

Universidad Siglo 21
Trabajo Final de Graduación



Plan estratégico de Comunicación Interna y formación de Lideres coach en la gestión de recursos humanos de la empresa en Lozada Viajes

Alumno: Bazán Lorena Noemí

DNI: 36.279.625

Legajo: VRHU18602

Carrera: Licenciatura en Gestión de Recursos Humanos

Profesor: German Federico Müller

Agradecimientos

A mi querido hijo Juan quien me acompaño alegremente durante toda mi carrera entendiendo cuando mami tenía que estudiar, a mi novio Miguel, mi compañero incondicional que me motivo a lo largo de estos años de estudio aconsejándome y entendiéndome en las situaciones tanto tormentosas como positivas, siempre insistiéndome en que disfrute de mi proceso de transformación profesional, soy una mujer afortunada de tenerte en mi vida, gracias a mi esfuerzo, pero a tu acompañamiento soy hoy quien soy.

A mi familia que también me acompaño y me entendió cuando no pude estar presente en todos las reuniones y festejos.

A mi profesor German quien ha sido un excelente tutor enseñándome, acompañándome y ayudándome en todas mis consultas, siempre con una sonrisa y con su humor característico.

A mis compañeros que siempre han sabido despejar todas mis dudas.

Agradezco a cada uno de ellos con mi corazón.

Resumen

El presente trabajo final de grado se centra en la empresa Lozada Viajes radicada en la provincia de Córdoba con sucursales en todo el territorio argentino, dedicada al rubro de viajes vacacionales y de negocios.

Mediante un diagnóstico se detectaron como problemas centrales carencias en la comunicación interna entre las franquicias y falencias en el estilo de liderazgo coach.

Para otorgarle una solución se realizó un plan de implementación cuyo objetivo fue mejorar la transmisión de la información a través de la incorporación de nuevos canales de comunicación y capacitaciones en liderazgo coach.

Palabras clave: comunicación interna, liderazgo coach, capacitaciones, plan

Abstract

The present final degree project focuses on the Lozada Viajes company based in the province of Córdoba with branches throughout the Argentine territory, dedicated to the business and vacation travel business.

Through a diagnosis, deficiencies in internal communication between the franchises and shortcomings in the coach leadership style were detected as central problems.

To provide a solution, an implementation plan was carried out whose objective was to improve the transmission of information through the incorporation of new communication channels and coach leadership training.

Keywords: internal communication, coach leadership, training, plan

Índice

Introducción.....	4
Marco de Referencia Institucional	4
Descripción de la Problemática	5
Resumen de Antecedentes	5
Relevancia del Caso	6
Análisis de la situación.....	6
Descripción de la Situación	6
Análisis del Contexto	7
Diagnostico Organizacional.....	10
Análisis específicos según el perfil profesional de la carrera.....	11
Marco Teórico	12
Diagnóstico y Discusión	15
<i>Declaración del Problema</i>	15
Justificación del Problema.....	15
Conclusión Diagnostica.....	16
Plan de implementación	16
Objetivo General	17
Objetivo Especifico	17
Alcance	17
Marco de Tiempo de implementacion.....	21
Presupuesto	23
Conclusiones y recomendaciones	23
Referencias	Error! Bookmark not defined.

Introducción

Lozada es una agencia de viajes fundada en 1987 en la Provincia de Córdoba por Cecilia Trigo de Lozada y su marido Facundo Lozada, desde sus inicios se encargaron de llevar adelante la organización y luego de unos años se incorporaron para colaborar con el funcionamiento de la empresa familiar sus hijos Iván, Juan Cruz y Javier. Dentro de los servicios que brinda Lozada se encuentran paquetes de viajes de negocios y de vacaciones, brindan atención de manera personalizada siendo líderes en el mercado, la casa Central de la agencia se encuentra en ciudad Provincia de Córdoba, a su vez también cuentan con dos unidades de negocios como la venta online y tour operador.

Marco de Referencia Institucional

Lozada es una agencia de viajes de excelencia tiene franquicias a lo largo de todo el territorio argentino manejadas bajo la gestión de Casa central ubicada en la Provincia de Córdoba, es una empresa familiar que cree que viajar es una necesidad para las personas, cree que conocer diferentes culturas y lugares renuevan el alma. Actualmente Juan Cruz es el presidente de la organización, hijo de Cecilia Trigo de Lozada y Facundo Lozada, fundadores de la misma, su visión es ser la empresa de viajes más inspiradora y querida de la Argentina, actualmente son líderes del mercado de viajes y su misión está relacionada con facilitar el desarrollo de las personas a través del mundo de los viajes, creando valor y crecimiento a los socios franquiciados.

Lozada es una organización fiel a sus valores como la calidad, creatividad y la calidez, se encuentran en constante búsqueda de nuevas experiencias para ofrecerles a sus pasajeros. La identidad corporativa de Lozada Viajes se puede desglosar en cuanto a su política en varios pilares: calidad, medioambiente, seguridad y salud ocupacional, comercial, recursos humanos, financiera,

administrativa, busca acercarse a las nuevas generaciones, las cuales buscan comprar viajes con un solo clic y desde la comodidad de cualquier lugar

Descripción de la Problemática

Las franquicias de Lozada Viajes son independientes en sus procesos de selección, manejo de personal interno, administración, contaduría y redes sociales, solo solicitan asesoría a casa central en cuestiones de marketing, diseño y recursos humanos. La comunicación entre las sucursales y casa central, aunque es diaria no cuenta con un seguimiento y es insuficiente, sin una buena comunicación interna no es posible ejercer un “liderazgoeficiente”, la carencia de ésta provoca que los colaboradores no conozcan los objetivos, disminuya la productividad y dificultades en la circulación de la información.

Resumen de Antecedentes

Según Brandolini, M. González Frigoli (2008) afirma que una buena comunicación interna va a potenciar los procesos productivos de la organización realizando una integración entre los empleados en el proyecto empresarial y estimulando el trabajo en equipo. Contar con un buen plan de comunicación interna que se encuentre alineado con la estrategia global de la organización, puede incrementar el compromiso de los colaboradores y su productividad a través de un mejor clima laboral.

También el autor Howkins Peter (2012) nos habla en su investigación sobre como los coaches a través del liderazgo pueden marcar una diferencia significativa mediante el apoyo, logrando mejorar el rendimiento de equipos, bienestar y compromiso de los mismos, de esta forma creando equipos de alto rendimiento. El rol del coach es ayudar al equipo a ser auto sostenible que continúe aprendiendo y

desarrollándose a partir de la enriquecedora experiencia luego de que el coach haya terminado su trabajo en la organización. Este llamado coaching de equipo también trata sobre la forma en que el equipo se relaciona con todos los grupos de interés, para lograr un trabajo a nivel global y se dirige a la misión más amplia de la organización.

Relevancia del Caso

El estudio de las agencias de viajes como Lozada se debe a la importancia que tiene el turismo a nivel económico como uno de los sectores que contribuyen notablemente a las economías globales, generando empleo y aportando a la recaudación fiscal de los países, en lo que respecta al 2022 las agencias de viajes tendrán una contribución de 8.6 billones de dólares a nivel mundial y a nivel nacional en el mes de Enero de 2022, se estimó un total de 113,7 mil llegadas de turistas no residentes a la Argentina, cifra que presentó un aumento interanual de 439,9% con respecto a los años anteriores.

Es importante que las agencias de viajes sean eficientes, deben buscar nuevas formas de ofrecerle a los pasajeros innovaciones en cuestiones de viajes, deben contar con personal idóneo y capacitado para hacer llevar a las empresas a la excelencia de servicios.

Análisis de la situación

Descripción de la Situación

La empresa Lozada Viajes es una organización bien posicionada en el mercado de servicios a viajeros, se encuentra comprometida a construir relaciones asociativas

y sólidas con todos los colaboradores, internos y externos reconociendo que la premisa se construye entre todos sus miembros.

Sus inicios se remontan a 1987 cuando Cecilia Trigo de Lozada abrió junto a su marido Facundo Lozada, su agencia de viajes en la Provincia de Córdoba llamada Lozada Viajes, años más tarde incorporaron a Santiago Lozada para realizar los viajes de verano y a partir de 1990 comienzan a trabajar en la empresa sus otros hijos Juan Cruz, Iván y Javier, luego de estas incorporaciones Lozada comienza a expandirse a integrar viajes de negocios y vacacionales.

Más tarde en 2004 abren las primeras 3 sucursales en las Varillas, Cerro las Rosas y también en el micro centro de la Provincia de Córdoba, por otro lado, en 2009 Visa elige a Lozada como empresa preferida en el turismo interior de Argentina, lo cual crea la tendencia del financiamiento en cuotas y la realización de campañas de marketing innovadoras para el sector de turismo.

Más adelante por el año 2011 el Operador Mayorista OLA adquiere a Triad Tours y se convierte así en el principal proveedor de Lozada. Actualmente la empresa tiene más de 80 puntos de venta en 11 provincias de Argentina y cuenta con la Certificación de Sistemas de Gestión de Calidad cumpliendo con las Normas ISO 9001:2015 recibida en 2018.

Análisis del Contexto

Para realizar un análisis contextual es de vital importancia tener en cuenta todos los factores necesarios para poder enfocarse así en la empresa de forma global, por eso se plantea a continuación un análisis pestel

Pestel.

P Subsidios	E Pre viaje	S Inseguridad	T Apps y <u>chatsbots</u>	E Huella <u>ecologica</u>	L Reanudación de actividades
----------------	----------------	------------------	---------------------------------	---------------------------------	---------------------------------------

Fuente: elaboración propia

Factor Político: El Gobierno Nacional comienza a otorgar subsidios a los empleados de los rubros hoteleros y sectores turísticos¹, esta medida afectara a Lozada positivamente debido a que los hoteles contaran con el personal necesario para recibir a los turistas.

Factor Económico: El Pre viaje es un programa de preventa turística que reintegra el 50% del valor del viaje en crédito disponible ² para ser usado en ese u otro destino de Argentina y a los afiliados PAMI otorga un reintegro del 70% de los gastos.

¹Diario Infobae Publicado el 20/01/22 Recuperado el 19/04/22
<https://www.infobae.com/economia/2022/01/20/el-gobierno-entregara-a-los-empleados-de-hoteles-hasta-22000-de-manera-extraordinaria/>

²Diario Economía y Política Publicado el 02/04/22 Recuperado el 16/04/22
<https://www.cronista.com/economia-politica/previaje-3-cuando-sale-y-los-nuevos-detalles-del-programa/>

Factor Social: Según una encuesta de opinión del diario Infobae Argentina tiene un elevado índice de criminalidad y de impunidad ³ afectado a las empresas de viajes como Lozada siendo un destino turístico inestable en seguridad. Desde hace al menos una década, la inseguridad forma parte de las principales preocupaciones de los argentinos

Factor Tecnológico: Según la revista Revfine se utilizan cada vez más las apps en los viajes del sector turístico ⁴, se utilizan para realizar pagos sin contacto, así como también se comienzan a utilizar los chatsbots que pueden brindar respuestas rápidas a los viajeros, esencial para prestar un excelente servicio. La tecnología es una parte esencial del turismo y de los viajes las empresas de ese sector deben estar al día con las tendencias tecnológicas, esta ayuda al viajero a mejorar su experiencia antes, durante y después del viaje.

Factor Ecológico: el ministerio de turismo de la Nación comienza a impulsar el turismo sustentable con el objetivo de mostrar públicamente que las empresas realizan acciones socialmente responsables, impulsando a la concientización de los viajeros, clientes⁵ y las agencias de viajes.

Factor Legal Según el Ministerio de Turismo y Deportes Las Agencias de Viaje que hubieren accedido a su cierre temporario y deseen reanudar sus actividades

³ Diario Infobae Publicado el 29/02/22 Recuperado el 29/04/22
<https://www.infobae.com/politica/2022/01/24/inseguridad-un-reclamo-para-el-que-no-hay-grieta-votantes-del-frente-de-todos-y-de-juntos-por-el-cambio-exigen-penas-mas-duras/>

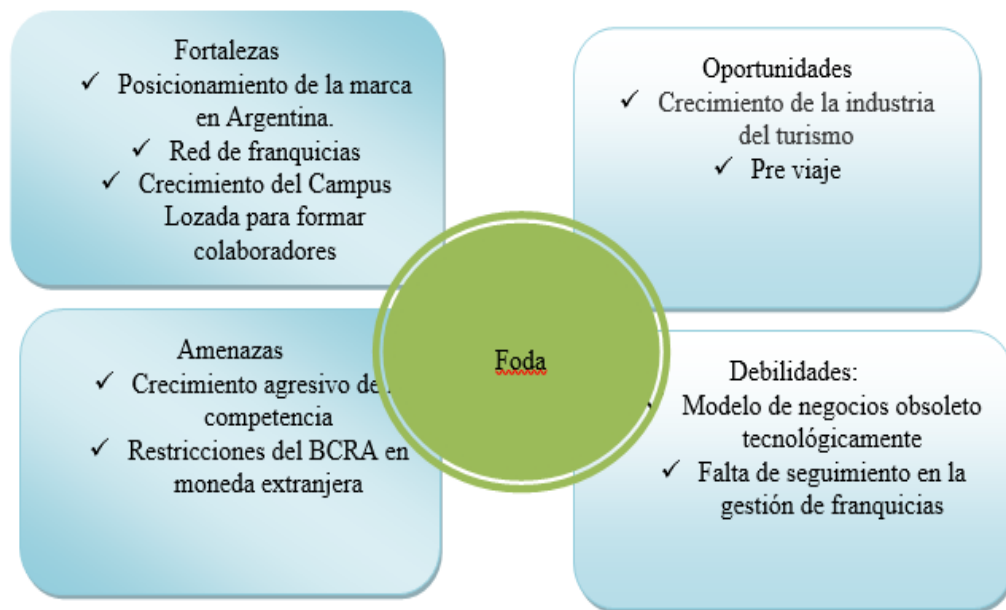
⁴
Revista Revfine. Publicado el 18-03-22 Recuperado el
23/04/22 <https://www.revfine.com/es/tecnologia-tendencias-industria-de-viajes/>

⁵Ministerio de turismo recuperado el 13/06/2022
https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/como_ser_una_organizacion_turistica_sustentable.pdf

con anterioridad al día 31 de julio de 2022,⁶ deberán notificar dicha situación a la Dirección Nacional de Agencias de Viajes

Diagnostico Organizacional

A continuación, se detalla el análisis FODA de la organización que nos detalla las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la misma.



⁶Boletín Oficial de la República Argentina Publicado el 26/11/21 Recuperado el 29/04/22 <https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/253665/20211130>

En cuanto a la empresa Lozada su fortaleza está en la cantidad de franquicias que tiene distribuidas por toda la Argentina generando empleo en varias provincias, actualmente las personas están utilizando el llamado Pre viaje que tiene beneficios para los viajeros en cuanto a descuentos, generando una oportunidad para Lozada donde podrá aumentar sus ganancias con la venta de sus servicios.

En cuanto a las debilidades de la empresa se enfocan en la parte tecnológica, en el uso de herramientas digitales, utilizando modelos antiguos de comunicación entre las sucursales de la organización, en las reuniones tampoco cuentan con tecnología, siguen utilizando pizarras en vez de proyectores, para finalizar las amenazas que afectan a esta organización tratan de las restricciones a la moneda extranjera ya que las agencias de viajes utilizan tarjetas de crédito, débito y demás medios de pago encareciendo pasajes para los viajeros.

Análisis específicos según el perfil profesional de la carrera

La empresa Lozada viajes tiene franquicias en todo el territorio argentino, cada una de ellas tiene relativa independencia en su accionar diario como por ejemplo la selección, manejo de sus colaboradores internos, de su administración, contaduría interna y también manejo de redes sociales y relaciones públicas. Sin embargo, en el caso de que necesiten asistencia o asesoría sobre algunos de estos aspectos o cualquier otro, cuentan con el apoyo de la casa central. Lozada tiene inconvenientes en el dialogo con las franquicias, más allá de que se comunican diariamente lo realizan a través de mail o telefónicamente, las reuniones se realizan en una sala donde no utilizan proyectores, dejando ver la carencia tecnológica e innovación en los procesos comunicacionales. La empresa Lozada no cuenta con un área de Recursos Humanos actualmente y el reclutamiento es llevado a cabo

principalmente por medio de referidos del rubro, redes sociales y excepcionalmente por algún medio especializado, siendo el recurso humano un factor clave en la organización debiendo realizarse de manera completa y con personal idóneo en la materia, capacitado y entrenado para poder realizar el proceso de reclutamiento selección e inducción de forma competente.

Las capacitaciones de la empresa Lozada se realizan mediante el Campus Virtual pero no tienen seguimiento de los objetivos cumplidos por el personal, a su vez también tiene la opción excepcionalmente de alguna capacitación externa. La organización tampoco cuenta con un plan de desarrollo profesional para sus colaboradores de manera planificada, que beneficiaría a la empresa en cuestiones de compromiso y productividad y reconocimiento al personal.

Marco Teórico

La comunicación interna es bien considerada como una herramienta de gestión que también puede entenderse como una técnica. Puede ser también un medio para alcanzar un fin, en donde la prioridad es buscar la eficacia en la recepción y en la comprensión de los mensajes. Es la comunicación específicamente dirigida al público interno, al personal de una empresa, a todos sus integrantes y que surge a partir de generar un entorno productivo armonioso y participativo, la comunicación es formal cuando aborda temas laborales principalmente y por lo general utiliza escritura y canales oficialmente constituidos. Hablamos de comunicación informal cuando se utilizan canales informales, conversaciones entre compañeros en pasillos, ascensores y tiene la ventaja de divulgarse más veloz que la formal generando mal entendidos y rumores, Según Knapp, el rumor es una “declaración

formulada para ser creída como cierta, relacionada con la actualidad y difundida sin verificación oficial”.

Dentro de la comunicación interna nos encontramos con sus direccionalidades, entre ella la ascendente dirigida desde abajo hacia arriba dentro del organigrama de la empresa, la descendente que es aquella comunicación que se genera en las áreas directivas de la empresa y desciende utilizando los canales oficiales, así como también existe la comunicación oblicua o transversal se da no sólo entre los niveles jerárquicos, sino también con las distintas áreas de la organización las cuales comparten funciones.

La comunicación interna tiene como principal eje el generar motivación para los recursos humanos, hacer que el personal se organice y enfoque su trabajo de acuerdo con los objetivos éticos y productivos de la compañía, el autor nos hace referencia a que un mal desarrollo de la comunicación interna puede provocar que se pierdan los objetivos que la empresa se propuso alcanzar propiciando en algunos casos la fractura de sectores, fallas en los procesos , errores de procedimientos y confusión de lineamientos en los mandos medios Brandolini, González, Frígoli (2008). La comunicación interna vuelve disponible muchos datos que antes estaban vedados o reservados para un grupo exclusivo, se debe dar a los equipos el acceso y disponibilidad a la información, también se debe reducir la asimetría entre los emisores y receptores y sobre todo debe haber participación e interacción entre las personas para que se realice de manera eficiente Formancuk (2010). Por otro lado Cuenca y Verazzi (2019) definen a la comunicación interna como el conjunto de actividades de comunicación desarrolladas por una organización, orientadas a la creación y al mantenimiento de unas buenas relaciones con y entre sus miembros, mediante el uso de diferentes técnicas e instrumentos de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados, contribuyendo a la vez al logro de los objetivos organizacionales.

Liderazgo coach

Stmateas Bernardo (2021) nos dice que líder es quien gestiona el poder que el equipo le otorga y lo utiliza para que éste alcance su objetivo, el líder es quien administra al grupo, pero no es el dueño, organiza, crea consenso y dirige al grupo para que no se destruya a sí mismo y alcance su objetivo. Dentro de los distintos líderes podemos encontrar líderes narcisistas que es quien usa el poder para presumir, líderes autoritarios quien usa el poder para lastimar y también hay líderes hipercarismaticos quienes quieren manejar el poder por simpatía. Anzorena (2019) nos dice que el liderazgo se sustenta en la autoridad personal y profesional, no en el poder de la jerarquía institucional. Quien lidera debe simbolizar los valores que sustenta y debe convocar a los demás a partir de sus actitudes y comportamientos, hace referencia a que el liderazgo es una forma de pararse en la vida y encarar nuestra existencia, más allá de las tareas y posiciones circunstanciales que a cada uno le toque asumir. El líder existe para organizar el grupo, todo grupo necesita un líder que lo coordine.

Wolk, Leonardo (2007) nos dice que coach es una palabra en ingles que significa entrenador, y coaching más que un entrenamiento es una disciplina, un arte un procedimiento, una técnica y también un estilo de liderazgo, es un proceso de aprendizaje ontológico y transformacional. El líder coach no solo expande sus habilidades y competencias, si no que motiva potencia y enriquece el trabajo de equipo, el autor Hawkins (2012) nos define que el coaching de equipo se utilizara para describir una amplia variedad de actividades, entre las que se incluye la mediación, el asesoramiento, la formación de equipos y la orientación de los mismos. El objetivo del coach de equipo es posibilitar que este equipo mejore su rendimiento, funcionamiento, bienestar, compromiso y desarrollo, el autor nos dice que un coach de equipo tiene las funciones de ayudar al equipo a descubrir su identidad, también acompañarlo, que conozca sus procedimientos fundamentales y también que el equipo supervise su propio progreso.

Diagnóstico y Discusión

Declaración del Problema

Como se analizó anteriormente la empresa Lozada Viajes tiene inconvenientes en la comunicación interna entre las franquicias de la organización, además se denota una carencia en la utilización de herramientas digitales para llevar a cabo los procesos comunicacionales. Dentro de la mirada de los recursos humanos se detectaron aspectos a mejorar debido a que la empresa no cuenta con capacitación en formación de líderes en la gerencia y en los mandos medios de la organización. La empresa tampoco cuenta con un programa de desarrollo profesional para sus empleados, no se realizan evaluaciones de desempeño laboral y el reclutamiento se realiza mediante referidos principalmente.

Justificación del Problema

Los problemas de Lozada Viajes en materia de comunicación interna se deben a la falta de un departamento específico de Recursos Humanos, la falta del mismo denota en personal poco involucrado, métodos de selección deficientes y problemas de comunicación interna. En la organización también hay carencias en el uso de herramientas digitales para mejorar la transmisión de mensajes formales e informales entre las sucursales, actualmente los canales de comunicación son básicos y poco eficientes para generar una buena comunicación entre las franquicias.

Los problemas de liderazgo se justifican con la poca capacitación que reciben los gerentes y mandos medios de la organización, las capacitaciones que se realizan por medio del Campus Virtual de la organización no tienen seguimiento ni retroalimentación provocando incertidumbre sobre los conocimientos aprendidos y no asegurando que se hayan adquirido habilidades. En cuanto al reclutamiento como fue mencionado anteriormente se realiza principalmente por medio de referidos para lo cual la empresa no genera posibilidades de atraer talento del exterior.

Conclusión Diagnostica

En base a lo expuesto anteriormente se observa que Lozada posee una deficiencia en la comunicación interna de su plantilla de personal, no hay procesos de comunicación claros ni directos generando malestar en el personal y dudas en los equipos de trabajo que tienen inconvenientes a la hora de resolver sus tareas diarias por lo cual se concluye que la empresa necesita un plan de comunicación interna, que le permitirá a la organización facilitar y optimizar los procesos de comunicación para poder mejorar la relación con los empleados, a su vez también deben otorgarles herramientas a los gerentes y mandos medios de la organización para que puedan servir de apoyo al personal en un empresa dedicada al turismo que vive en un entorno cambiante. Es de gran importancia para la organización la incorporación de nuevas tecnologías para tener una buena comunicación entre las sucursales entre si y entre estas y la casa central.

Plan de implementación

Objetivo General

Contribuir a la eficientización de la comunicación interna de la empresa Lozada Viajes mediante la implementación de herramientas tecnológicas de comunicación y capacitaciones en liderazgo coach.

Objetivo Especifico

Promover la comunicación interna multidireccional mediante herramientas tecnológicas

Desarrollar o mejorar habilidades de comunicación de los mandos medios a través de las capacitaciones en liderazgo coach

Aumentar la retroalimentación de a comunicación mediante herramientas de comunicación ascendente

Alcance

El plan de implementación se llevará a cabo en la Casa Central de Lozada en Provincia de Córdoba por el transcurso de 6 meses.

Programa 1: Promover la comunicación interna multidireccional mediante herramientas tecnológicas

En la primera semana se comprara la plataforma de Asana⁷ una plataforma tecnológica que organiza el trabajo para que los equipos sepan qué hay que hacer

⁷ Asana recuperado el 13/06/2022
https://asana.com/es/campaign/fac/think?gclid=CjwKCAjwqauVBhBGEiwAXOepkZ24kf7FWecLxyeBMc3ItzNd-exh6y7DwuF_AKkYLUUnWjf4OpcEAGxoChh4QAvD_BwE&gclid=aw.ds

y cómo deben proceder para lograrlo, les permite planificar, organizar y seguir el proceso de las tareas en las que cada miembro está trabajando, mantiene al equipo informado, les permite controlar las notificaciones y mantener la fluidez. La principal función es permitir una mejor comunicación entre los miembros del equipo. Esta plataforma tiene un costo de 10 USD por empleado y la utilizarán 15 empleados de la empresa.

En la segunda semana se procederá a la contratación de un administrador Jira para la implementación de la plataforma en las computadoras de la empresa, este administrador tiene que crear el enlace a la instancia de Server para poder conectarlo con Asana y así comenzar su funcionamiento. Esta es una acción que se hace una sola vez. Luego, los usuarios dentro de Asana podrán autenticarse individualmente para agregar los proyectos.

En la tercera semana se notificará mediante email, mensajería utilizada por Lozada actualmente, a los empleados de las áreas de recepción, comercial, marketing, calidad y desarrollo de Casa central de Lozada que habrá una capacitación también llevada a cabo por el administrador Jira sobre el funcionamiento de Asana, los honorarios del administrador serán de \$63000⁸ por las cuatro semanas de capacitación que implementará en la empresa los días miércoles.

La incorporación de Asana a la organización ayudará a que la comunicación de los equipos sea eficiente, fluida y estén en contacto permanente.

Se evaluará mediante una encuesta sobre comunicación interna a los empleados, para verificar si mejoró o no.

⁸ sueldo administrador jira recuperado el 11/06/2022

https://www.glassdoor.com.ar/Sueldos/jira-administrador-sueldo-SRCH_KO0,18.htm

La limitación que puede tener Asana es que no a todos los empleados les guste la plataforma.

Programa 2: Desarrollar o mejorar habilidades de comunicación de los mandos medios a través de las capacitaciones en liderazgo coach

En la primera semana el departamento comercial iniciara a la compra de un curso de capacitación en liderazgo coach para los mandos medios de la organización en el Instituto Mariano Moreno de la Provincia de Córdoba llamado Coaching y Liderazgo ⁹ el plan de estudios estará formado por capacitación en coaching y liderazgo, formación de equipos de alto rendimiento y la gestión de las emociones del líder con un costo de \$10000 pesos por persona siendo 15 los que asistirán , en la segunda semana se procederá al inicio de la capacitación que será vía zoom por el transcurso de 4 meses 1 vez por semana en el horario de 18 a 20 hs utilizando las computadoras de la empresa. Para finalizar se evaluará mediante una encuesta de clima laboral a los subordinados para ver cómo se sienten con respecto al nuevo estilo de liderazgo de los líderes.

La capacitación en liderazgo coach promueve y ayuda a ejercitar las buenas prácticas de la comunicación asertiva, lo que contribuye en el desarrollo del propósito de la organización.

La limitación que puede tener este programa es que al ser por zoom los mandos medios de la organización no presten la atención adecuada.

⁹ Instituto Mariano Moreno recuperado el 10/06/2022
file:///C:/Users/Intel/Downloads/FARABELLO_Octavio_TFG%20-%20Octavio%20Farabello.pdf

Programa 3: Aumentar la retroalimentación de la comunicación mediante herramientas de comunicación ascendente

Se incorporará a la organización un buzón de sugerencias para aumentar la retroalimentación de la comunicación en la empresa, este buzón es un instrumento que invita a los trabajadores a poder presentar sus propuestas, las recomendaciones, las ideas, las quejas concretas y las felicitaciones que consideren oportunas a través de este medio que es un símbolo de escucha activa.

En la primera semana se encomendará la tarea al personal de maestranza de la compra de materiales para la construcción del buzón de sugerencias por un valor de \$2500 entre maderas, clavos y pintura. En la segunda semana se construirá y se colocará en el área de mercado diario del personal, luego en la tercera semana del plan se les comunicará a los empleados mediante una reunión la implementación del buzón, donde será colocado y cuál es su función. El mismo será vaciado y evaluado a los 15 días por el departamento de marketing y comunicación para analizar su eficacia analizando la importancia de las sugerencias.

Sin embargo, conviene puntualizar que el buzón de sugerencias también puede ser foco de frustración para los trabajadores si confunden la función de este medio. Realizar una propuesta en el buzón de sugerencias no significa que la empresa la llevará a cabo a modo de causa y efecto de inmediato, sino que analizará la propuesta de un modo objetivo, valorando su posible viabilidad práctica y su nivel de valor añadido para todo el equipo o para un departamento del negocio. Es decir, el buzón de sugerencias no es la caja de los deseos que concede todas las peticiones de los empleados, sino que debe existir un filtro de análisis para poder estudiar cada día. sí es muy recomendable que todas las propuestas tengan su respuesta por parte de la empresa aportando una explicación concreta. Este feedback motivará a los trabajadores a seguir tomando la iniciativa de plantear

Presupuesto

Productos	Materiales	Unidades / empleados	Precio	Total
Plataforma Asana	Computadoras existentes	15	\$ 10 USD	\$ 150 USD
	Desarrollador jira	1 mes	\$63000	\$63.000
Curso Siglo XXI	Curso Virtual	15	\$10000	\$150000
Desayuno	Café	15	150	\$1500
	Medialunas	40	\$50	\$2000
Buzón de sugerencias	Clavos	20	\$2	\$40
	Madera	8	\$390	\$3120
	Pintura	2 lts	\$2500	\$5000
Total costos				\$243.710

Conclusiones y recomendaciones

En cuanto a las recomendaciones en función del plan de acción realizado en Lozada Viajes se sugiere seguir invirtiendo en tecnología para mantener actualizadas las mejoras de los canales de comunicación que se han implementado en el presente trabajo, también se propone la extensión del cursado de liderazgo coach hacia los empleados con posibilidades de ascenso para que cuando la vacante se encuentre activa ya tengan las habilidades incorporadas.

Por último se recomienda la creación de un departamento de recursos humanos para la profesionalización de los procesos haciendo más eficiente la gestión del capital humano dentro de la empresa Lozada Viajes y todas sus sucursales.

Referencias

Anzorena, Oscar (2019) *Líder - Coach un modelo para el Liderazgo y el Coaching Organizacional*. Buenos Aires, Argentina Granica 1 ed.

<https://books.google.com.ar/books?id=ed6LDwAAQBAJ&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>

Brandolini, Alejandra ,González, Martín, Frígoli Natalia (2008) *Comunicación Interna*. Buenos Aires, Argentina: La Crujía 1ª ED.

[.https://libros.unlp.edu.ar/index.php/unlp/catalog/view/978/965/3193-1](https://libros.unlp.edu.ar/index.php/unlp/catalog/view/978/965/3193-1)

Cuenca, Juan, Verazzi, Laura (2019) *Guía fundamental de la comunicación Interna* Barcelona, España Uoc 1ed.

<https://books.google.com.ar/books?id=mxSzDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>

Formanchuk, Alejandro (2010) *Comunicación Interna 2.0 un desafío cultural* Buenos Aires, Argentina: Formanchuk & Asociados 1 ED.

<http://formanchuk.com/wp-content/uploads/2019/09/EBOOK-COMUNICACION-INTERNA-2.0-ALE-FORMANCHUK.pdf>

Hawkins, Peter (2012) *Coaching y Liderazgo de Equipos: coaching para un liderazgo con capacidad de transformación*. Buenos Aires, Argentina: Granica 1^a ED.

https://www.academia.edu/6596956/Coaching_y_liderazgo_de Equipos_coaching_para_un_liderazgo_con_capacidad_de_transformaci%C3%83_n

Stamateas Bernardo (2021) *Liderazgo exitoso ideas para alcanzar tu máximo potencial*. Buenos Aires, Argentina Vergara 1ed.

https://play.google.com/books/reader?id=1zYWEAAAQBAJ&pg=GBS.PT2&hl=es_419

Wolk, Leonardo (2007) *Coaching el arte de soplar las brasas*. Buenos Aires, Argentina: Gran Aldea Editores 2 ed. 5^a reimp.

<https://mail.google.com/mail/u/0/?tab=rm&ogbl#search/tesis/KtbxLthKMCdskGDpCrJISjCGvJKWNVxLqq?projector=1&messagePartId=0.2>

Diario Infobae Publicado el 20/01/22 Recuperado el 19/04/22
<https://www.infobae.com/economia/2022/01/20/el-gobierno-entregara-a-los-empleados-de-hoteles-hasta-22000-de-manera-extraordinaria/>

Diario Economía y Política Publicado el 02/04/22 Recuperado el 16/04/22
<https://www.cronista.com/economia-politica/previaje-3-cuando-sale-y-los-nuevos-detalles-del-programa/>

Diario Infobae Publicado el 29/02/22 Recuperado el 29/04/22
<https://www.infobae.com/politica/2022/01/24/inseguridad-un-reclamo-para-el-que-no-hay-grieta-votantes-del-frente-de-todos-y-de-juntos-por-el-cambio-exigen-penas-mas-duras/>

Revista Revfine. Publicado el 18-03-22 Recuperado el

23/04/22 <https://www.revfine.com/es/tecnologia-tendencias-industria-de-viajes/>

Ministerio de turismo Recuperado el 13/06/2022

https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/como_ser_una_organizacion_turistica_sustentable.pdf

Boletín Oficial de la Republica Argentina Publicado el 26/11/21 Recuperado el 29/04/22

<https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/253665/20211130>

Asana recuperado el (04-06-2022)

<https://asana.com/es/campaign/fac/think?gclid=CjwKCAjwqauVBhBGEiwAXOepkZ24kf7FWecLxyeBMc3ItzNd->

[exh6y7DwuF_AKkYLUUnWjf4OpcEAGxoChh4QAvD_BwE&gclsrc=aw.ds](https://siglo21.instructure.com/courses/14867/pages/reporte-de-caso#lectura1)

<https://siglo21.instructure.com/courses/14867/pages/reporte-de-caso#lectura1>

Diario de turismo recuperado el (13-04-2022)

<https://www.eldiariodeturismo.com.ar/2022/02/09/la-contribucion-del-sector-de-viajes-y-turismo-al-pbi-global-podria-alcanzar-los-ud-8-6-billones-en-2022/>

Instituto Mariano Moreno recuperado el (12-06-2022)

<https://www.mariano-moreno.com.ar/cursos/coaching-y-liderazgo>

Glassdor recuperado el (10-06-2022)

https://www.glassdoor.com.ar/Sueldos/jira-administrator-sueldo-SRCH_KO0,18.htm

