabemos que es tentador saltarse estos Términos del Servicio, pero es importante determinar qué puedes esperar de nosotros al usar los servicios de Google y qué esperamos nosotros de ti.

Estos Términos del Servicio reflejan la forma de trabajar de Google como empresa, las leyes por las que nos regimos y determinados aspectos que siempre hemos creído que son ciertos. Por ello, estos Términos del Servicio ayudan a definir la relación que tiene Google contigo cuando interactúas con nuestros servicios. Por ejemplo, estos términos incluyen las siguientes secciones:

- Qué puedes esperar de nosotros, donde se describe cómo proporcionamos y

¿Trabajas con compañeros a distancia o en la oficina? Descubre cómo crecer en entornos de trabajo híbridos.

Formación y ayuda sobre Gmail

¿Quieres sacar más partido de las aplicaciones de Google en tu trabajo o en tu centro educativo? Regístrate para probar Google Workspace gratis

Gmail ofrece funciones de correo, chat y reuniones; todos tus canales de comunicación online reunidos en un solo lugar que ya conoces bien.

Un centro de trabajo potente que engloba mensajes, tareas y equipos.

Obtener Gmail: Web (mail.google.com), Android o iOS



Gmail

- Formación y ayuda sobre Gmail
- Empezar a utilizar Gmail
- Cambiar a Gmail desde Microsoft Outlook
- Cambiar a Gmail desde HCL Notes
- Gmail: consejos de nivel básico
- Gmail: consejos de nivel intermedio
- Gmail: consejos de nivel avanzado



TERMINOS DEL SERVICIO DE ZOOM

Entrada en vigor: 20 de agosto de 2020

IMPORTANTE, LEA DETENIDAMENTE ESTA NOTA : SU USO Y ACCESO AL SITIO WEB, ASÍ COMO A LOS PRODUCTOS, SERVICIOS Y SOFTWARE ASOCIADOS (DE FORMA COLECTIVA, DENOMINADOS LOS «SERVICIOS») DE ZOOM VIDEO COMMUNICATIONS, INC. Y SUS FILIALES («ZOOM») ESTÁ SUJETO A SU CUMPLIMIENTO Y A LA ACEPTACIÓN DE DICHS TÉRMINOS, LOS CUALES INCLUYEN SU ACUERDO A DEMANDAS ARBITRALES. REVÍSELOS MINUCIOSAMENTE ANTES DE ACEPTARLOS.

AL HACER CLIC/MARCAR LA CASILLA/BOTÓN «ACEPTO», AL ACCEDER AL SITIO WEB DE ZOOM O AL UTILIZAR LOS SERVICIOS DE ZOOM, RECONOCE COMO VINCULANTES ESTOS TÉRMINOS DEL SERVICIO Y TODOS LOS ANEXOS, FORMULARIOS DE PEDIDO Y POLÍTICAS INCORPORADAS (EL «ACUERDO» O «TDS»). LOS SERVICIOS DE ZOOM NO PUEDEN SER UTILIZADOS POR PERSONAS QUE NO SEAN LEGALMENTE APTAS PARA REGISTRAR POR ESTOS TÉRMINOS DEL SERVICIO.

Zoom prestará los Servicios, y usted puede acceder y utilizarlos, de conformidad con el presente Acuerdo. Zoom puede proporcionar cualquiera de los Servicios que se describen en este documento a través de sus Filiales. Si Usted solicita los Servicios a través de una página de registro en línea o un formulario de pedido (cada uno un «Formulario de pedido»), el Formulario de pedido puede contener términos y condiciones adicionales, e información sobre los Servicios que está solicitando. A no ser que se estipule expresamente en tales términos y condiciones adicionales que se aplican a los Servicios específicos que usted elija usar, dichos términos adicionales se incorporan por la presente en este Acuerdo en relación con su uso de ese Servicio.

Requisitos del sistema. El uso de los Servicios requiere uno o varios dispositivos compatibles, acceso a Internet (se pueden aplicar cargos) y cierto software (se pueden aplicar cargos) y puede ser necesario obtener actualizaciones o mejoras periódicas. Debido a que el uso de los Servicios supone emplear hardware, software y acceso a Internet, su capacidad para acceder y utilizar tales Servicios puede verse afectada por el rendimiento de estos factores. No



Declaración de privacidad de Zoom

Última actualización: 4 de junio de 2021

La presente declaración describe los datos personales que recopilamos o tratamos (pudiendo incluir la recopilación, organización, estructuración, almacenamiento, uso o revelación) para proporcionar productos y servicios directamente de Zoom Video Communications, Inc. («Zoom»), incluidos los sitios web de Zoom y sus reuniones, seminarios web y plataforma de mensajería («Productos de Zoom» o «Productos»). Los Productos de Zoom no incluyen productos desarrollados por Zoom con cobertura de una política de privacidad independiente (enumerados [aquí](#)).

¿Qué datos personales recibimos?

¿Cómo usamos los datos personales?

¿Cómo compartimos datos personales?

¿Quién puede ver y compartir mis datos personales al utilizar Zoom?

Derechos y opciones de privacidad

Menores

Cómo contactarnos

Conservación



- Inicio
- Audio, video, uso compartido
- Reuniones y Seminarios Web
- Zoom Phone
- Cuenta y administradores
- Zoom Rooms
- SIP / H.323
- Mensajería
- Integración
- En La Premisa
- Capacitación

Artículos relacionados

- Introducción al fondo virtual
- Seminarios web de formación en vivo
- Programación de reuniones
- Prueba del video
- Habilitación de salas para grupos pequeños

Tutoriales de Zoom en video

Haga clic en las secciones que aparecen a continuación para ver los videotutoriales de Zoom. También puede registrarse para asistir a futuras sesiones de formación en vivo o acceder a grabaciones recientes.

Reuniones y seminarios web de Zoom



Entrar a una reunión
Obtenga más información



Programar una reunión en el sitio web de Zoom
Obtenga más información



Anexo 2: Gestión del rumor.

Charla informativa.

Fecha: 30/08/2021

Objetivos: Informar sobre conceptos, sus cualidades y los distintos tipos de rumores que existen en las organizaciones.

Duración: 55 minutos.

Recursos: Presentación en PowerPoint, computadora, proyector, pantalla, cuaderno y lapiceras.

Responsables: Asesor externo de RRHH y alta dirección.

Participantes: Empleados de todas las sucursales.

Metodología: La escucha pasiva por parte de los empleados y la utilización de diapositivas con frases, preguntas de reflexión, ideas importantes e imágenes.

Economía: Honorarios para profesional RRHH y servicio de proyector y pantalla. Gratuito para los empleados.

Espacio físico: Oficinas de sucursales.

Título: “El rumor en la empresa”

Contenidos:

✓ **Conceptos del término Rumor:**

El rumor es la información cuya veracidad está en dudas o no puede corroborarse. (10 minutos)

✓ **Ejemplos:**

“Dicen que van a ascender al nuevo”, “He oído a los jefes decir que va a haber despidos”, “Uno de contabilidad me ha contado que están considerando una fusión con otra compañía” ... y así. (5 minutos)

✓ **Características:**

Es informal, incierto, confuso y los mensajes cortos, sencillos e importantes. Las temáticas son los líderes, los colaboradores o hechos ocurridos en la empresa o que pueden afectarla. Expresan deseos, necesidades, emociones, preocupaciones o miedos de los empleados. (15 minutos)

✓ **Tipos:**

Transversales. Troll. Spam. Históricos. Transnacionales. Punisher. Estacionales. Relámpago. Delictivos. (20 minutos)

✓ **Cierre:**

Espacio de resolución de dudas. (5 minutos)

Taller educativo.

Fecha: 13/09/2021

Duración: 2 horas.

Objetivos: Una vez prestada atención a la charla informativa sobre “El rumor en la empresa”, se podrán aprender a percibir inicios del rumor y su evolución, dominar herramientas para afrontarlos, evitarlos y saber actuar con rapidez ante su aparición.

Participantes: Todos los empleados de Redolfi S.R.L

Responsables: Asesora externa de RRHH y Alta dirección.

Recursos: Presentación en PowerPoint, proyector, pantalla, computadoras, cuadernos y lapiceras.

Metodología: La escucha activa por parte de los empleados y la utilización de diapositivas.

Economía: Honorarios para profesional RRHH y servicio de proyector y pantalla. Gratuito para los empleados.

Espacio físico: En las oficinas de las sucursales.

Título: “Técnicas para prevenir y evitar rumores”

Contenidos:

- ✓ **Apertura:**
Presentación y puesta en común de los objetivos y las expectativas del taller. (5 minutos)
- ✓ **Desarrollo:**
Tres fases del rumor: proyección y generalización, nivelación y acentuación, asimilación y condensación. (10 minutos)
- ✓ **Consecuencias del rumor:**
Disminuyen la confianza, afectan a la reputación, originan comportamientos negativos, provoca desinformación y desorientación, forma de persecución social. (20 minutos)
- ✓ **Técnicas para prevenir y evitar rumores:**
Identifica si es corporativo o personal.
Detectar de dónde surge.
Analizar las necesidades de las personas que esparcen el rumor.
Dar información a través de canales formales.
Iniciar una campaña si el rumor es muy grave.
Explicación de beneficios de diversidad e inclusión social.
Promover la importancia de la utilización de siguientes técnicas, el PAER (Protocolo de abordaje estratégico del rumor), la BAR (Brigada antirumor), el

comprobador técnico, el contrarrumor, herramientas comunicativas y cómo identificar a un propagador. (45 minutos)

✓ **Coffe Break** (15 minutos)

✓ **Cierre:**

Discusión de interpretaciones. (15 minutos)

✓ **Evaluación:**

Breve interrogatorio acerca de una situación práctica en la cual el empleado afronta una situación de rumor. (10 minutos)



Encuesta

Esta encuesta tiene como objetivo conocer la percepción de los empleados de las diferentes sucursales de Redolfi S.R.L sobre el rumor de la organización. Para ello, es necesario conocer las causas que difunden el rumor. Agradecemos su colaboración.

1. ¿A qué sucursal de Redolfi S.R.L hace parte?

- a). Sucursal Río Cuarto
- b). Sucursal Río Tercero
- c). Sucursal San Francisco
- d). Sucursal Córdoba

2. ¿Considera que la organización es un buen lugar para trabajar?

- a). Totalmente en desacuerdo
- b). En desacuerdo
- c). Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d). De acuerdo
- e). Totalmente de acuerdo

3. ¿Se siente cómodo con sus compañeros?

- a). Nunca
- b). A veces
- c). Con cierta frecuencia
- d). Casi siempre
- e). Siempre

4. ¿Considera que sus opiniones se tienen en cuenta?

- a). Muy frecuentemente
- b). Frecuentemente
- c). Ocasionalmente
- d). Raramente
- e). Nunca

5. ¿Cómo calificaría su nivel de satisfacción al trabajar en la empresa?

- a). Muy malo
- b). Malo
- c). Regular
- d). Bueno
- e). Muy bueno

6. ¿Qué quejas has escuchado entre tus compañeros con mayor frecuencia?

7. De los siguientes impactos negativos del rumor ¿Cuáles crees que son más notorios en la empresa? Marque con una X.

- a). Conflictividad social
- b). Mala reputación
- c). Desconfianza
- d). Reduce la productividad
- e). Carencias emocionales
- f). Clima tóxico

8. ¿Cuáles consideras que son las principales causas del rumor en la sucursal?

- a). Cambios organizativos
- b). Falta de información
- c). Escasez de canales
- d). Falta de fiabilidad y confianza
- e). Falta de motivación
- f). Inconformidad

9. ¿Por medio de qué canales consideras que circulan más los rumores en la empresa?

- a). Por internet y redes sociales
- b). De boca en boca entre los empleados
- c). Conversaciones telefónicas
- d). En el trabajo, a través de conversaciones
- e). Entre los clientes, proveedores y accionistas
- f). En los pasillos

10. ¿Cuál crees que es la intensidad del rumor en la sucursal a la cual perteneces?

- a). Muy alta
- b). Alta
- c). Media
- d). Baja
- e). Muy baja

11. ¿Hay alguna otra cosa que te gustaría comentarnos?
¿Algo que te gustaría que te preguntemos?

Anexo 3. Capacitación de Liderazgo y Coaching.

Descripción »

CONTENIDO

Cronograma »

Módulo I. ¿Que es liderazgo? Tipos de líderes, comportamientos, aspectos positivos y negativos, influencia, inteligencia emocional.

Objetivos »

Módulo II. Test personal estilo liderazgo, plan de desarrollo individual.

Módulo III. ¿Que es el coaching? Porque utilizar el coaching, en que situaciones, gestión del cambio, aprendizajes, como enfocarnos en nuestras fortalezas. Practica individual con caso real de coaching.

Contenidos »