



UNIVERSIDAD LASALLISTA BENAVENTE
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN



CON ESTUDIOS INCORPORADOS A LA
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

CLAVE 8793-24

**LA CREACIÓN DE UN MANUAL DE ORGANIZACIÓN
PARA EL PERIÓDICO a.m. DE CELAYA**

TESIS

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

PRESENTA:

MIRIAM ORTIZ MAGUEYAL

ASESORA

LIC.ELBA EUGENIA NAVARRO AGUILAR

CELAYA, GTO.

AGOSTO 2009



Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

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

Agradecimientos

Dios:

Por haberme ayudado a lograr una de mis grandes metas que era concluir la licenciatura. Así mismo te agradezco por estar conmigo siempre y ser mi guía para tomar las decisiones más correctas.

Padres:

Por apoyarme en mis decisiones y brindarme su cariño, apoyo y amor en cada una de las acciones que he realizado en mi vida.

A mis hermanos:

Gracias Ramón, Martha, Noemí, Mayra y Pepe por brindarme su cariño cuando más lo he necesitado y porque gracias a su respaldo puede lograr concluir mi carrera.

Alejandro Granados:

Por haber estado conmigo en los momentos más difíciles y apoyarme en el transcurso de mi formación profesional.

Lic. Eduardo Martínez Borja:

Mil gracias por haberme permitido trabajar durante 4 años y medio en el periódico a.m. en donde reforcé los conocimientos adquiridos en la universidad. De la misma manera agradezco todas las facilidades que me brindó para la realización de mi tesis.

Lic. Elba Eugenia Navarro:

Gracias por haberme brindado su apoyo como asesora y catedrática de la universidad y decirle que estoy muy agradecida por todas las atenciones. Fue un gusto en haber compartido con usted 4 años y medio de aprendizajes.

Índice

| Capítulo | Página |
|---|--------|
| Introducción | |
| Capítulo I Historia del Periódico | |
| 1.1 | |
| Historia del Periódico a.m. de Celaya | 1 |
| 1.2 | |
| Visión, Misión, Valores y Compromisos Del periódico a.m. de Celaya | 8 |
| 1.3 | |
| Secciones y Productos del periódico a.m. | 11 |
| 1.4 | |
| Organigrama y Descripción | 14 |
| Capítulo II La Importancia de la Comunicación en una Empresa | |
| 2.1 | |
| La Importancia de una organización en una empresa | 19 |
| 2.2 | |
| Propósitos de las organizaciones | 20 |
| 2.3 | |
| Elementos Básicos que Conforman la Organización | 21 |
| 2.4 | |
| Clasificación de las Organizaciones | 22 |

| | | |
|---|--|----|
| 2.5 | | |
| Funciones Básicas de las Organizaciones | | 24 |
| 2.6 | | |
| Tipos de organizaciones | | 27 |
| 2.7 | | |
| Importancia de la Comunicación en las Organizaciones | | 33 |
| 2.8 | | |
| La Comunicación Interna en las Organizaciones | | 34 |
| 2.9 | | |
| Áreas de la Comunicación Organizacional | | 37 |
| 2.10 | | |
| Redes de Comunicación | | 40 |
| 2.11. | | |
| ¿Qué es un Manual de Organización? | | 40 |
| 2.12 | | |
| Importancia de un Manual de Organización | | 43 |
| 2.13 | | |
| Ventajas de contar con un Manual de Organización | | 46 |
| 2.14 | | |
| El Manual como una herramienta de apoyo en la Comunicación Organizacional | | 47 |

Capítulo III La comunicación interna en el periódico a.m. de Celaya

3.1

¿Cómo es la comunicación interna en el periódico a.m. de Celaya 50

3.2

Resultados de las encuestas aplicadas en a.m. 53

3.3

Diagnostico General 64

3.4

Metodología de la aplicación del cuestionario 65

Capítulo IV Manual de Organización para el periódico a.m.

Elaboración del Manual de Organización 67

Conclusión

Bibliografía

INTRODUCCIÓN

En la actualidad en el mundo y en la sociedad existen transformaciones, cambios que requieren que las personas estén en constante capacitación en todos los campos sobre todo en lo laboral. La capacitación les permitirá tener una educación constante, cuyo objetivo es lograr tener una mejor eficiencia laboral.

Por esta razón la tesis que a continuación se presenta consiste en La Importancia de Contar con un Manual de Organización para el periódico a.m. de Celaya, cuya empresa a 30 años de ser fundada no tiene un manual específico, que les permita conocer a los trabajadores las funciones o la estructura.

La compañía periodística a.m. tiene sus orígenes en la ciudad de León en mayo de 1978, en ese mismo año pero en el mes de noviembre inauguro el periódico en Celaya, desde sus inicios la matriz siempre ha permanecido en León.

De acuerdo con ex trabajadores del periódico a.m. los empresarios de la compañía han implementando copia de la estructura de León en los ocho periódicos que hoy tienen, lo que ha sido un error pues no les ha permitido tener una comunicación clara y eficiente.

Por ello la importancia de crear un manual de organización especialmente para el periódico de Celaya. Para realizar el presente trabajo de investigación fue necesario desarrollar un marco teórico en el cual se indagó sobre las organizaciones, la importancia que estas tienen para la sociedad, sus diferentes características, así como las funciones y los varios tipos de

organizaciones existentes, ya que en nuestro caso nos referimos a una organización empresarial, como lo es la Compañía Periodística a.m.

En este trabajo de investigación abordaremos la importancia de la comunicación organizacional y sus herramientas dentro de una empresa, la cual permite tener informado al personal acerca de todo lo que pasa en la organización o en su medio ambiente.

Es importante señalar que uno de los objetivos de la comunicación es optimizar los flujos de información, mediante los cuales se pretende que el personal conozca sus derechos, obligaciones y deberes. Para contribuir a que realice el trabajo de acuerdo a las metas de la organización.

Durante el desarrollo de la investigación se procedió a la realización de una encuesta para tener una visión de cómo se encontraba la comunicación interna en el periódico a.m.

En los resultados se comprobó que los flujos de comunicación no son los adecuados debido a que el personal desconoce algunas de sus funciones y la estructura organizacional debido a que no se les da una capacitación o un manual de organización.

Al conocer que no se contaba con tal herramienta se procedió a la realización de una investigación para conformar un manual de organización que permita al personal conocer sus funciones y la estructura, mediante el cual se pretenden resolver las necesidades de capacitación.

Capítulo

I

Historia del Periódico

Capítulo I

1.1 Historia del Periódico a.m. de Celaya

El periódico a.m. de Celaya tiene su origen en su matriz ubicada en la ciudad de León y surge como segundo plantel de los nueve que tiene actualmente la cadena Compañía Periodística Meridiano en la región.

En mayo de 1978 se publica el primer ejemplar de periódico en la ciudad de León y para el 5 de noviembre del mismo año se edita el primer número en Celaya donde se presenta básicamente información de la fundación de la nueva empresa editorial.

El periódico **a.m.** surge como una opción más para la ciudadanía celayense, aunque también para apoyar al candidato a gobernador Roberto Suárez Nieto, en el sexenio del presidente de la república José López Portillo (1976-1982) que gozaba de apoyo popular, según Herminio Martínez quien fue uno de los primeros colaboradores de esta empresa editorial, ahora cronista de la ciudad.

“Cuando el periódico a.m. de Celaya inició su labor periodística sirvió en gran medida como un medio de apoyo para Don Roberto Suárez, quien tenía anhelos de ser el Gobernador del Estado pero por problemas políticos entre el PRI de un día para otro su campaña dejó de sonar”, dijo el cronista Herminio Martínez.

El primer Director General de a.m. Celaya fue Juan Míreles Calderón, contó con el apoyo de Gabriel Martínez Carrasco como jefe de información. (Información obtenida del periódico a.m. 5 de noviembre de 1978).

Algunos de los primeros trabajadores del periódico a.m. fueron: Miguel Acevedo Buchanan como gerente, Rosalba Leticia Montiel, gerente de publicidad, Gabriel Martínez Carrasco, Sergio Hernández, Martha Aurora Espinoza y José Germán Vázquez para el área de local y región.

En la sección de sociales estuvo Gloria T de Gurza, Carmen Siqueiros, Verónica Suárez; en el área de deportes Saúl Almanza, René Miraflor, Jesús Mata y José Zapata.

Meses después se unieron al equipo de trabajo José González Lugo en fotografía, y como colaboradores Enrique Jiménez Jaime (primer cronista de la ciudad), Alfonso Cabeza de Vaca y Herminio Martínez, entre otros.

En la primera portada principal del periódico **a.m.** de Celaya está como fotografía principal a la madrina del periódico, Miss Universo Margaret Gardnier y como fotografías de segunda importancia, la imagen de Ernesto Gómez Hernández presidente y fundador, el Obispo Victorino Álvarez Tena (q.e.p.d.) y Juan Míreles Calderón primer director general de la empresa.



Esta es la primera portada del periódico a.m. de Celaya, la mujer que esta a la derecha es la madrina la Miss Universo

Los primeros periódicos de la empresa salieron a la luz pública con una composición muy sencilla, basada en fotografías grandes con un tipo de letra grande y espaciada y toda la información acomodada en un solo bloque de periódico. Es decir la información de todas las secciones estaba junta.

En su página principal, el nombre el **a.m.** de Celaya eran de negro y debajo tenía franjas color azul con blanco que fueron escogidos por ser los colores de la ciudad y de su patrona religiosa la Virgen de la Purísima Concepción, mientras que en León lo editaban en blanco y verde porque esos son los colores característicos de aquella ciudad.¹

Las secciones con que inicialmente contó fueron “La Ciudad”, que era información local, “El País”, “El Mundo”, “Regional”, “Deportes”, “En Sociedad” y “Nuestros Problemas”.

De acuerdo con Don Roberto Suárez, las oficinas del periódico iniciaron en la esquina de Rayón y Boulevard Adolfo López Mateos, después se cambiaron a bulevar Adolfo López Mateos 905 poniente, al lado de donde está el edificio La Torre.²

Los primeros cinco 5 años, la impresión del periódico se realizó en la matriz de León, hasta que en 1983 se compró una rotativa para iniciar este proceso en Celaya.

En 1980 Ernesto Balderas Lomelí se convirtió en el segundo director de la empresa.

En 1985 don Roberto Suárez Díaz decidió con Enrique Gómez, actual director general de a.m. separar las administraciones de Celaya y León.

¹a.m. Celaya, número de pagina 6, sección Actualidad, 05 de noviembre de 1978, ejemplar 1.

² Entrevista con el señor Roberto Suárez, consejero fundador de a.m. Celaya.

Quedando como titular del periódico a.m. su hijo Roberto Suárez Díaz, quien cinco años después vendió el periódico a un grupo de empresarios celayenses.

En 1990 la empresa fue comprada por un grupo de inversionistas celayenses, entre ellos Eduardo Burs Castelo, J. Refugio González, Luis Nieto Ortega, Fernando González Martínez , Héctor González y Antonio Berentsen. Quedando como director editorial Jorge Rodríguez Bañuelos y gerente Oscar Mendoza.

En 1993 las oficinas del periódico se cambiaron de boulevard Adolfo López Mateos 905 poniente en donde permaneció 15 años; en octubre del 2008 cambió de oficinas ubicadas en eje Manuel J Clouhtier frente a la tienda comercial Home Depot,



La fachada del nuevo edificio de las instalaciones de a.m. Celaya

En 1995 el a.m. de Celaya es absorbido por la compañía Cia. Periodística Meridiano de León colocándose, como Director General Pedro Pablo Tejada y desde entonces la empresa pertenece a la familia de Gómez Hernández.

En lo que respecta a la cadena a.m. La Cía. Periodística Meridiano tiene presencia en ocho ciudades que del estado que son: León, Celaya, San Francisco del Rincón, Guanajuato, La Piedad, Irapuato, Salamanca, Querétaro y en Lagos de Moreno Jalisco.

En la ciudad de León, la empresa tiene dos periódicos que son el a.m. que está dirigido a la clase media y alta y Al Día que se vende para la clase media y media baja.

De esta forma fue como se dio una transformación en la empresa desde su razón social que era "Antes Meridiano" a "Cía Periodística Meridiano" pasando por su organización interna hasta el reflejo en las noticias publicadas.

El diseño que era muy rudimentario fue modernizándose poco a poco y cambiando de acuerdo a las reglas de diseño de toda la cadena hasta convertirse en lo que hoy es **a.m.** un diario reconocido y certificado en su circulación por el Instituto Verificador de Medios.

Actualmente la compañía sigue bajo la dirección de su fundador Ernesto Gómez Hernández y también de su hijo Enrique Gómez Orozco.

Según José González Lugo, uno de los primeros trabajadores del periódico a.m. Celaya, quien duró 28 laborando en la empresa, durante todos los cambios administrativos que ha tenido la empresa, nunca les dieron un manual de organización.

“Fueron muchos los cambios que pasaron, al principio éramos muy pocos como 10 personas, poco a poco fue creciendo, cuando pasaron el periódico al hijo de Don Roberto hubo una crisis muy fuerte y más cuando él lo vende a empresarios de la ciudad, cuando a.m. lo vuelve a comprar el Ingeniero Enrique Gómez, con asesorías del Don Roberto, el periódico, logró fortalecerse, pero los trabajadores fuimos aprendiendo empíricamente con quien dirigimos o las políticas”, dijo José González Lugo.

Actualmente el periódico cuenta con las siguientes secciones, Local, información local, regional, estatal, nacional e internacional, con servicios de información y foto de agencias como Reforma, SUN, The Washington Post, New York Times, Dallas Morning News, AP y Reuters,.

Como analistas y editorialistas están el periodista Germán Dehesa, Jesús Silva-Herzog Márquez, Jaime Sánchez Susarrey, Sergio Sarmiento, Granados Chapa, entre muchos otros.

Además incluye diariamente un suplemento especial de la compilación de información más importante generada por el Grupo REFORMA uno de los diarios nacionales más importantes del país.

1.2

Misión

Editar un diario independiente del centro del país, distinto en su contenido, diseño y organización a lo existente; que sea un vínculo de comunicación y que fortalezca a la sociedad en que vivimos, y que contribuya mediante la objetiva exposición de sus problemas e inquietudes a la defensa de sus noble anhelos, para hacerla más solidaria y justa.

Visión

Ser el mejor periódico en el país en su categoría regional, el mejor informado, redactado y editado. Con el nivel de los mejores periódicos del mundo.

Ser un periódico íntimamente ligado a la experiencia y aspiraciones cotidianas del lector; un periódico con sentido de pertenencia en cada localidad y a la vez un periódico regional.

Valores

- Calidad
- Respeto
- Eficiencia
- Responsabilidad
- Honestidad
- Trabajo en Equipo

Compromisos de la empresa

- Fomentar los valores morales
- Los fundamentos de nuestra nacionalidad
- El progreso de nuestra nación
- La democracia
- La verdad como norma
- El ejercicio de la libertad

Cobertura de a.m. en el Estado

León: Es la ciudad con más habitantes del estado de Guanajuato, destaca por contar con el mayor número de universidades y cuenta con un extenso e importante comercio que atrae compradores de todo el país y entidades circunvecinas.

Guanajuato: Considerada Patrimonio de la Humanidad, es una ciudad que durante todo el año recibe a miles de turistas atraídos por su arquitectura colonial y sus permanentes eventos culturales, destacando el Festival Cervantino que se celebra cada año.

San Francisco del Rincón: Colinda con la ciudad de León y es una ciudad en donde se comercializa y se fabrica el área textil enfocada al tenis.

La Piedad: Pertenece a Michoacán, la ciudad se dedica a la industria agropecuaria, de alta producción porcina, maquilador de ropa deportiva y es paso obligado en la unión de Guanajuato, Michoacán y Jalisco.

San Miguel Allende: Es una ciudad que ofrece un México nostálgico de singular belleza y esta considerado como Monumento Nacional.

Irapuato: Es una ciudad que tiene gran fuerza en la maquiladora de ropa para firmas reconocidas, y pantalones de corte deportivo.

Celaya: Es una ciudad industrial en desarrollo especialmente en el sector de metalmecánica con gran potencial económico. Es el punto central hacia ciudades como León, Querétaro, Guadalajara y la Ciudad de México.

Lagos de Moreno: Ofrece a sus visitantes establecimientos de hospedaje cuenta con establecimientos de comida internacional y nacional.



1.3

Secciones del Periódico

Actualidad: Información internacional, con cobertura regional.

Reforma: Información nacional.

Local: Información de la ciudad y de la región

Deportes: Información deportiva tanto de la ciudad como del ámbito nacional e internacional

Vidas: Información referente a los eventos sociales de la ciudad.

Gente: Información de los artísticas y espectáculos nacional e internacional.

Clasificados: Todo lo relativo a ventas, compras, empleos e inmobiliarias.

Además ofrece suplementos comerciales como: De Viaje, que aborda de temas turísticos, Empresas es una publicación dedicada al sector empresarial, en donde los empresarios comparten sus experiencias y explican cuales fueron los factores que los han llevado al éxito, entre otros.

Productos y servicios a.m.

Además del periódico la compañía ofrece los siguientes servicios.

- Impresos comerciales como
- suplementos
- Ejemplares de propaganda
- Periódico personal de reuniones familiares
- Suplementos comerciales y promocional
- Impresión de revistas
- Maquilas de gacetas o periódicos.

Periódico Al Día: Esta diseñado en forma de tabloide dirigido a un nivel socioeconómico B y C cuenta con secciones como: local, clasificados, seguridad, mi colonia, página del lector, mundo, noticias nacionales, familia, conoce tu estrella, espectáculos, tía remedios y deportes.

Impresos Comerciales: Presta servicio de asesoría en diseño, impresión de revistas periódicos, volantes; pueden ser de corte social, comercial para empresas públicas y privadas. Tiene presencia en ciudades como: León, México, Acámbaro, Irapuato, Yuriria, Aguascalientes, San Luis Potosí, Zacatecas, Guanajuato, Celaya, Monterrey, La Piedad, Torreón, Querétaro, Tampico, Michoacán, Morelia, Ocampo, Ocotlán, Matamoros y Coahuila.

a.m en fm Las noticias como son: Noticias a.m. es una alternativa para mantener informado por medio de las frecuencias 89.9 en fm y 1300 a.m. de lunes a viernes de 7:00 a 9:30 de la mañana conformado por las secciones de local, nacional, deportes, gente y actualidad. Lo conduce Gabriela Montejo, una voz joven con un amplia trayectoria en la conducción de noticias matutinas.

a.m. com.mx: Es la opción más del grupo a.m. donde se puede acceder al mundo de la información con un solo clic.

Envios a.m: Con una modalidad de servicios de paquetería, mensajería y logística; tiene cobertura nacional y oficinas receptoras en León, Irapuato, Celaya, La Piedad, Morelia, Zamora, Uruapan, Aguascalientes y Querétaro.

Revista Eskool: Es la revista en donde los estudiantes de preparatoria y universidad, encontrarán información de su interés sobre sus estudios, moda, belleza, tecnología, y entretenimiento .

Revista First: Es un ejemplar dinámico maneja un ejemplar sencillo, ofrece lo último sobre la vida social de la ciudad de León a través de entrevistas y una amplia cobertura de eventos.

Presenta lo más selecto de la vida social de León; cuenta con un extra en secciones de moda, belleza, eventos deportivos, gente de éxito, celebridades y compras. Es de publicación semanal y su distribución es gratuita para los suscriptores, cafeterías, mueblerías, joyerías, restaurantes, autoservicios, agencia de autos, clubes, clínicas y spa.

Revista HG: Es una revista especializada sobre decoración y arquitectura, en la que los expertos de diseño de interiores proponen estilos y ofrecen alternativas para logara espacios llenos de vida. Cuenta con secciones como: Tendencias. Hightec, Espacios, Estilo, Ideas y Desarrollo.

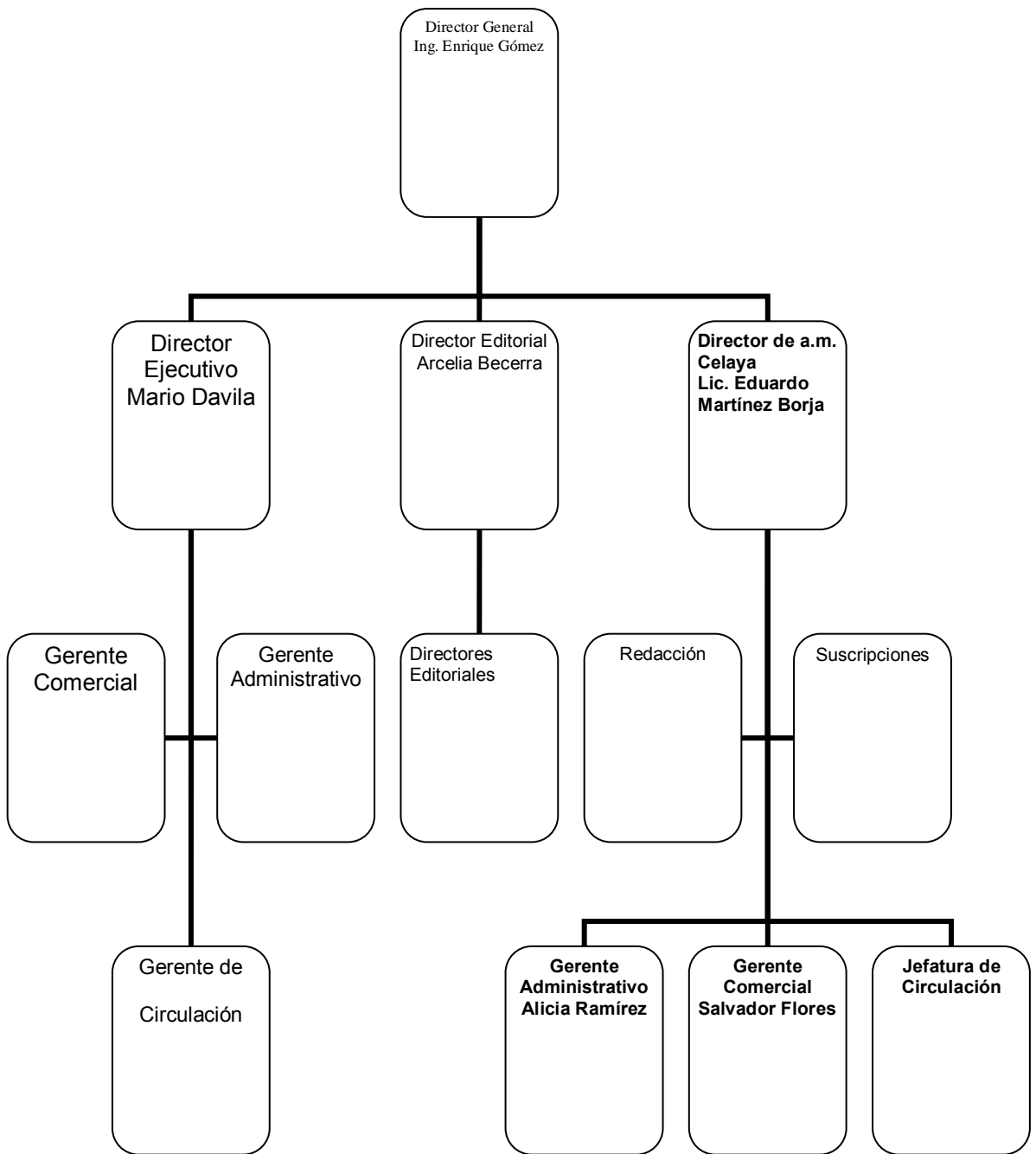
Tiene una circulación mensual y es un producto exclusivo para los suscriptores de a.m. León.

Revista In: Es una guía en donde se publica lo más In de la ciudad de León, esta enfocada a un nivel socioeconómico alto. Tiene una periodicidad mensual y su distribución es gratuita en más de 100 establecimientos de la ciudad.



Alguna portadas de las revistas que edita la empresa a.m.

1.4 Organigrama de la empresa a.m.



1.4.1 Descripción de funciones del organigrama

Director General: Es el propietario de la empresa, quien dirige toda la compañía y toma las decisiones correspondientes.

Director Ejecutivo: Es quien controla el aspecto administrativo es decir tantos ingresos que derivan de la publicidad y las suscripciones así como los egresos de toda empresa.

De su cargo derivan el Gerente Comercial: quien se encarga de manejar toda la publicidad de la empresa y planear las estrategias de venta, el Gerente Administrativo, que tiene la función de tener un control en los gastos de nomina y recursos humanos y el Gerente de Circulación, su función es llevar un control de cuantos periódicos se venden en los 8 periódicos de la región.

Director Editorial: Es el responsable de supervisar a los directores editoriales de los 8 periódicos y que la información que se publica sea de objetiva.

Director de a.m. Celaya: Es el encargado de las áreas del periódico a.m. Celaya; supervisa que cada una trabaje conforme a las necesidades de la empresa.

Las áreas a su cargo son las siguientes:

Redacción: Se compone de las secciones de local, deportes, sociales, diseño y fotografía.

Gerente Administrativo de a.m. Celaya: Su función es llevar un control de los gastos del periódico y de los recursos humanos

Gerente Comercial de a.m. Celaya: Su función es planear las estrategias de venta y coordinar los aspectos de publicidad así como los convenios que hay entre otras empresas.

Suscripciones: Su función es buscar clientes y planear las promociones para los mismos tanto lo que ingresen como a los que están.

Jefatura de Circulación: Buscar los puntos estratégicos de venta en la calle y coordinar la repartición del periódico.

Capítulo

II

La Importancia de la Comunicación en una
Empresa

Capítulo II

2.1 La importancia de la Organización en una Empresa.

Concepto de Organización

Organización, es el establecimiento de la estructura necesaria para la sistematización racional de los recursos, mediante la determinación de jerarquías, disposición, correlación y agrupación de actividades, con el fin de poder realizar y simplificar las funciones del grupo social.¹

Antecedentes de las Organizaciones

Las organizaciones nacieron para atender a las necesidades de la sociedad, creando satisfactores a cambio de una retribución que compense los riesgos y esfuerzos por parte de los trabajadores, así como las inversiones de los empresarios.

En la actualidad las organizaciones no cumplen solamente estas funciones, ya que al estar conformadas por personas, la organización obtiene la categoría de ente social con características y vida propia, favoreciendo el desarrollo del personal, como finalidad principal al permitiendo la realización de sus empleados así como directamente en la situación económica del medio social en el que se desarrolla.

En todas las organizaciones el factor humano es decisivo, por esto la organización establece los principios para lograr integrar los numerosos, y en ocasiones divergentes, intereses de sus miembros llámense accionistas, directivos, trabajadores y clientes.

1

MUNCH GALINDO, Lourdes, "Fundamentos de Administración", Octava reimpresión, Ed. Trillas, México, 1999, pág. 43

En toda organización surge la necesidad de agrupar, dividir y asignar funciones a fin de promover la especialización. Como estructura origina la necesidad de establecer niveles de autoridad y responsabilidad dentro de la empresa.

2.2 Propósitos de las organizaciones²

Económicos:

Un propósito primordial de las organizaciones es cumplir con los intereses de los inversionistas con retribuciones justas por la inversión colocada, así como el pago de intereses sobre préstamos asignados, además de reinvertir en el crecimiento de la empresa.

Técnicos:

Otro propósito importante es la utilización de los conocimientos más recientes y la aplicación de las nuevas tecnologías en las diferentes áreas de la empresa, para alcanzar el logro de sus objetivos. También es necesario investigar y desarrollar nueva tecnología que permita alcanzar una mayor productividad y capacitar al personal en el manejo de las nuevas tecnologías.

Sociales:

Para finalizar también es importante que las organizaciones satisfagan las necesidades de los consumidores proporcionando bienes o servicios de calidad, en las mejores condiciones de venta. Así como incrementar el bienestar socioeconómico de la región al consumir materias primas y al generar fuentes de empleo. Además de contribuir al sostenimiento de los servicios públicos a través del pago de impuestos y al elaborar productos y bienes que no sean nocivos para el medio ambiente.

² FERNANDEZ COLLADO, Carlos, "La Comunicación en las Organizaciones", 4ta. reimpresión., Ed. Trillas, México, 1998, Pág. 13

2.3 Elementos Básicos que Conforman la Organización

Existen cinco elementos básicos que conforman las organizaciones los cuales son:

1. Tamaño

El tamaño de una organización puede determinarse de acuerdo a sus recursos financieros, tecnológicos y humanos.

Aunque en la mayoría de los casos se refiere al número de personas que trabajan en ella y dependiendo de esto se puede decir que una organización es micro, pequeña, mediana o grande por el número de empleados con los que cuenta.

2. Interdependencia

La interdependencia consiste en las relaciones que se desarrollan entre los miembros de una organización y la forma en que se influyen mutuamente y es lo que permite que los miembros de la organización puedan desarrollar sus tareas y llegar al logro de objetivos comunes.

3. Insumos

Para que una organización pueda subsistir necesita de ciertos insumos, como recursos materiales, humanos, financieros, tecnológicos, etc. Los cuales obtiene del medio ambiente y son importados hacia ella.

4. Transformación

Es el proceso mediante el cual los insumos que entran a la organización, son transformados en productos o servicios, en donde la transformación de los insumos sean materiales, financieros, humanos, tecnológicos, etc. Se lleva a cabo desde el momento que estos entran a la organización y hasta que salen de ésta convertidos en un nuevo producto o servicio.

5. Productos

Los productos son el resultado del proceso llevado a cabo por las organizaciones a través de actividades coordinadas y controladas, para una vez terminado se reintegre al medio ambiente.

2.4 Clasificación de las Organizaciones³

Las empresas pueden clasificarse de acuerdo a las siguientes características:

Por su tamaño y número de empleados las organizaciones pueden ser llamadas *micro* de 1 a 15 empleados, *pequeña* de 16 a 100 empleados, *mediana* de 101 a 250 empleados y *grande* más de 250 empleados.

Por el giro de las empresas estas pueden ser: **industriales** las cuales se dedican a la producción de bienes mediante la extracción de materias primas. Pero además estas pueden ser **extractivas** ya que su actividad radica en la explotación de los recursos naturales sean renovables o no renovables, y las **manufactureras** que transforman las materias primas en productos terminados.

Por su giro también encontramos a las **comerciales** siendo estas intermediarias entre productores y consumidores, las cuales se dedican a la compra-venta de productos terminados. Estas pueden clasificarse en **mayoristas** ya que realizan ventas a gran escala a otras empresas, que se encargan de distribuir el producto directamente al consumidor.

También encontramos a las **minoristas** las cuales venden productos en pequeñas cantidades, a los consumidores.

³ Fernández Enrique de Miguel, "Introducción a la Gestión Management II", 8 edición, editorial Universidad Politécnica de Valencia, pág. 846.

Por último tenemos a las **comisionistas** que se dedican a vender mercancía que los productores les dan a consignación, obteniendo por esto una comisión.

Para terminar se encuentran las de **servicios** son aquellas empresas que brindan un servicio a la comunidad y pueden tener o no fines lucrativos.

Estas pueden ser de transportes, turismo, instituciones financieras, de servicios públicos como energía, agua, comunicaciones; así como de servicios privados asesoría, servicios contables o administrativos, promociones y ventas, agencias de publicidad, etc. Educación, salubridad, finanzas.

Por su capital estas pueden ser **Públicas** son aquellas empresas en donde el origen de su capital proviene del estado, para satisfacer necesidades que las empresas privadas no cubre.

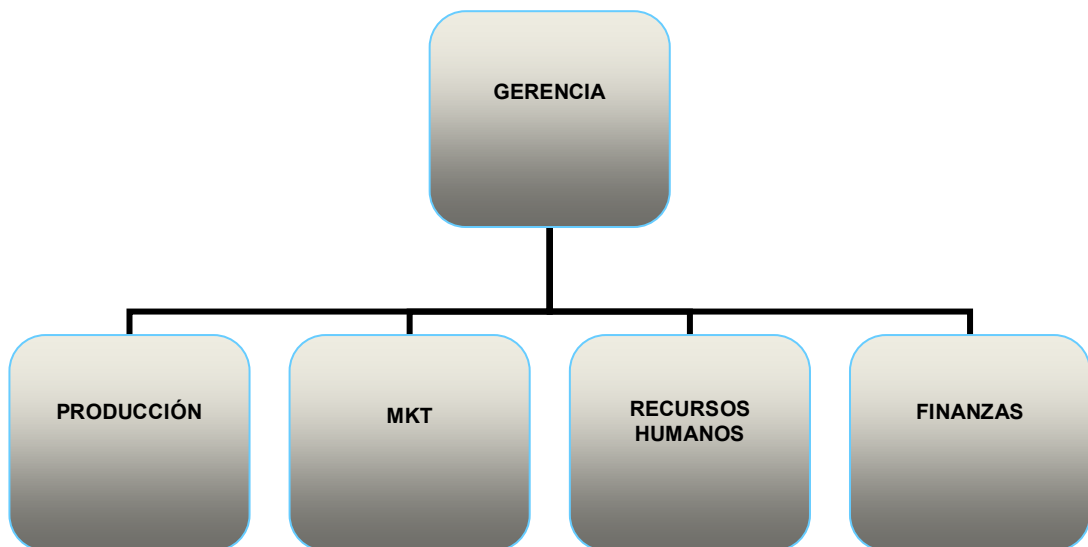
Privadas estas son empresas en las cuales su capital es originado por inversionistas particulares.

Transnacionales son aquellas en las que su capital proviene del extranjero, ya sean privadas o públicas y para terminar tenemos lo que son las **franquicias** que son empresas internacionales que explotan una marca o nombre, las cuales sea asocian con inversionistas nacionales a los que les permiten explotar el nombre de la marca.

2.5 Funciones Básicas de las Organizaciones⁴

Las áreas de actividad en las organizaciones se dividen comúnmente en departamentos, los cuales están en estrecha relación con las funciones básicas que realiza la organización para el logro de objetivos.

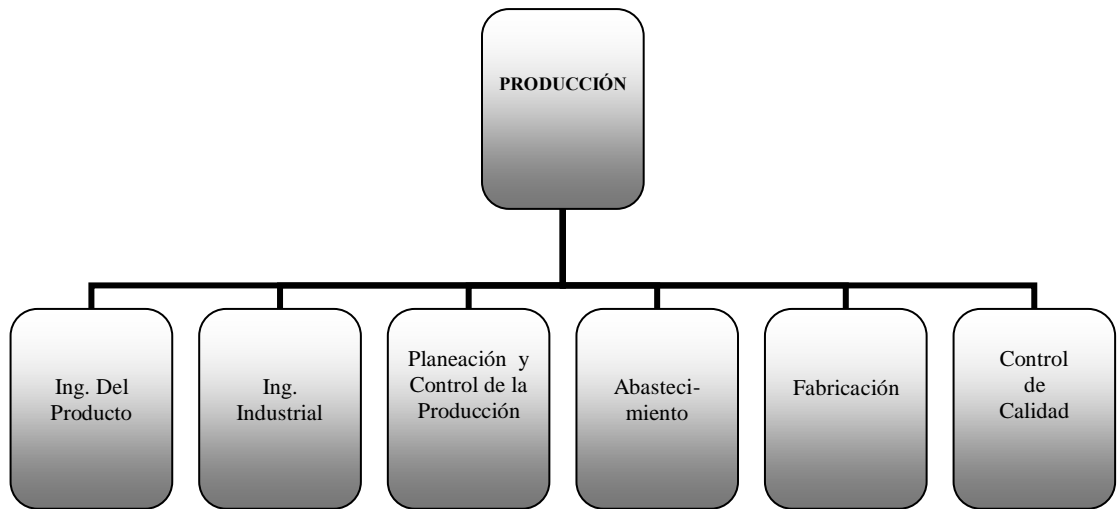
Las áreas comprenden actividades, funciones y labores, las más usuales para la mayoría de las organizaciones son:



▪ **Producción**

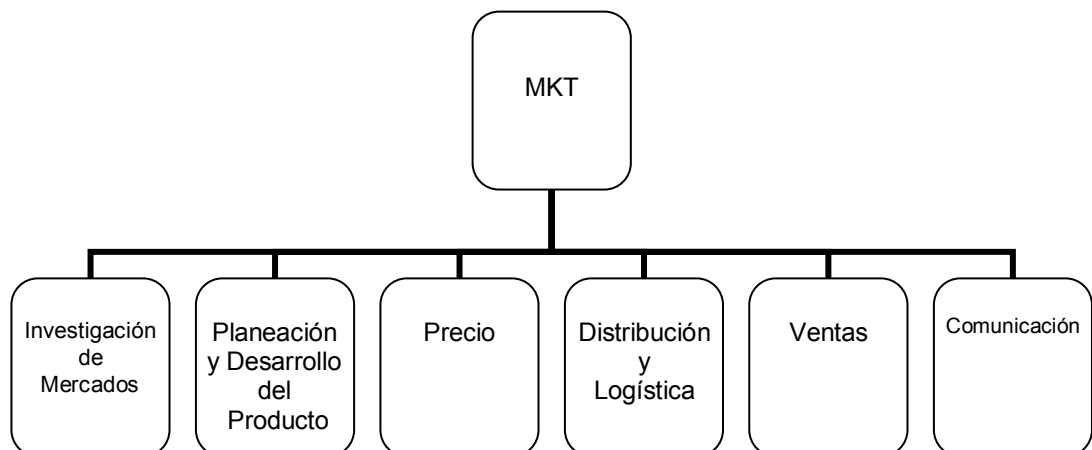
El departamento de producción es considerado como uno de los más importantes, ya que su función es investigar y desarrollar los métodos más adecuados para la elaboración del producto, así como suministrar y coordinar; la mano de obra, equipo, instalaciones, materiales, herramientas, etc.

⁴ MUNCH GALINDO, Lourdes, “Fundamentos de Administración”, Octava reimpresión, Ed. Trillas, México, 1999, Pág. 51



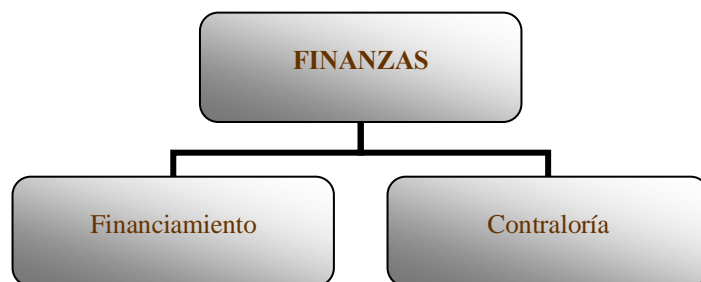
- **Mercadotecnia**

La importancia de este departamento radica en reunir los factores y acontecimientos que influyen en el mercado, para crear los productos o servicios que el consumidor quiere, desea y necesita, distribuyéndolo de tal forma, que esté a su alcance en el momento oportuno, en el lugar preciso y al precio más adecuado.



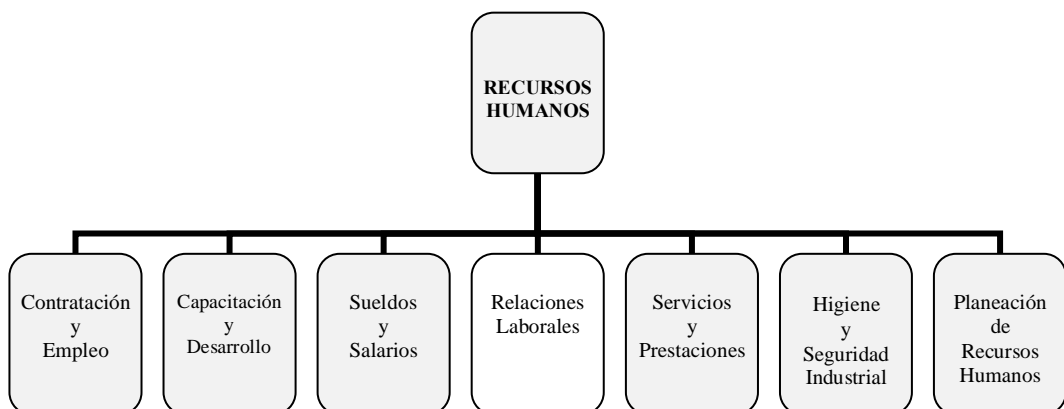
- **Finanzas**

Este departamento es de suma importancia, ya que se encarga de la obtención de fondos y de proporcionar el capital financiero que se requiera en la empresa para su buen funcionamiento. Así como de suministrar los medios económicos necesarios a cada departamento de la organización, para que puedan funcionar debidamente.



- **Recursos Humanos**

La función de este departamento consiste en proporcionar y conservar un grupo de personas, cuyas características o intereses sean comunes a los objetivos de la empresa, mediante programas adecuados de reclutamiento, selección, capacitación y desarrollo de personal.



2.6 Tipos de organizaciones⁵

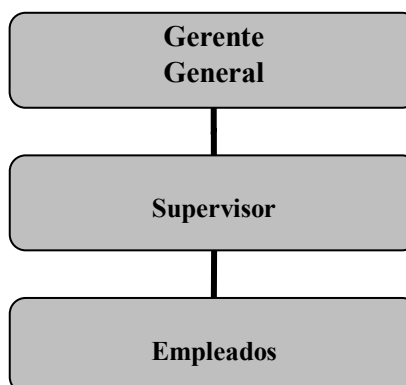
Son los diferentes modelos o estructuras organizacionales que pueden aplicarse en las empresas. Algunos de los factores que determinan el tipo de organización más adecuada son el tamaño, el giro, los recursos financieros, la tecnología y el volumen de la producción.

LOS TIPOS DE ORGANIZACIONES MÁS USUALES SON:

- **Organización lineal o militar**

Este tipo de organización se caracteriza porque la toma de decisiones se centra en una sola persona y tiene toda la responsabilidad de la organización en sus manos. En este tipo de organización el jefe superior asigna y distribuye el trabajo a los subordinados, quienes a su vez reportan sus actividades a un solo jefe.

“Figura 1: Organización lineal o militar”



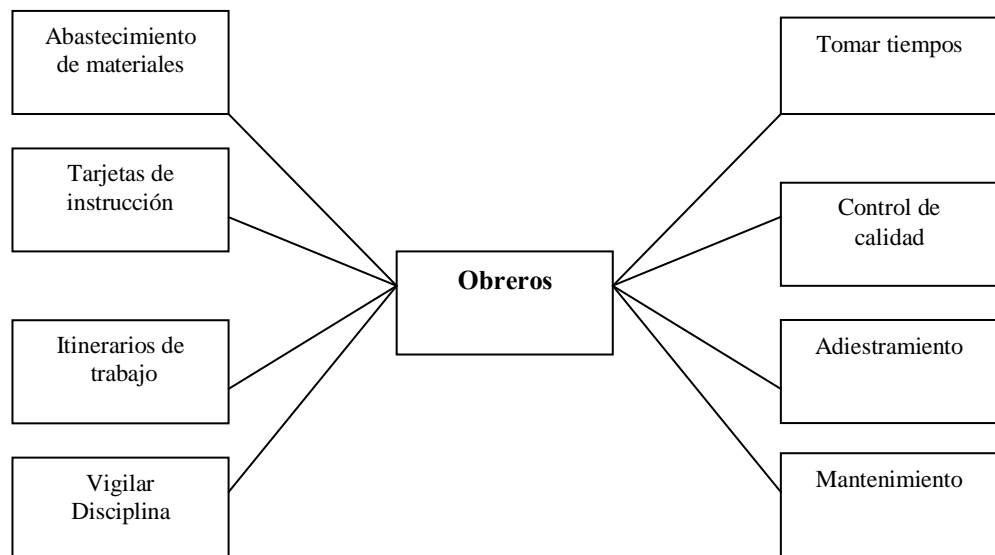
⁵ Fernández Enrique de Miguel, “Introducción a la Gestión Management I”, 8 edición, editorial Universidad Politécnica de Valencia, pág. 539.

- **Organización funcional o de Taylor**

La organización funcional se centra en la división del trabajo y la especialización de funciones, de tal forma que desde el gerente hasta el obrero ejecuten las menores funciones posibles.

En este tipo de organización es fácil observar que los empleados de los niveles superiores se encargan de las funciones intelectuales y administrativas de la producción, en tanto que los niveles inferiores vigilan la eficiencia de la producción en la organización.

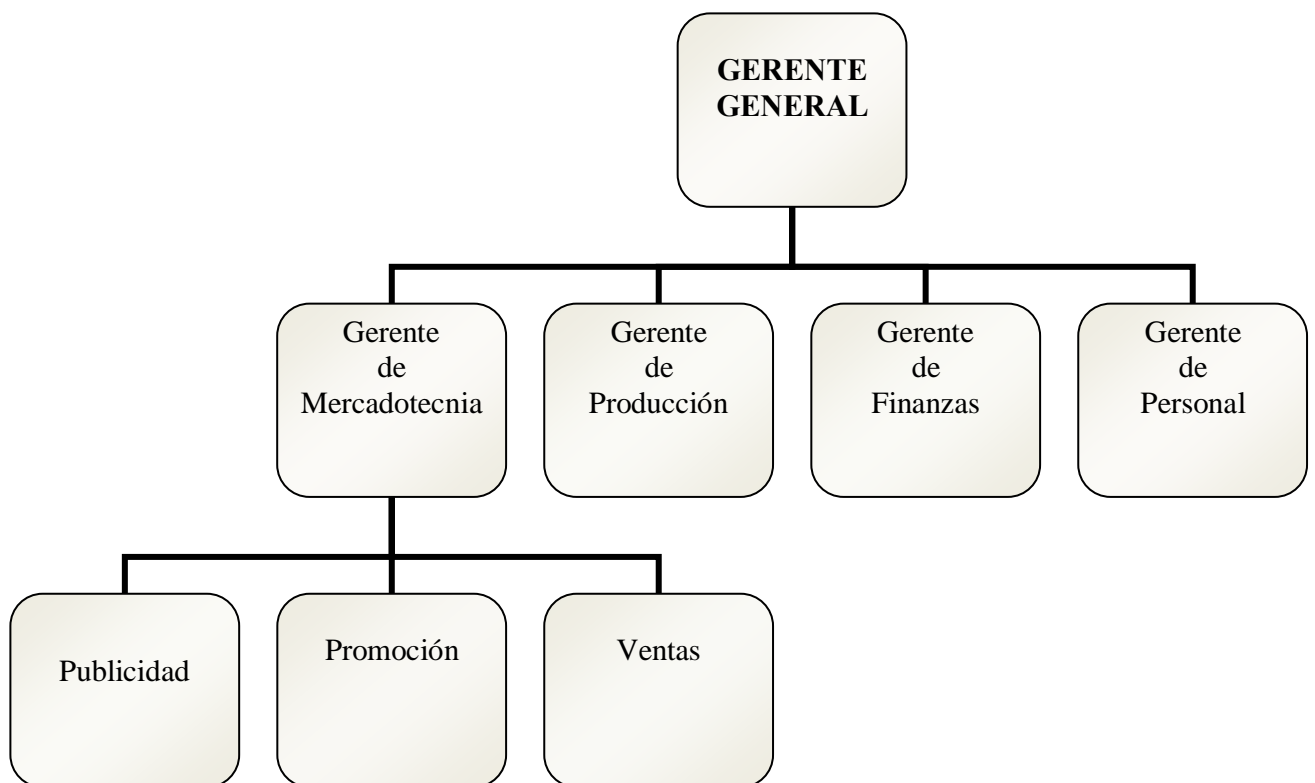
“Figura 2: Organización funcional o de Taylor”



- **Organización lineo-funcional**

En este tipo de organización se conjuntan las antes mencionadas, tomando de cada una de ellas las ventajas y evitando las desventajas de las mismas. De la organización lineal o militar se toma la autoridad y responsabilidad que recae sobre una sola persona que es la que dirige y de la funcional la especialidad de tareas, que evita la duplicidad de funciones en los diferentes niveles de la organización.

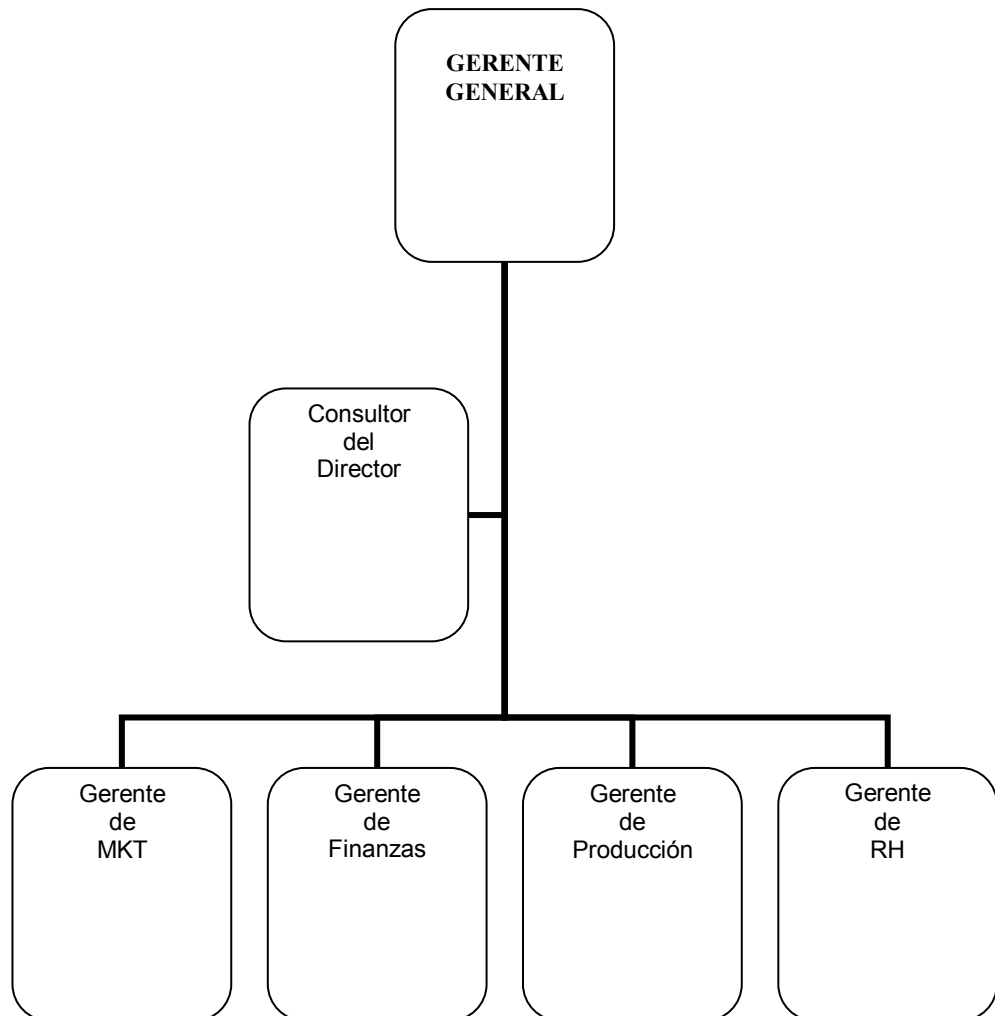
“Figura 3: Organización lineo-funcional”



- **Organización Staff**

La organización staff surge a consecuencia de las diferentes exigencias en las grandes empresas y los acelerados cambios tecnológicos; lo que provoca la necesidad de contar con ayuda especializada o asesoría en áreas específicas de la organización.

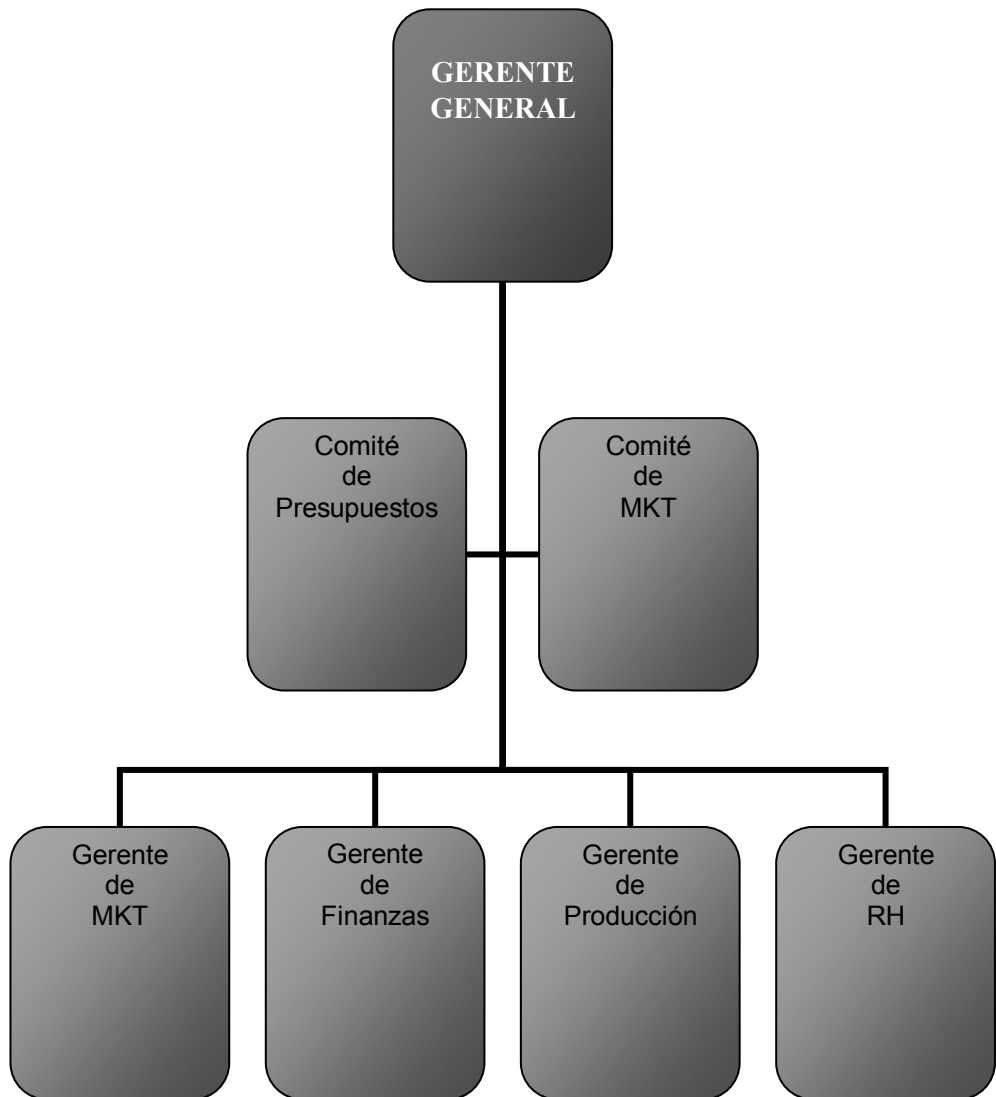
“Figura 4: Organización Staff”



- **Organización por Comités**

Este tipo de organización consiste en asignar los diversos asuntos administrativos a un grupo de personas que se reúnen para discutir y decidir en conjunto los problemas que se les consignan y buscar en conjunto la mejor solución a estos.

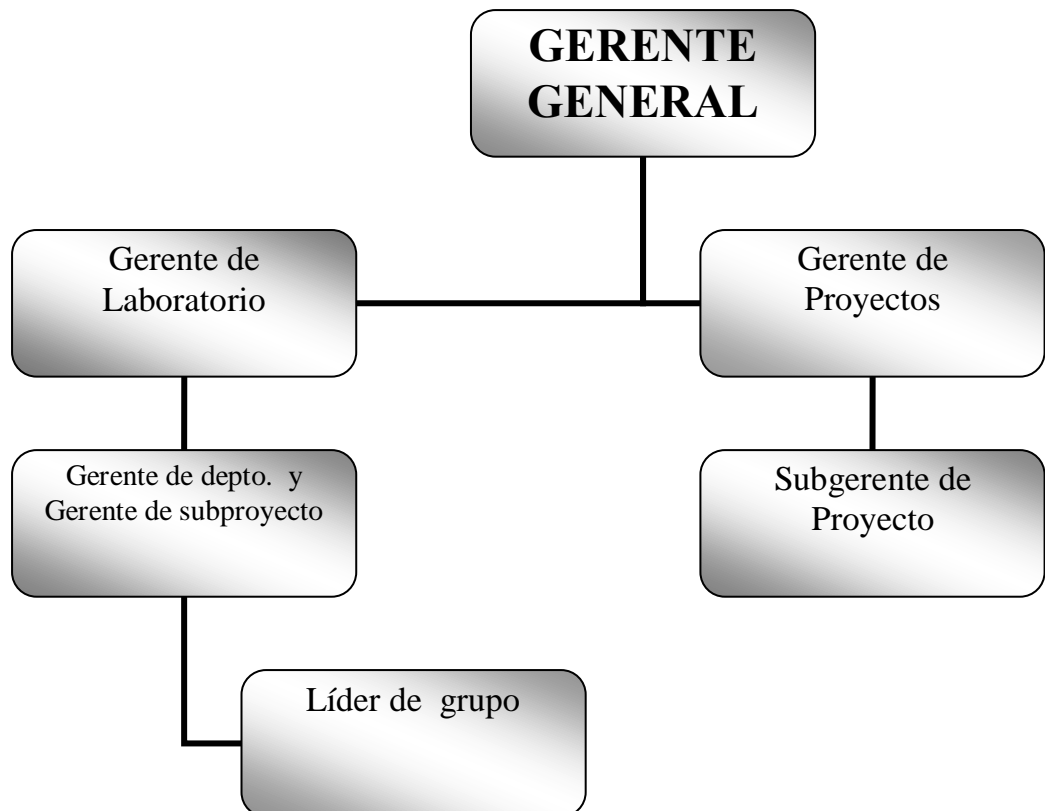
“Figura 5: Organización por comités”



- **Organización matricial**

Este tipo de organización consiste en combinar la departamentalización por proyectos con la de funciones. De esta manera, existe un gerente funcional a cargo de las tareas del departamento y un gerente de proyectos que es el responsable de los resultados de los diferentes proyectos realizados en la organización.

“Figura 6: Organización matricial”



2.7 Importancia de la Comunicación en las Organizaciones

Todas las organizaciones necesitan de la comunicación para que esta ayude a ordenar y tener un equilibrio en la empresa.

Se dice que la organización necesita escuchar y darse a escuchar por los empleados, para que de esta forma se desarrolle una empresa flexible y adaptable, gracias a los principios comunicativos.⁶

La comunicación es necesaria en la organización para conocer y tener al alcance todas las herramientas posibles para dar una mayor eficiencia a los procesos de información; realizando un gran esfuerzo de manera creativa y certera de las relaciones humanas.

La comunicación se ha vuelto una herramienta para el éxito empresarial, pues es la base de que todos los triunfos y logros de la misma pueden ejecutarse de una manera eficaz, siempre y cuando la información llegue correctamente.

Uno de los propósitos en las empresas es la difusión de las metas entre sus trabajadores, en donde la comunicación juega un papel muy importante, ya que a través de esta los empleados estarán informados.

Además por medio de la comunicación se tratará de influir en las actitudes y conductas de los empleados para alcanzar el logro de los objetivos de la organización.

⁶ Comportamiento Humano en el Trabajo, editorial Mc Grawhill Jhon W. Newstrom, Keith Davis pag. 45-50

Otro de los propósitos de la comunicación consiste en organizar los recursos humanos de forma eficaz y eficiente, esto debido a que la comunicación también integra las funciones de planeación, organización, integración de personal, dirección y control.

2.8 La Comunicación Interna en las Organizaciones⁷

La comunicación organizacional se divide en comunicación interna y externa.

Comunicación externa: Son los mensajes emitidos por las organizaciones hacia los diferentes públicos externos que pueden ser accionistas, clientes, proveedores, distribuidores, autoridades gubernamentales, instituciones, medios de comunicación entre otros, encaminados a mantener o proyectar una imagen favorable o a promover sus productos o servicios.

Comunicación Interna: Es el conjunto de actividades implementadas por la organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus integrantes, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo en el logro de los objetivos organizacionales.

Dentro de la comunicación interna existe una serie de herramientas que pueden ser utilizadas para mejorar el proceso de comunicación en una organización, algunas de ellas son: Periódico Mural, Cartas, Oficios, Revistas Internas, Boletín informativo, Reuniones periódicas, Manuales entre otros.

⁷ FERNANDEZ COLLADO, Carlos, “*La Comunicación en las Organizaciones*”, 4ta. reimpresión., Ed. Trillas, México, 1998, Pág. 26

El manual de organización contribuye en una organización porque especifica responsabilidades y obligaciones de los diferentes puestos que integran la estructura organizacional, a través de la descripción de las funciones rutinarias de trabajo para cada uno de ellos.

Se utiliza generalmente en aquellas empresas estructuradas de manera funcional, es decir que están divididas en sectores en donde se agrupan los especialistas que tienen entrenamiento e intereses similares, definiendo las características de cada puesto de trabajo, delimitando las áreas de autoridad y responsabilidad, esquematizando las relaciones entre cada función de la organización.

Describe el nivel jerárquico de cada puesto dentro de la organización, así como su relación de dependencia, lo cual quiere decir el lugar que ocupa el puesto dentro de la estructura organizacional, a que posiciones está subordinado directa e indirectamente y cual es su relación con otros puestos de trabajo.

Por ello en el caso del periódico a.m. de Celaya que es una empresa en donde existen diversos departamentos y que aunque todos están ligado a un objetivo en común, tienen actividades y funciones diferentes.

Por el cual propongo la elaboración de un manual de organización, el cual contribuirá a la mejora del proceso de comunicación en la empresa.

La comunicación organizacional como función específica debe contribuir al logro de objetivos de la empresa de lo contrario correrá el riesgo de aislarse y volverse prescindible.

Por lo cual, dentro del papel del responsable de la comunicación interna existen cuatro factores que se deben realizar, con el objetivo primordial de

mantener un buen equilibrio entre los integrantes y el entorno de la organización.

Información: Todos los integrantes de la organización deben recibir información completa, confiable y oportuna sobre el entorno, sobre la empresa y sobre el trabajo. Son muchas las cosas que los trabajadores necesitan saber para sentirse parte de la organización y para desempeñar efectivamente sus actividades.

El comunicador tiene una responsabilidad en este sentido por un lado debe de aprovechar los medios a su alcance para facilitar el flujo informativo, haciendo “hablar” a la organización; por otro lado fomentando que la información que debe circular por los canales interpersonales que pueden ser orales, escritos y electrónicos sean efectivos.

Identificación: Se debe propiciar la identificación a la gente de la organización, el orgullo y sentido de pertinencia. Esto se logra principalmente difundiendo los elementos de la cultura corporativa que son: valores, misión y visión, que hacen que los trabajadores encuentren un sentido, una dirección y una serie de principios básicos con los que comulga y que sirven para orientar la acción y decisión.

Integración: Se refiere a que debe haber una unión con y entre sus colaboradores. Esto implica mejorar la comunicación vertical y horizontal; fomentar el trabajo en equipo, proporcionar el rompimiento de las barreras existentes entre las áreas y niveles, así como crear un clima de colaboración y apoyo para el cumplimiento de los objetivos comunes. Uno de los objetivos del comunicador en este aspecto es la de contribuir a que la organización no sea vista no como una serie de identidades aisladas, sino como un conjunto de interrelaciones e interdependencias.

Imagen: Se debe crear una imagen favorable y consistente de la organización entre su público. Esto va más allá de lo que en la actualidad se maneja en algunos medios como “imagen” , en los que ésta se concibe como algo meramente externo y ligado a elementos que hacen parecer lo que no es. Se debe cuidar que la imagen ideal este presente en la gente de la organización, sustentada en realidades y no en ficciones.

Los cuatro puntos mencionados engloban el trabajo y la importancia de la comunicación interna en una organización. Cada uno de los factores tiene sus herramientas para poder realizar su función, pero la empresa de acuerdo a sus posibilidades, necesidades y políticas decidirá cual implementar.

Es importante mencionar que de acuerdo con el autor Joan Costa en su libro “Identidad Corporativa”, la identificación de los trabajadores con la empresa es uno de los aspectos más importantes para que la organización pueda tener una buena imagen así como su identidad⁸.

2.9 Áreas de la Comunicación Organizacional⁹

Comunicación interna

Es el conjunto de actividades realizadas por cualquier organización en pro de la creación y mantenimiento de las buenas relaciones entre sus miembros, mediante el uso de los diferentes medios de comunicación con la finalidad de mantenerlos informados sobre todo lo que pasa en la organización, así como buscar la integración del personal y motivarlo para contribuir con su desempeño al logro de los objetivos organizacionales.

⁸ Costa Joan, Identidad Corporativa, editorial Trillas, pagina 15-20.

Comunicación externa

Son todos los mensajes emitidos por una organización hacia sus diferentes públicos externos como son: clientes, proveedores, distribuidores, gobierno, comunidad y medios de comunicación, con la finalidad de mantener o mejorar sus relaciones con ellos, así como proyectar una imagen organizacional favorable y promover o publicitar sus productos o servicios.

Relaciones públicas

Son el conjunto de actividades y programas de comunicación desarrollados por cualquier organización para crear y mantener buenas relaciones con sus diferentes públicos externos, y para proyectar ante ellos una imagen favorable.

Publicidad

Son los mensajes emitidos por cualquier organización a través de los diferentes medios de comunicación masiva, con el propósito de promover e incrementar la venta de sus productos o servicios y conseguir posesionarse en el mercado.

Publicidad institucional

Es el conjunto de mensajes transmitidos por una organización mediante los diferentes medios de comunicación masiva, que persiguen crear y mantener en el público una imagen institucional favorable.

Comunicación Interna

Es el conjunto de actividades realizadas por cualquier organización en pro de la creación y mantenimiento de las buenas relaciones entre sus miembros, mediante el uso de los diferentes medios de comunicación con la finalidad de mantenerlos informados sobre todo lo que pasa en la organización, así como buscar la integración del personal y motivarlo para contribuir con su desempeño al logro de los objetivos organizacionales.

Elementos básicos de la Comunicación Interna

- Claridad en cuanto a los resultados que se deben obtener, para esto es necesario centrarse en los mensajes claves que se desean transmitir y realizarlos constantemente.
- Contar con medios efectivos que permitan el flujo de los mensajes, también debe existir plena confianza en los diferentes niveles de comunicación que se manejan en la organización.
- Compartir información de manera efectiva, correcta y en el momento que se necesita para realizar su trabajo, para compartir y discutir ideas, generando un círculo de ideas, donde se pueda aprender de todos.
- Que exista una comunicación constante y correcta por parte de los directivos de la organización, para fortalecer la credibilidad de los trabajadores.

2.10 Redes de Comunicación¹⁰

Se refiere al flujo de mensajes que se presentan entre los individuos que ocupan ciertos puestos o determinados roles dentro de la organización.

Redes Formales

Se habla de redes formales cuando los mensajes que se emiten dentro de la organización fluyen siguiendo los caminos oficiales establecidos por la misma. Dentro de las redes formales encontramos la comunicación descendente, ascendente y horizontal, de las cuales cada una cumple una función diferente dentro de la organización.

Comunicación Descendente

Este tipo de comunicación se da cuando los niveles superiores de la organización transmiten uno o más mensajes a los niveles inferiores. Por lo general la comunicación descendente tiene que ver con mensajes de tarea o de mantenimiento, relacionados con objetivos, disciplina, órdenes o políticas, etc. Con una buena comunicación descendente, la organización tenderá a generar una mayor satisfacción laboral e incluso un mejor rendimiento de sus empleados, ya que comprenderán mejor todo lo referente a su trabajo, se sentirán más identificados y participarán más en la organización.

2.11. ¿Qué es un Manual de Organización?

Dentro del proceso administrativo existen técnicas de organización que son herramientas que nos ayudan en una organización; son necesarios

¹⁰ MARTINEZ DE VELAZCO, Alberto, *“Comunicación Organizacional Práctica; Manual Gerencial”*, 3ra. Reimpresión, Ed. Trillas, México, DF. 1995, Pág. 27

durante el proceso de formación y sus aplicaciones van de acuerdo a las exigencias de cada grupo social. Las principales son:¹¹

Organigramas: Son conocidos también como gráficas de organización o cartas de organización; son representaciones gráficas de la estructura formal de la empresa que muestran las interrelaciones, las funciones, los niveles jerárquicos, las obligaciones y las autoridades existentes.

Los organigramas pueden clasificarse por su objeto, por su área y por su contenido así mismo se pueden representar en vertical en donde se muestran los niveles jerárquicos de arriba hacia abajo; horizontal los niveles de mando se representan de izquierda a derecha; circular, las autoridades quedan determinadas desde el centro hacia al extremo y por último el Mixto que se utiliza por razones de espacio, es decir tanto el horizontal como vertical.

Manuales: Son documentos detallados que contienen en forma ordenada y sistemática información de la organización de la empresa, hay diferentes algunos son:

- De Políticas
- Departamentales
- De Bienvenida
- De Organización
- De Procedimientos
- De Contenidos Múltiple
- De Técnicas
- De Puestos

• ¹¹MUNICH GALINDO Y GARCÍA MARTÍNEZ. Fundamentos de administración, Quinta edición, Editorial Trillas, México, pág. 132.

Formato de los Manuales

El contenido de los todos los manuales puede dividirse de acuerdo a una clasificación primordial de temas:

- Índice
- Objetivos y antecedentes del manual
- Cada sección debe llevar la fecha en que se termine o corrija, se emita y quede vigente
- Nombre de las personas que intervinieron en la elaboración del manual
- Debe llevar instrucciones para hacerlo más comprensible
- Redacción clara, concisa y ordenada
- Complementarse con gráficas

Manuales departamentales: Describen el funcionamiento de un departamento, se emplean para dar instrucciones en el área, además presenta el flujo de trabajo y delimita las funciones, actividades y responsabilidades. Son una fuente de consulta y un medio de adiestramiento.

Manuales de Interdepartamentales: Son similares, en su contenido a los manuales departamentales, aunque no siempre se mencionan la misma cantidad de información. Comprenden a todos los departamentos y describe los procedimientos y las relaciones que abarcan las áreas de la empresa.

Manual de Organización: Explica los detalles más importantes de la empresa generalmente incluyen:

- Objetivos generales de la empresa
- Políticas generales
- Glosario de términos administrativos
- Nombres de áreas o departamentos y puestos
- Procedimientos de organización
- Responsabilidades de los altos niveles
- Funciones
- Cartas de organización
- Descripción de puestos
- Descripción de actividades
- Introducción y objetivos del manual
- Historia de la empresa

Este último fue el que de acuerdo al tema y la información que aborda, seleccione para elaborar. Pues cumple con el perfil que el periódico a.m. de Celaya requiere para que su personal conozca la empresa y contribuya a mejorar la identidad entre trabajador y organización.

2.11 Importancia de un Manual de Organización

Cualquier tipo de Manual es de mucha utilidad ya que uniforman y controlan el cumplimiento de las funciones de la empresa. Delimita actividades y responsabilidades, así mismo aumenta la eficiencia de los trabajadores ya se que indica lo que debe de hacer.

Además es una fuente de información pues ayuda a coordinar y evita la duplicidad y las fugas de responsabilidad.

El manual de organización es un documento escrito que concentra en forma sistemática una serie de elementos administrativos con el fin de informar y orientar la conducta de los integrantes de la empresa,

unificando los criterios de desempeño y cursos de acción que deberán seguirse para cumplir con los objetivos trazados.

El Manual representa una guía práctica que se utiliza como herramienta de soporte para la organización y comunicación, que contiene información ordenada y sistemática, lo que hace que sean de mucha utilidad para lograr una eficiente administración.

Es considerado uno de los elementos más eficaces para la toma de decisiones en la administración, ya que facilitan el aprendizaje y proporcionan la orientación precisa que requiere los trabajadores en cada una de las áreas administrativas.

Su elaboración depende de la información y las necesidades de cada empresa, para determinar con que tipos de manuales se debe contar, cuando se elaboran adecuadamente pueden llegar a abarcar todos y cada uno de los aspectos de cualquier área componente de la organización, su alcance se ve limitado únicamente por las exigencias de la administración.

Son documentos eminentemente dinámicos que deben estar sujetos a revisiones periódicas, para adaptarse y ajustarse a las necesidades cambiantes de toda empresa moderna, no deben ser inflexibles e inhibir la capacidad creativa de los integrantes de la organización, sino que deben reformarse constantemente conforme surjan nuevas ideas que ayuden a mejorar la eficiencia de la empresa.

Incluyen las normas legales, reglamentarias y administrativas que se han ido estableciendo en el transcurso del tiempo y su relación con las funciones procedimientos y la forma en la que la empresa se encuentra. Un manual sin revisión y análisis cuyo contenido permanezca estático se convierte en obsoleto, y lejos de ser una herramienta útil puede constituir una barrera que dificulte el desarrollo de la organización.

Los manuales tienden a uniformar los criterios y conocimiento dentro de las diferentes áreas de la organización, en concordancia con la misión, visión y objetivos de la dirección de la misma.

Entre los objetivos y beneficios de la elaboración del Manual de organización destacan:

- Fijar las políticas y establecer los sistemas administrativos de la organización.
- Facilitar la comprensión de los objetivos, políticas, estructuras y funciones de cada área integrante de la organización
- Definir las funciones y responsabilidades de cada unidad administrativa.
- Asegurar y facilitar al personal la información necesaria para realizar las labores que les han sido encomendadas y lograr la uniformidad en los procedimientos de trabajo y la eficiencia y calidad esperada en los servicios
- Permitir el ahorro de tiempos y esfuerzos de los funcionarios, evitando funciones de control y supervisión innecesarias.
- Evitar desperdicios de recursos humanos y materiales.
- Reducir los costos como consecuencia del incremento de la eficiencia en general.
- Facilitar la selección de nuevos empleados y proporcionarles los lineamientos necesarios para el desempeño de sus atribuciones.
- Constituir una base para el análisis posterior del trabajo y el mejoramiento de los sistemas y procedimientos.
- Servir de base para el adiestramiento y capacitación del personal.
- Comprender el plan de organización por parte de todos sus integrantes, así como de sus propios papeles y relaciones pertinentes

- Regular el estudio, aprobación y publicación de las modificaciones y cambios que se realicen dentro de la organización en general o alguno de sus elementos componentes.
- Determinar la responsabilidad de cada puesto de trabajo y su relación con los demás integrantes de la organización.
- Delimitar claramente las responsabilidades de cada área de trabajo y evita los conflictos inter-estructurales.

2.13 Ventajas de contar con un Manual de Organización

- Son un compendio de la totalidad de funciones y procedimientos que se desarrollan en una organización; elementos que por otro lado sería difícil reunir.
- La gestión administrativa y la toma de decisiones no quedan supeditadas a improvisaciones o criterios personales del funcionario actuante en cada momento, sino que son regidas por normas que mantienen continuidad en el trámite a través del tiempo.
- Clarifican la acción a seguir o la responsabilidad a asumir en aquellas situaciones en las que pueden surgir dudas respecto a qué áreas debe actuar o a que nivel alcanza la decisión o ejecución.
- Mantienen la homogeneidad en cuanto a la ejecución de la gestión administrativa y evitan la formulación de la excusa del desconocimiento de las normas vigentes.

- Sirven para ayudar a que la organización se aproxime al cumplimiento de las condiciones que configuran un sistema.
- Facilitan el control por parte de los supervisores de las tareas delegadas al existir.
- Es un instrumento que define con precisión cuáles son los actos delegados.
- Es un elemento informativo para entrenar o capacitar al personal que se inicia en funciones a las que hasta ese momento no había accedido.
- Economizan tiempo, al brindar soluciones a situaciones que de otra manera deberían ser analizadas, evaluadas y resueltas.
- Ubican la participación de cada componente de la organización en el lugar que le corresponde, a los efectos del cumplimiento de los objetivos empresariales. Constituyen un elemento que posibilita la evaluación objetiva de la actuación de cada empleado a través del cotejo entre su asignación de responsabilidades según el manual, y la forma en que las mismas se desarrollan.

2.14 El Manual como una herramienta de apoyo en la Comunicación Organizacional

La comunicación es un fenómeno que se da naturalmente en toda organización, cualquiera que sea su tipo o tamaño. Se dice que la comunicación es el proceso más importante, pues sin ella el hombre se encontraría en su primera etapa de su desarrollo y no existiría ni sociedad ni cultura.

La comunicación humana es consustancial pues como decía el Filósofo Ernest Cassiner, el hombre se distingue de los animales por su capacidad de representar diversas ideas y emociones para que las otras personas lo conozcan.

Ante este panorama que por naturaleza el hombre necesita de la comunicación para expresarse, en las organizaciones también lo requieren para que pueda llegar la información a sus integrantes.

Existen diversos autores que han definido a la comunicación organizacional, lo cierto es que la mayoría coincide que es un conjunto de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización y su entorno.

Los mensajes circulan en varios niveles y en diversas áreas mismas que pueden transmitirse a través de canales interpersonales o de medios de comunicaciones más sofisticados, éstos pueden ser verbales o no verbales.

También la comunicación organizacional se puede definir como un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización o entre la organización y su medio; o bien influir en las opiniones actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización.

Todo ello con el objetivo de que la organización cumpla con sus objetivos. Estas técnicas deben partir de la investigación de las necesidades para conocer los problemas, exigencias y las áreas de oportunidad en materia de comunicación para que se implementen programas.

Capítulo

III

La comunicación interna en el periódico a.m. de
Celaya

Capítulo III

3.1 ¿Cómo es la comunicación interna de a.m. Celaya?

Actualmente el periódico a.m. cuenta con un plantilla de 50 empleados en las diferentes áreas de trabajo, que son redacción, fotografía, diseño, publicidad, administración y distribución,

Se aplicó una encuesta a 40 trabajadores, la cual contenía once preguntas relacionadas con la empresa y el proceso de comunicación interna.

El objetivo de la encuesta fue conocer la integración entre la organización y empleados, para con ello determinar que tan eficiente es la comunicación interna en la compañía.

Y así fortalecer el objetivo del tema de la tesis, la elaboración de un Manual De Organización, el cual contribuirá a la integración entre empresa y trabajadores.

El cuestionario que se aplicó fue el siguiente:

Buen día, te pedimos de la manera más cordial nos ayudes a contestar honestamente el siguiente cuestionario con la finalidad de tener un diagnostico de la comunicación interna que hay en la empresa y a su vez mejorarla.

1º Departamento al que perteneces _____

2º ¿Conoces la visión de tu empresa? ¿Cuál es?

A) SI

B) NO

12° ¿Por medio de que los reconocen?

A) Diplomas

B) Incentivos económicos

C) forma verbal

D)

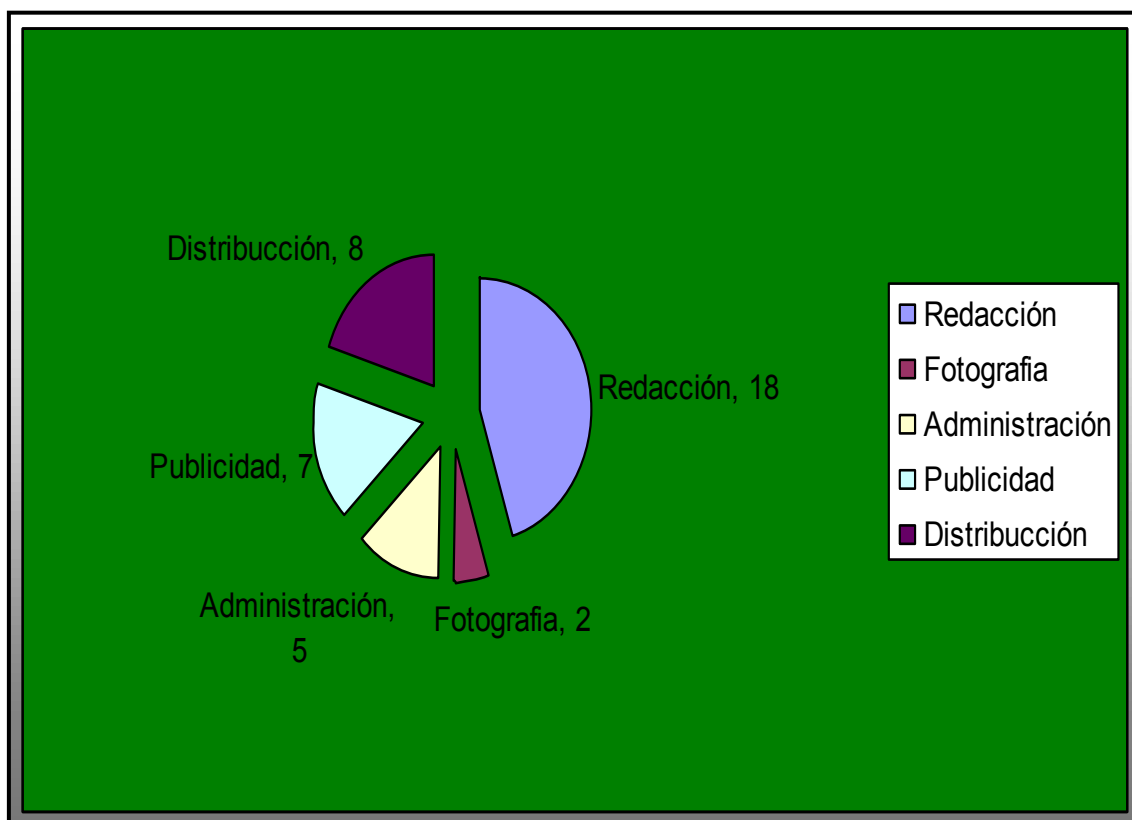
Otras

En términos generales se pudo confirmar que el periódico a.m. de Celaya sufre de un proceso de comunicación eficaz entre sus empleados lo cual contribuye a que no se cumplan en su totalidad los objetivos de la empresa.

Pues la mayoría de sus empleados expresaron no conocer la estructura que compone la empresa en donde trabajan así como los objetivos de sus departamentos.

3.2 Resultados del Cuestionario

En la primer pregunta se cuestionó sobre el departamento al que pertenecían, ésto nos ayudó a detectar los problemas de comunicación que hay en cada área de trabajo y así poder aplicar estrategias para mejorar.

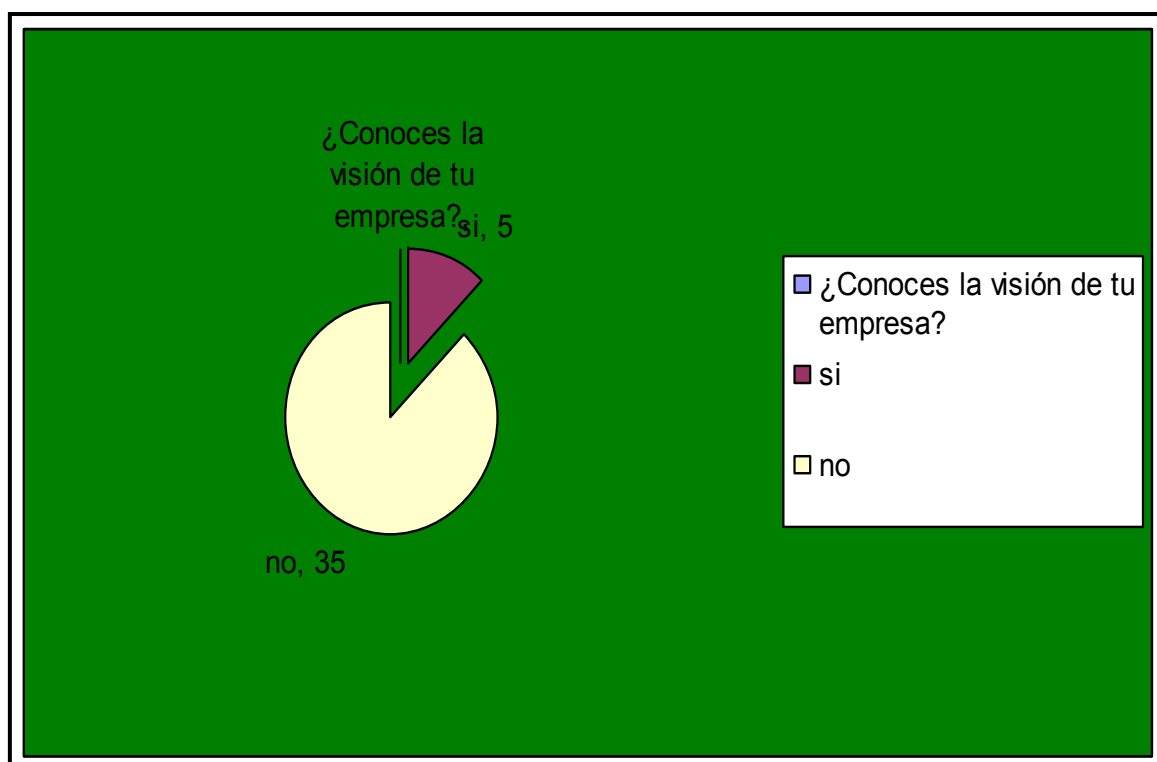


Se puede observar que 18 encuestas se aplicaron a redacción considerando que es el área en donde más empleados hay, en fotografía 2, administración 5, distribución 8 y publicidad 7.

El resto del personal que son 10 a los que no se les preguntó fue porque el día que se aplicó la encuesta no se encontraban.

En la segunda pregunta se cuestionó ¿Conoce la visión de la empresa?, de los 40 empleados sólo cinco dijeron que sí, es importante mencionar que la visión de la organización expone de manera evidente los planes a futuro ante todos los grupos de interés, como trabajadores. Así mismo, ayuda a los integrantes de una organización a tener claro el rumbo de la organización.

La visión es la principal referencia y la más significativa ambición empresarial que se va construyendo día a día, a través del esfuerzo planeado y coordinado de todas las personas que colaboran en la empresa; expone el gran reto empresarial que motiva e impulsa la capacidad creativa en todas las actividades que se desarrollan dentro y fuera de la empresa.



En los resultados de la pregunta, es evidente el número de empleados que no saben con certeza el rumbo de la organización y podemos deducir que trabaja bajo un empirismo o bien de forma tradicional, la cual depende de su percepción o experiencia.

La tercera pregunta complementaba la anterior era ¿Conoce la misión de empresa? Que de acuerdo con el autor Rafael Corona Fuentes ayuda a potencializar la capacidad de respuesta de la organización ante las oportunidades que se generan en las diferentes dimensiones del entorno.

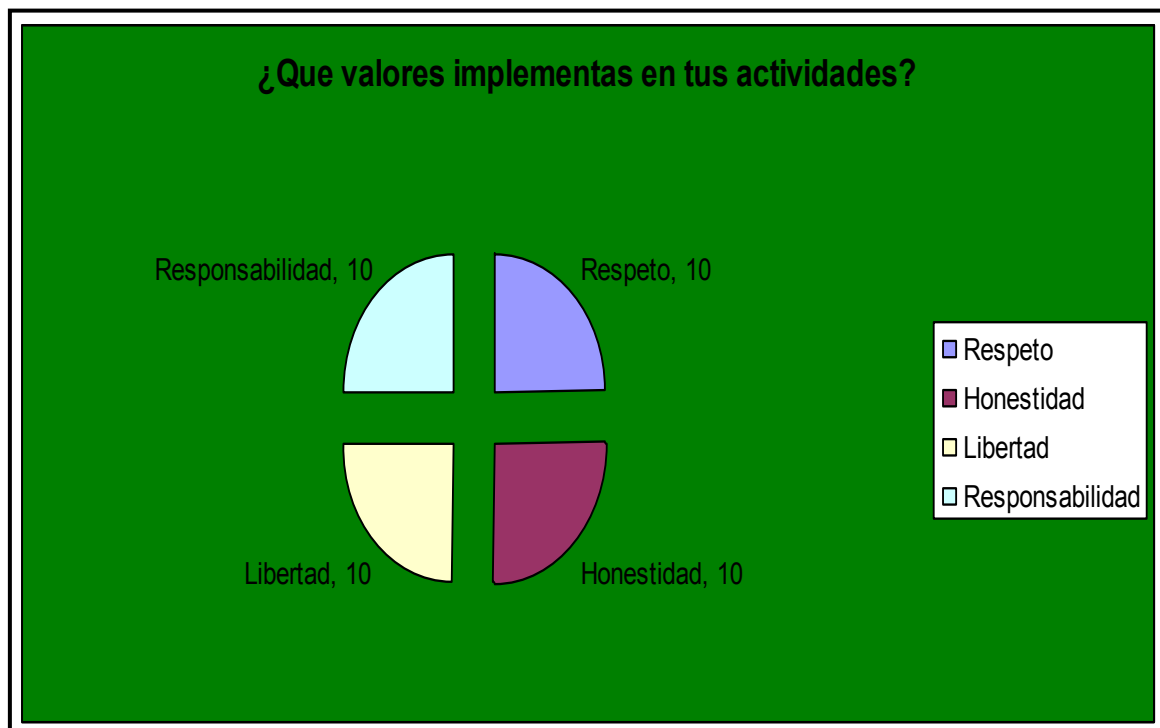
La misión en las organizaciones es su razón de ser es decir en ella se expresan los cuestionó si conocían la misión y el resultado fue el mismo. Saber los principales propósitos estratégicos y valores esenciales y deben de ser conocidos y comprendidos por las personas que colaboran en el desarrollo de la empresa.



De los 40 empleados que se entrevistaron sólo cinco dijeron que sí conocían la misión, el 35 por ciento expresó que no tenía ni idea.

Por los resultados de la encuesta podemos apreciar que les falta una inducción sobre la organización para que sus objetivos personales vayan acorde de los objetivos de la empresa y así poder lograr una integración y calidad dentro de las actividades.

En la cuarta pregunta se les cuestionó ¿Qué valores implementas en tus actividades?, los valores en una organización van acompañados con la misión y la visión pues en conjunto son la esencia de la organización que permitirá que su crecimiento sea bajo base de la ética.

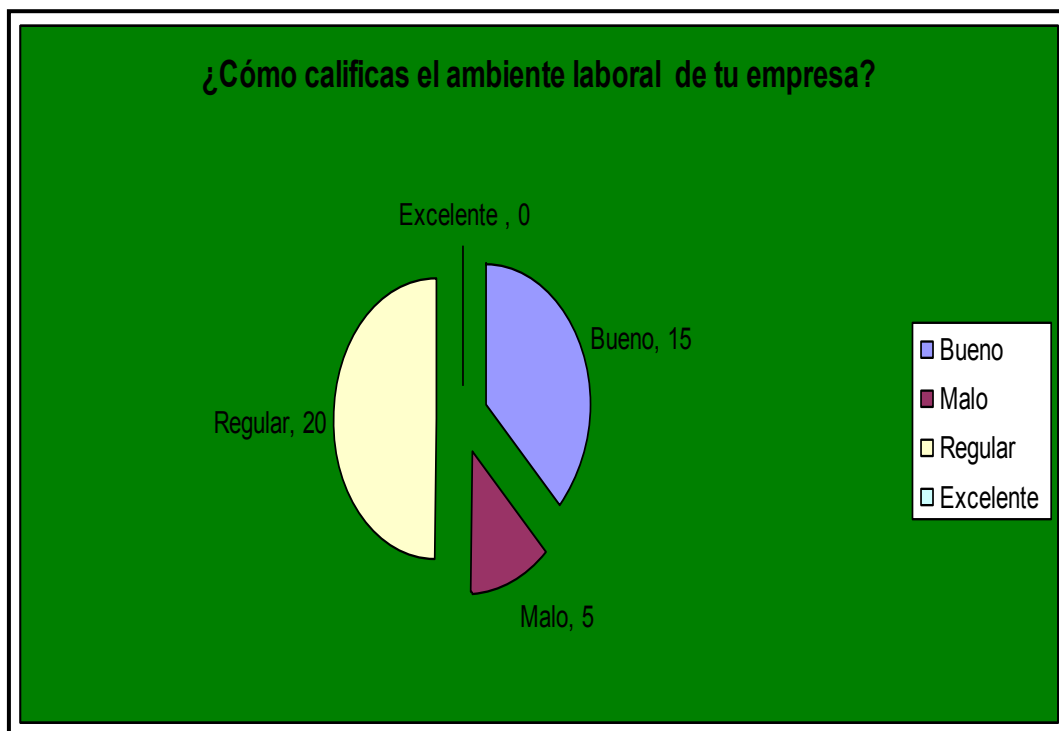


De los 40 empleados, 10 dijeron que en sus labores fomentaban el valor de la responsabilidad al cumplir con sus labores, otros 10 el respeto que se ve reflejado en la atención con los clientes.

Otros 10 sobre todo los reporteros, dijeron ejercer la libertad de expresión, con ello se referían al poder escribir notas informativas sin tener el temor de que la información sea modificada.

El resto de los encuestados expresó que la honestidad era uno de los valores que ejercían en sus labores.

En la pregunta en donde se les preguntó ¿Cómo calificas el ambiente laboral de tu empresa? , no hubo ningún empleado que contestara que la relación entre trabajadores fuera excelente.

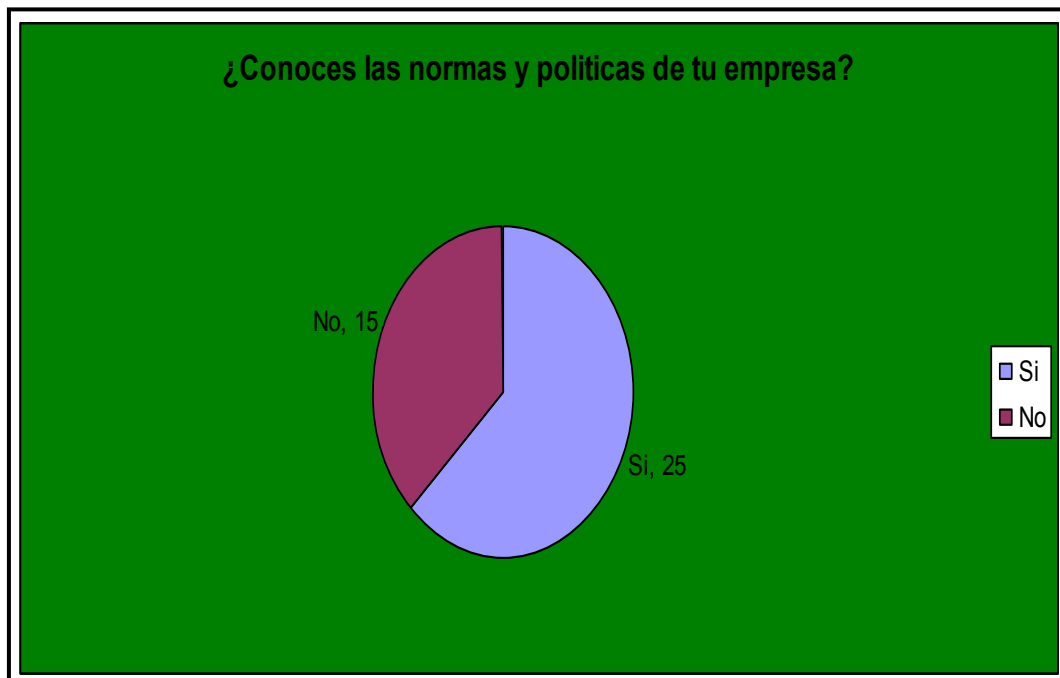


De los 40 encuestados, 20 consideraron que el ambiente laboral era regular; 15 trabajadores respondieron que bueno y 5 que malo.

En las respuestas de los trabajadores algunos coincidieron que no había interacción entre compañeros pues sólo se hablan para cuestiones laborales y otros mencionaron que la mala integración se debía a que no había actividades que los integraran.

Incluso algunos empleados respondieron que en las festividades como el 06 de enero en donde parten la rosca, no se reúne todo el personal, cada área se congrega.

En la pregunta ¿Conoces las normas y políticas de tu empresa? 25 empleados dijeron que sí y 15 que no.

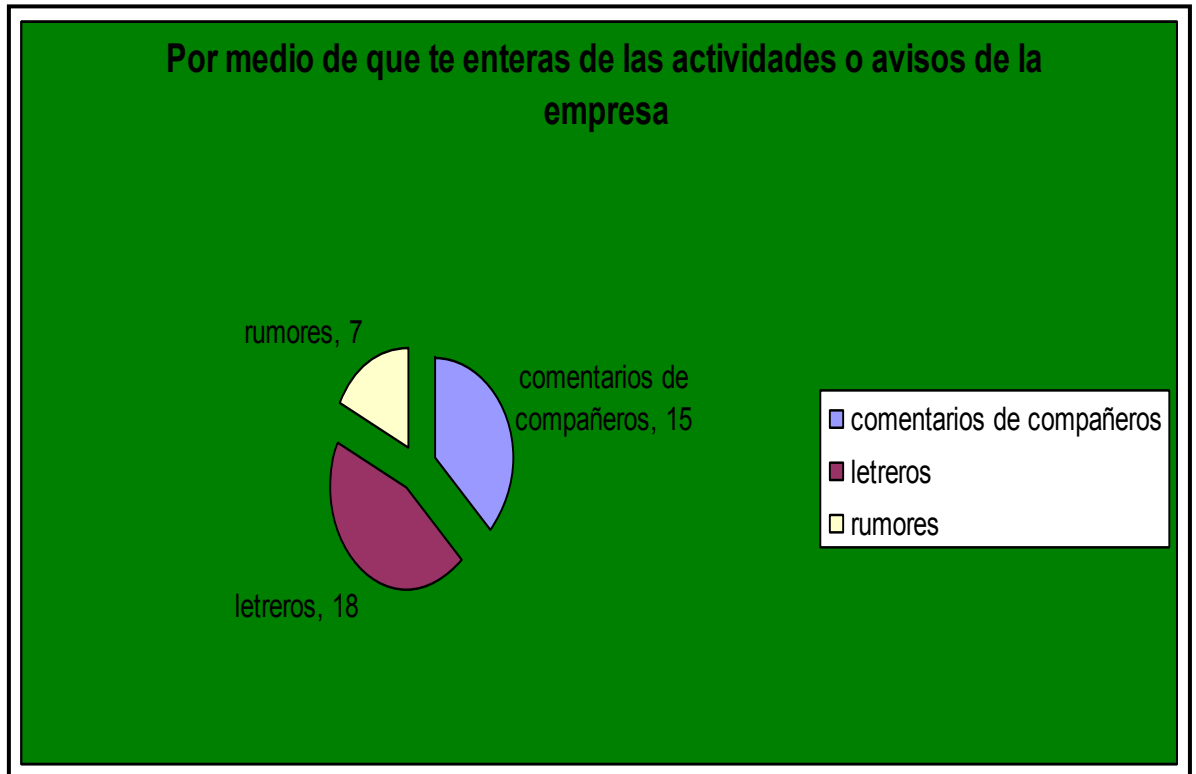


Los que respondieron que sí, algunas de las normas que escribieron fueron: No traer gorras, el cabello largo, no llegar a laborar con aliento alcohólico, no vestir ropa deportiva en horarios de trabajo y no llevar a sus hijos y animales al lugar de trabajo.

Las personas que dijeron no saber de las normas, justificaron que nunca les han mencionado o dado algún escrito en donde les informen las políticas y reglas de la empresa. Sin embargo expresaron que por comentarios de sus compañeros, han conocido de algunas reglas.

Cuando en una organización los empleados no conocen las normas y políticas, en muchas ocasiones hay descontrol interno o un desequilibrio organizacional, pues no hay una guía que los oriente cómo comportarse en el área de trabajo.

En la pregunta ¿Por medio de qué te enteras de las actividades o avisos de la empresa? 18 trabajadores dijeron que por letreros; 15 expresaron que por comentarios de sus compañeros y 7 por rumores.



En las respuestas varios empleados expresaron que los carteles que colocan los pegan en lugares no visibles o bien carecen de creatividad para llamar la atención de los trabajadores.

Cuando en una empresa no existen las líneas de comunicación correctas o bien aplicadas comienzan los rumores y la desinformación dentro de la organización.

Y esto con llevaba a que algunos empleados se sientan desintegrados dentro del ambiente laboral, pues no se siente parte de la organización.

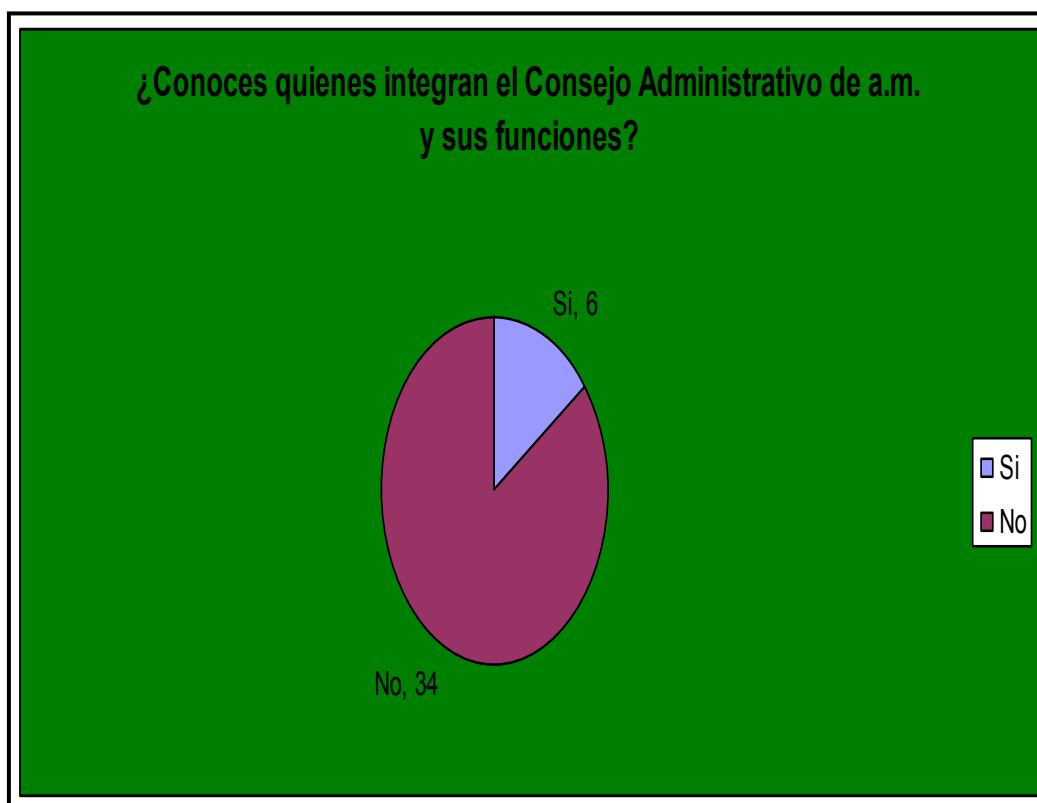
A pesar de que el periódico a.m. de Celaya cuenta con sólo 50 empleados y sus instalaciones no son muy grandes, en la pregunta ¿Conoces a todos los empleados que laboran en la empresa? 15 trabajadores respondieron no conocer a todos con los que laboran.



Los 25 que dijeron que sí los conocían, algunos coincidieron que hay personas que sólo las identifican por vista y no por su nombre incluso no saben su función.

En toda organización la comunicación es un factor muy importante para evitar las confusiones entre el personal y lograr que los objetivos se realicen de manera eficiente, pero cuando el mensaje no llega al receptor de manera clara puede ocasionar problemas que afectan a la compañía.

Dentro del organigrama del periódico a.m. se encuentra el consejo administrativo, el cual está integrado por el Director General de la empresa Ing. Enrique Gómez y varios subalternos que tienen como función regular y verificar que todos los periódicos de la compañía estén trabajando de acuerdo a los objetivos.

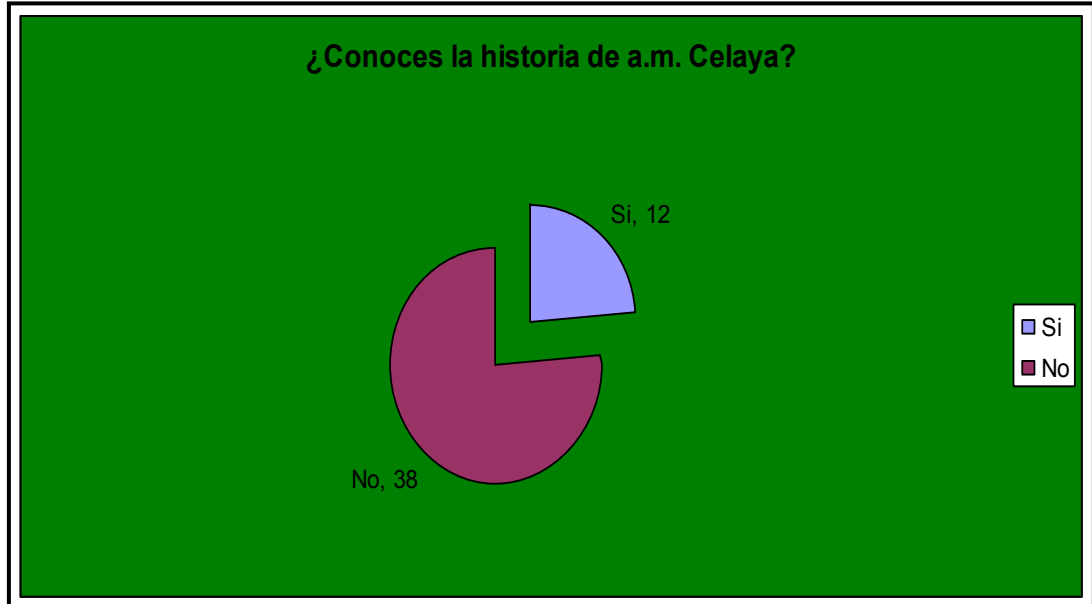


En la encuesta 34 trabajadores respondieron que no conocían a los integrantes y mucho menos sus funciones.

Los seis empleados que contestaron son las personas con mayor antigüedad o bien los jefes de las áreas departamentales. Sin embargo también aceptaron que no conocen a fondo sus funciones que desempeñan en la compañía periodística.

Incluso algunos trabajadores respondieron que no conocen en persona al Director General de la empresa.

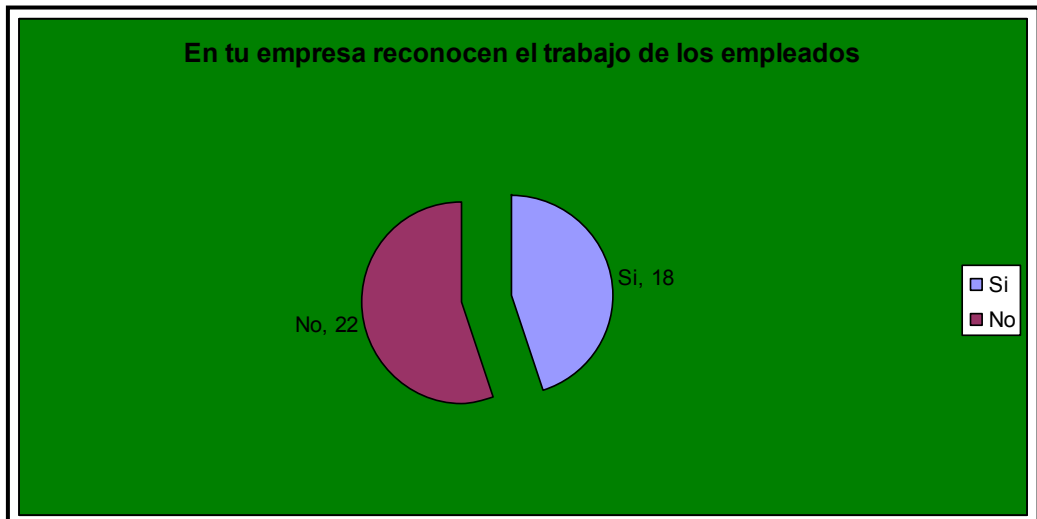
El periódico a.m. tiene 30 años de haber sido fundado, y ha sufrido varios cambios tanto en administración como en su diseño.



En la pregunta ¿Conoces la historia de a.m. Celaya? 38 empleados dijeron no conocer como surgió a.m. ni su historia. Sólo dos expresaron conocerla, no porque la empresa se los haya dicho si no por investigaciones que han realizado o por comentarios de personas que trabajaron en el periódico.

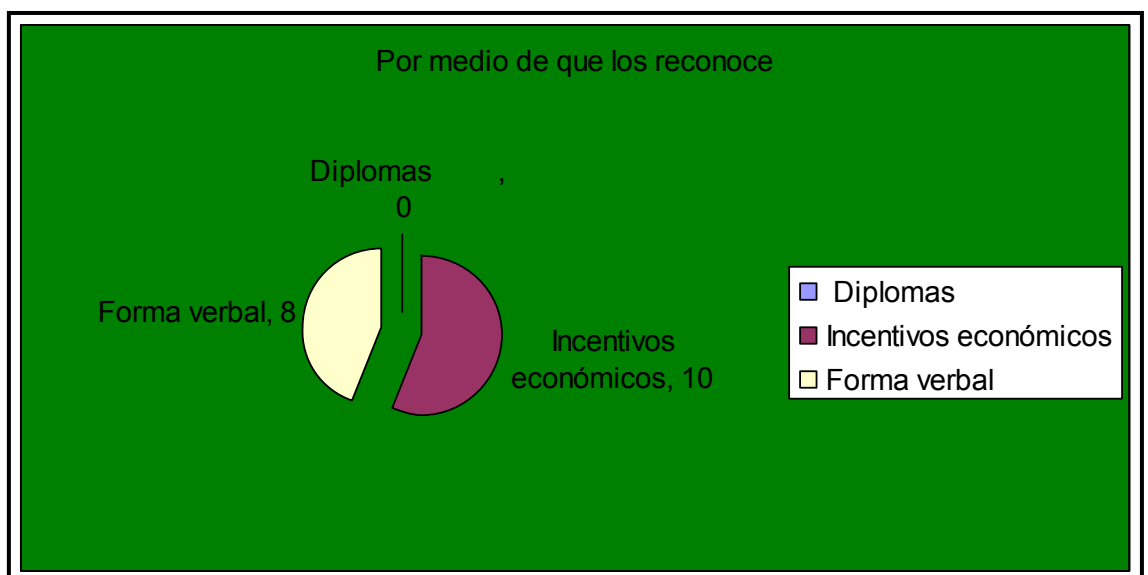
En otra pregunta ¿En tu empresa reconocen el trabajo de los empleados?;

22 empleados de los 40 que se encuestaron respondieron que no reconocen su trabajo, en sus respuestas expresaron que sus jefes sólo les dicen lo malo y esto muchas veces los desmotiva.



Los otros 18 que contestaron que sí reconocen su esfuerzo fueron de las áreas de publicidad, fotografía y distribución, el área que se contestó que no los reconocen es redacción.

Los incentivos que les dan son económicos en el área de publicidad en los otros, es de forma verbal. Complementando la respuesta anterior se les preguntó ¿Por medio de que los reconocen?



En la respuesta ocho expresaron que reconocían su desempeño de forma verbal y otros 10 comentaron que los premiaban con incentivos económicos.

3.3 Diagnóstico General

De acuerdo a los datos obtenidos en la encuesta que se realizó se detectó que la comunicación interna de la empresa padece de una comunicación eficaz que contribuya tanto a la integración de los empleados como a la de la organización y trabajadores.

Los trabajadores desconocen la esencia de la organización, que provoca que sus objetivos personales no estén integrados dentro de la empresa.

Además, hace falta que todos los empleados se les informe sobre la historia de la empresa, la funciones de los responsables y enfatizar en la misión y visión de la misma, pues éstas últimas son la esencia de la organización.

El manual de organización que propongo para el periódico a.m. será una herramienta que fortalezca parte de la comunicación interna de la empresa, pues en el vendrá información básica y esencial de la organización.

Lo cual permitirá al empleado saber sobre la historia de la empresa, la misión, visión, valores, el organigrama, sus políticas y normas.

Es importante mencionar el Manual sólo será una herramienta de comunicación que permita mejorar la comunicación interna, sin embargo los responsables, sobre todo los directivos de la empresa deben que trabajar en la integración constante y en mejorar sus canales de comunicación internos para evitar rumores dentro de la organización.

3.4 Metodología del Cuestionario

Durante la aplicación del cuestionario se utilizó el modelo mixto que integra el enfoque cualitativo y cuantitativo, pues en el desarrollo de las preguntas hubo algunas que eran abiertas y otras no.

El modelo cualitativo es utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación y puede o no aprobar hipótesis en su proceso de interpretación.

El modelo cuantitativo usa la selección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico para establecer patrones de comportamiento.

En el modelo mixto se constituye el mayor nivel de integración entre los enfoques cualitativo y cuantitativo, donde ambos se combinan durante todo el proceso de investigación.

Además se realizó una observación ordinaria en los diferentes departamentos que integran el periódico a.m., para conocer cuál era la interacción entre los empleados.

Es importante mencionar que en el estudio cuantitativo se establecen una o varias hipótesis es decir suposiciones acerca de una realidad y se analizan para después comprobarlas, mediante una medición o porcentaje¹.

1

Hernández Sampieri Roberto, Fernández Collado Carlos, Baptista Lucio Pilar, Hill, Metodología de la Investigación,, editorial Mc Gram tercera edición, Pág.19-24.

Una de las suposiciones que se tenía en el proceso de la investigación, es que la falta de conocimiento de información entre los empleados de a.m. se debe a que los canales de comunicación que manejan no son los adecuados.

La hipótesis fue comprobada debido a que en las respuesta de la encuesta que se aplicó se puede observar que la mayoría de los trabajadores expreso la necesidad de mejorar los procesos de comunicación ya que desconocen los elementos principales de la organización.

Mientras que el enfoque cualitativo no pretende generalizar de manera intrínseca los resultados, se fundamenta en un estudio inductivo es donde por medio de la exploración y descripción que se regeneran posibles resultados.

Durante el proceso de la aplicación de los cuestionarios, se realizó un dialogo informal con algunos empleados, lo cual nos permitió conocer parte de los resultado, que desconocen la estructura de la empresa.

Por ello los resultados coincidieron que es necesario elaborar un manual de organización para el periódico, pues será una herramienta de comunicación que contribuirá a mejorar el desarrollo de los objetivos.

Capítulo IV

Manual de Organización para el periódico a.m.

Introducción

El presente Manual fue elaborado conforme a Principios y Normas de Organización, cuyo propósito es definir la estructura organizacional, las relaciones, responsabilidades y funciones de la cada unidad del periódico a.m.

El Manual de Organización debe ser considerado como un instrumento dinámico, sujeto a cambios que surgen de las necesidades propias de toda empresa, y de la revisión técnica permanente para mantener su utilidad.

La actualización del presente Manual de Organización deberá realizarse a propuesta de la Dirección General, quien solicitará los ajustes respectivos por escrito. El Manual será distribuido en todos los departamentos

El Proyecto está basado en la necesidad de contar con una herramienta de organización capaz de brindar información de utilidad a los trabajadores de todas las áreas que existen en el periódico

El manual que a continuación se mostrará, establece claramente los niveles jerárquicos, la unidad de mando, las funciones de línea, de apoyo y de asesoría. Asimismo, presenta un equilibrio en cuanto a la distribución de niveles y responsabilidades que permite ejercer un control eficiente para el cumplimiento de las funciones asignadas a cada departamento.

Mensaje de Bienvenida

El periódico a.m. es una empresa con más de tres décadas de trayectoria y experiencia en el ramo del periodismo y es el resultado del gran esfuerzo de las personas que nos antecedieron y del equipo de colaboradores que actualmente conformamos con orgullo esta organización líder que ha dado como resultado ser uno de los periódicos con mayor credibilidad en México.

Hoy en día la competencia es sumamente dura y no perdona a quien no trabaja con calidad y dedicación, por tal razón en a.m. nos hemos fijado el objetivo de que cada edición vaya respaldada por un gran equipo de profesionales, una sólida estructura y una reconocida solvencia moral y ética.

Ser parte de a.m. es un gran orgullo porque contribuimos de una manera muy importante al desarrollo de nuestro estado y país al informar con objetividad y ética cada uno de los hechos que han y seguirán marcando la historia. Es por eso que al unirse al equipo de a.m. esperamos que te sumes con pasión, lealtad y compromiso a esta gran empresa dando lo mejor de ti mismo en cada instante.

a.m. significa credibilidad, confianza para nuestros lectores por ello siempre tiene una gran expectativa de crecimiento y exige que cada labor de sus trabajadores sea con calidad y excelencia. Hoy estamos decididos a que a.m. sea el mejor periódico del estado y seguiremos trabajando para que así sea.

Bienvenido a la familia a.m.

Ing. Enrique Gómez Orozco
Director General de grupo a.m.

Índice

Bienvenida

Historia

Misión, Visión

Valores, compromisos

Organigrama

Funciones de organigrama

Código de conducta

Prestaciones

Política de contratación

Servicios a.m.

Tips de redacción

Historia

El periódico a.m. de Celaya tiene su origen en su matriz ubicada en la ciudad de León y surge como segundo plantel de los ocho que tiene actualmente la cadena Compañía Periodística Meridiano.

En mayo de 1978, se publicó el primer ejemplar de periódico en la ciudad de León y para el 5 de noviembre del mismo año, se editó el primer número en Celaya, donde se presenta básicamente información de la fundación de la nueva empresa editorial.

El periódico **a.m.** surgió como una opción más para la ciudadanía celayense. Los primeros periódicos de la empresa salieron a la luz pública con una composición muy sencilla basada en fotografías grandes con un tipo de letra grande, espaciada y toda la información acomodada en un solo bloque de periódico.

En su página principal, el nombre de **a.m.** de Celaya eran de color negro y debajo tenía franjas color azul con blanco que fueron escogidos por ser los colores de la ciudad y de su patrona religiosa la Virgen de la Purísima Concepción.

De acuerdo con don Roberto Suárez, fundador consejero de la compañía, las primeras oficinas del periódico estuvieron en la esquina de Rayón y Bulevar Adolfo López Mateos. Después se cambiaron a bulevar Adolfo López Mateos 905 poniente al lado de donde está el edificio La Torre.

Los primeros cinco años, la impresión del periódico se realizó en la matriz de León hasta que en 1983 se compró una rotativa para iniciar este proceso en Celaya.

Durante estas tres décadas de ejercer la labor periodística, la empresa ha formado a decenas de profesionistas que han logrado grandes cargos en periódicos nacionales como Reforma.

Actualmente a.m. circula en ocho diferentes plazas mismas que fueron naciendo una a una: León 21 de mayo de 1978, Celaya 4 de noviembre de 1978, San Francisco del Rincón, el 12 de octubre, Guanajuato el 22 de mayo de 1986, La Piedad el 6 de mayo de 1990, Irapuato y Querétaro el 20 de noviembre del 2002 y Lagos de Moreno en el 2006.

- **Justificación:**

El conocer los antecedentes de la organización permite a los trabajadores y colaboradores sentirse parte de la compañía; así mismo refuerza el compromiso de integración.

Misión

Editar un diario independiente del centro del país, distinto en su contenido, diseño y organización a lo existente; que sea un vinculo de comunicación y que fortalezca a la sociedad en que vivimos, y que contribuya mediante la objetiva exposición de sus problemas e inquietudes a la defensa de sus noble anhelos, para hacerla más solidaria y justa.

Visión

Ser el mejor periódico en el país en su categoría regional, el mejor informado, redactado y editado. Con el nivel de los mejores periódicos del mundo.

Ser un periódico íntimamente ligado a la experiencia y aspiraciones cotidianas del lector; un periódico con sentido de pertenencia en cada localidad y a la vez un periódico regional.

Valores

- Calidad
- Respeto
- Eficiencia
- Responsabilidad
- Honestidad
- Trabajo en Equipo

Justificación:

La Misión, visión y los valores, son la esencia de la empresa que permitirá el crecimiento de la misma tanto interno como externo; su conocimiento es fundamental ya que muestran el futuro de la organización.

Es por ello que en el Manual damos a conocer la misión, visión y los valores a los empleados con el objetivo de que cada una de las labores que realicen esté encaminada al presente y futuro de la organización.

Compromisos de la empresa

- Fomentar los valores morales
- Los fundamentos de nuestra nacionalidad
- El progreso de nuestra nación
- La democracia
- La verdad como norma
- El ejercicio de la libertad

- **Justificación:**

Toda empresa tiene compromisos sociales que son el reflejo de la imagen social que proyecta, es por ello que todos los colaboradores de la organización deben tener presentes cada uno de los mismos en sus actividades que realizan dentro y fuera de la compañía se vea reflejado.

Productos a.m.

Además del periódico la compañía ofrece los siguientes servicios.

- Impresos comerciales como
- suplementos
- Ejemplares de propaganda
- Periódico personal de reuniones familiares
- Suplementos comerciales y promocional
- Impresión de revistas
- Maquilas de gacetas o periódicos

Periódico Al Día: Esta diseñado en forma de tabloide dirigido a un nivel socioeconómico B y C cuenta con secciones como: local, clasificados, seguridad, mi colonia, página del lector, mundo, noticias nacionales, familia, conoce tu estrella, espectáculos, tía remedios y deportes.

Impresos Comerciales: Presta servicio de asesoría en diseño, impresión de revistas periódicos, volantes; pueden ser de corte social, comercial para empresas públicas y privadas. Tiene presencia en ciudades como: León, México, Acámbaro, Irapuato, Yuriria, Aguascalientes, San Luis Potosí, Zacatecas, Guanajuato, Celaya, Monterrey, La Piedad, Torreón, Querétaro, Tampico, Michoacán, Morelia, Ocampo, Ocotlán, Matamoros y Coahuila.

a.m en fm Las noticias como son: Noticias a.m. es una alternativa para mantener informado por medio de las frecuencias 89.9 en fm y 1300 a.m. de lunes a viernes de 7:00 a 9:30 de la mañana conformado por las secciones de local, nacional, deportes, gente y actualidad.

Lo conduce Gabriela Montejo, una voz joven con un amplia trayectoria en la conducción de noticias matutinas.

a.m. com.mx: Es La página de internet del grupo a.m. donde se puede acceder al mundo de la información con un sólo click.

Envios a.m: Con una modalidad de servicios de paquetería, mensajería y logística; tiene cobertura nacional y oficinas receptoras en León, Irapuato, Celaya, La Piedad, Morelia, Zamora, Uruapan, Aguascalientes y Querétaro.

Revista Eskool: Es la revista en donde los estudiantes de preparatoria y universidad, encontrarán información de interes sobre sus estudios, moda, belleza, tecnología, y entretenimiento .

Revista First: Es un ejemplar dinámico, ofrece lo más actual sobre la vida social de la ciudad de León a través de entrevistas y una amplia cobertura de eventos.

Presenta lo más selecto de la vida social de León; cuenta con un extra en secciones de moda, belleza, eventos deportivos, gente de éxito, celebridades y compras. Es de publicación semanal y su distribución es gratuita para los suscriptores, cafeterías, mueblerías, joyerías, restaurantes, autoservicios, agencia de autos, clubes, clínicas y spa.

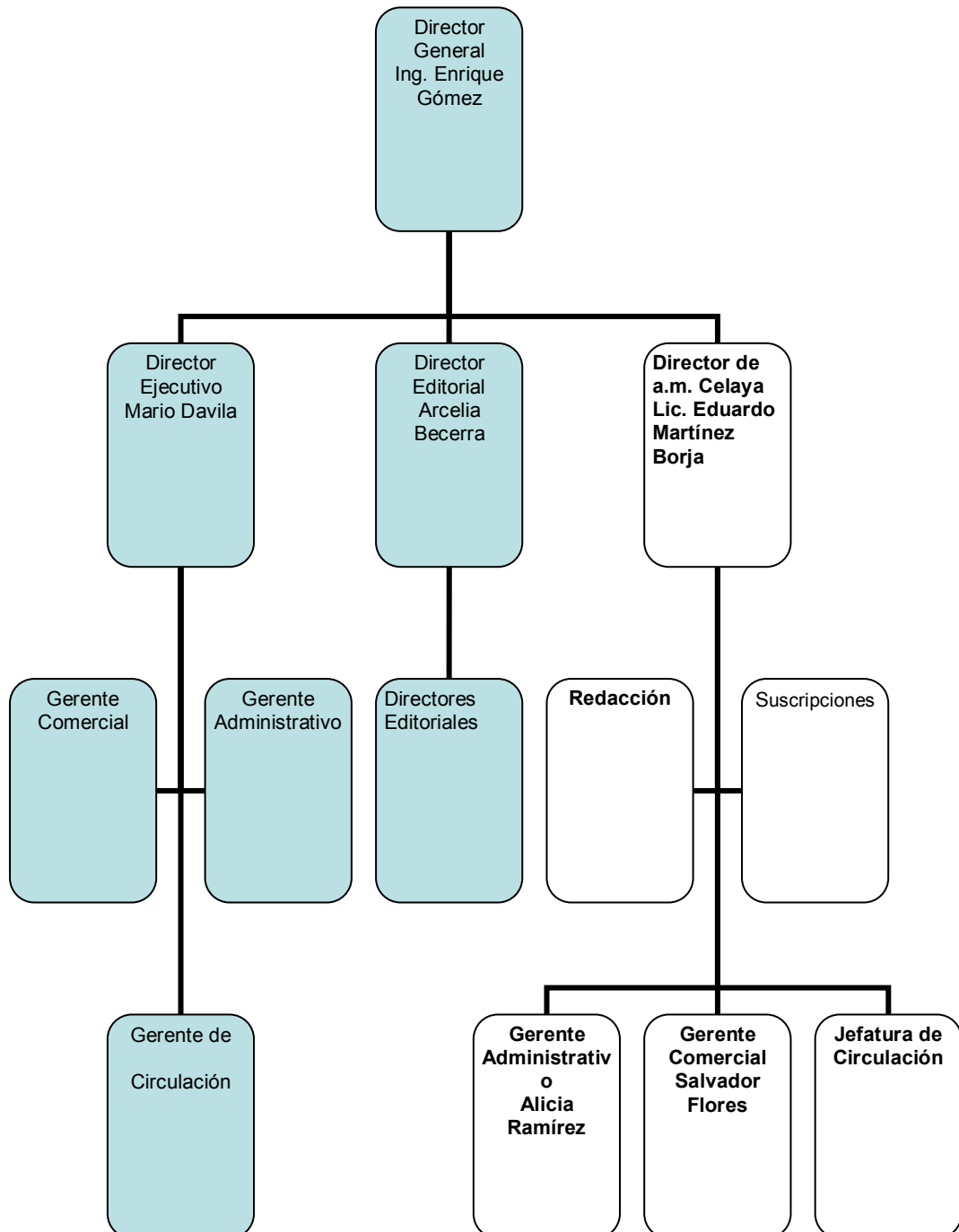
Revista HG: Es una revista especializada sobre decoración y arquitectura, en la que los expertos de diseño de interiores proponen estilos y ofrecen alternativas para logara espacios llenos de vida. Cuenta con secciones como: Tendencias. Hightec, Espacios, Estilo, Ideas y Desarrollo.

Tiene una circulación mensual y es un producto exclusivo para los suscriptores de a.m. León.

Revista In: Es una guía en donde se publica lo más In de la ciudad de León, esta enfocada a un nivel socioeconómico alto. Tiene una periodicidad mensual y su distribución es gratuita en más de 100 establecimientos de la ciudad.

- **Justificación:** Es importante que todos los empleados de la compañía conozcan cada una de las áreas y servicios ya que esto permitirá que los trabajadores se sientan parte de la empresa.

Organigrama de la empresa



Funciones del Organigrama

Director General: Es el propietario de la empresa, quien dirige toda la compañía y toma las decisiones correspondientes.

Director Ejecutivo: Controla el aspecto administrativo tanto ingresos que derivan de la publicidad, las suscripciones y los egresos de toda empresa. De su cargo derivan el Gerente Comercial: que es quien se encarga de manejar toda la publicidad de la empresa y planear las estrategias de venta; el Gerente Administrativo, que lleva el control de los gastos de nómina, recursos humanos y el Gerente de Circulación, su función es llevar un control de cuantos periódicos se venden en los 8 periódicos de la región.

Director Editorial: Es el responsable de supervisar a los directores editoriales de los 8 periódicos y que la información que se publica sea de objetiva.

Director de a.m. Celaya: Es el encargado de todas las áreas del periódico, supervisa que cada una trabaje conforme a las necesidades de la empresa.

Las áreas a su cargo son las siguientes:

Redacción: Son las secciones de local, deportes, sociales, diseño y fotografía.

Gerente Administrativo de a.m. Celaya: Su función es llevar un control de los gastos del periódico y de los recursos humanos

Gerente Comercial de a.m. Celaya: Su función es planear las estrategias de venta y coordinar los aspectos de publicidad así como los convenios que hay entre otras empresas.

Suscripciones: Su función es buscar clientes y planear las promociones para los mismos tanto lo que ingresen como a los que están.

Jefatura de Circulación: Buscar los puntos estratégicos de venta en la calle y coordinar la repartición del periódico.

- **Justificación:** En toda organización hay jerarquías que permiten de las decisiones sean delegadas a diferentes personas; pero todo el personal debe de conocer cada una de las responsabilidades de los niveles altos para saber acudir con la persona indicada.

Código de Conducta

Ya eres parte del grupo de trabajo de a.m., a continuación te damos a conocer los siguientes lineamientos de la empresa. Es muy importante que los sigas ya que de ello dependerá el éxito de nuestra empresa.

1. Sobre el lugar y herramientas de trabajo.

- Puedes beber agua, té, café y refresco en el área de trabajo, con la precaución de no ocasionar un derrame. En caso de que esto ocurriera y se dañara el equipo será tu responsabilidad el costo del mismo.



- Cualquier otro tipo de alimentos, deberás de consumir en el área de comedor, si traes tu propia comida contamos con un refrigerador para almacenarla, no deberás dejar más de tres días tus alimentos.
- Si deseas fumar, podrás hacerlo en la parte exterior del edificio, por respeto a los que no fuman.



- Cuando tengas algún visitante, incluyendo familiares deberás utilizar el área de espera en recepción para atenderlos. En casos especiales deberás pedir autorización a tu jefe inmediato para pasarlos al área de trabajo.
- Cuida tu equipo de trabajo, cerciórate que al finalizar tu trabajo quede apagado, recuerda que son nuestra responsabilidad.
- Está prohibido la descarga, transferencia, almacenamiento de programas como música, videos, juegos y fotografías que no estén relacionados con la empresa.
- El uso del Messenger será limitado a sólo aquellas personas que lo requieran en sus labores, por lo anterior es responsabilidad del jefe inmediato su autorización o restricción.
- Se prohíbe la vista a páginas pornográficas o cualquier otra de entretenimiento no relacionada con el trabajo.
- El uso de correo electrónico interno debe limitarse sólo para asuntos de trabajado (evitando la distribución en cadena, mensajes ofensivos o no relacionados con la empresa), no es privado y puede revisarse en cualquier momento que la compañía lo disponga.
- El área de sistemas realizará revisiones periódicas a los equipos de cómputo del personal, verificando que los programas e información instalados sean los adecuados.

- El personal de sistemas tiene la autorización de eliminar la información y reportará los hallazgos al departamento de capital humano.
- El teléfono es una herramienta de trabajo, por lo que te pedimos que si lo utilizas para un asunto personal seas breve.
- Computadoras y demás mobiliario serán identificados por la empresa, no los marques para señalar propiedad.
- Queda restringido el uso de equipo de audio personal, sólo podrán utilizarse para asuntos de trabajo.
- Procura que los arreglos personales que utilizas en tu espacio guarden armonía y estética, cuidando no dañar el mobiliario. Un escritorio limpio y ordenado es siempre un lugar agradable para trabajar.
- Deberás de abstenerte de utilizar cualquier equipo de trabajo para el cual no estés autorizado.
- En caso de que detectes utensilios o equipo de trabajo en mal estado, deberás dar aviso a tus superiores para su reparación.



- Usa el equipo de protección que te ha asignado tu jefe inmediato para desempeñar tus áreas.

2.Sobre la Presentación

- Nosotros reflejamos la imagen de la empresa por lo que te pedimos vestir de manera adecuada:
- El personal que tenga asignado un uniforme deberá portarlo, según el convenio pactado.
- En el caso de las mujeres evitar el uso de ropa escotada que muestre busto, ombligo o espalda, tirantes delgados minifaldas o ropa transparente.



- Evitar el uso de ropa de mezclilla rota (salvo reporteros, fotógrafos, cobradores, repartidores, supervisores de intendencia y jardinería). El resto de los departamentos podrán usar mezclilla el día viernes.
- Evitar el uso de sombreros, gorros, cachuchas, pañuelos o algún tipo de prenda u objeto que cubra la cabeza (salvo personal de vigilancia, reporteros y repartidores).
- En el caso de los hombres traer el cabello corto, sin necesidad de sujetarlo.
- Evitar usar tenis (excepto reporteros, fotógrafos, repartidores, cobradores, mensajeros e intendencia) huaraches o sandalias así como short ropa deportiva como playeras sin mangas.



- Evitar aretes u objetos de otro tipo en perforaciones de ceja, nariz, boca, orejas, lengua, cuello etc.

- Evitar tatuajes visibles.



3.Sobre el Comportamiento

- Está prohibido ejecutar cualquier acto que ponga en peligro tu propia seguridad así como la de terceras personas.
- No está permitido presentarse al trabajo en estado de embriaguez o bajo la influencia de algún narcótico o enervante.
- Provocar escándalos, riñas o cometer actos de indisciplina y falta de cortesía, así como tomar sin autorización objetos ajenos.



- Hacer colectas, propagandas o acciones de compra- venta dentro de la empresa.

- Extraer de la empresa información confidencial.
- Usar el nombre de la empresa para defensa propia o facilitar procesos de carácter personal.
- Llevar a cabo operaciones sin previo aviso adiestramiento y autorización.
- Traer a tus hijos en horas de trabajo.



4. Medidas Disciplinarias

De no cumplir las normas ya enlistadas se evaluará la gravedad de la falta por el jefe inmediato y capital humano teniendo como consecuencia lo siguiente:

- Llamada de atención con compromiso de no incurrir nuevamente.
- Acta administrativa.
- Suspensión de un día (programada, sin goce de sueldo).
- Suspensión de tres días (programada, sin goce de sueldo).
- Rescisión de la relación del trabajo.

5.Prestaciones

a.m. es una empresa comprometida en el desarrollo de los trabajadores por ello les damos apoyos y remuneraciones por su buen desempeño. A continuación te daremos a conocer las prestaciones de la empresa.

- Mensualmente a.m. te otorga vales de despensa.
- Premio de puntualidad.
- Contamos con un fondo de ahorro.
- Afiliación al Instituto Mexicano del Seguro Social IMSS.
- Aguinaldo 15 días de sueldo si ya cuentas con un año de antigüedad o la parte proporcional si tiene menos tiempo, se entrega en diciembre.
- También recibes orientación para realizar el trámite de tu casa ante el INFONAVIT.
- Crédito FONACOT a partir de un año de antigüedad.
- Prima vacacional del 25 por ciento.
- Reparto de utilidades cuando las haya.
- Contarás con una tarjeta de débito bancaria, en la cual se depositará tu sueldo cada 14 días.

6. Política de contratación

- Firmarás un contrato inicial.
- Tu jefe inmediato realizará una evaluación al término del contrato. De acuerdo al resultado podrás obtener la planta.
- De acuerdo a las necesidades y cargas de trabajo, la empresa podrá cambiar los horarios de entrada y salida así como el día de descanso.

Vacaciones

A continuación te daremos a conocer los días que tienes derecho de vacaciones conforme a tu antigüedad

| Años laborados | Días de vacaciones |
|----------------|--------------------|
| 1 | 6 |
| 2 | 8 |
| 3 | 10 |
| 4 | 12 |
| 5 a 9 | 14 |
| 10 a 14 | 16 |
| 15-19 | 18 |
| 20 a 24 | 20 |
| 24 a 29 | 22 |



7. Procesos de Elaboración del Periódico

Para que todos los días en la mañana los lectores de a.m. puedan adquirir de la información que acontece día a día, es necesario que todo un equipo de trabajo se ponga manos a la obra. A continuación te diremos cómo es que todos contribuimos para la elaboración de nuestro periódico.

Para que todos los días muy tempranito, reciban en sus manos el periódico de mayor importancia en el estado, es necesario que decenas de personas trabajen en orden y eficiencia desde las 8:30 de la mañana.

Para empezar queremos informarte que el periódico se compone de las siguientes secciones: Local, Vidas, Gente, Clasificados, Deportes, Actualidad y Reforma.

Lo más importante de nuestro periódico después de tí, son las noticias; para que nuestros lectores reciban información fresca, objetiva y exclusiva los jefes de información de cada sección debe de elaborar una agenda de trabajo todas las noches, en la cual debe definir que órdenes deberá cumplir cada reportero para que durante en el transcurso del día investigue.

Las órdenes de información son entregadas por la mañana a los reporteros, con la finalidad de que tenga tiempo suficiente para investigar la información. Cuando ya lo han logrado; regresan al periódico y comienzan a redactar sus notas.

Para entonces ya dieron aviso al jefe de información y al director, quienes deciden alrededor de las cuatro de la tarde cuál será la nota principal y cuáles se publicarán en las páginas de interiores.

Cuando ya han decidido, los editores comienza a ordenar que notas serán publicadas en cada una de las páginas; enseguida cada uno de los editores debe leer las notas que les fueron asignadas; tiene que determinar el encabezado y las fotografías que ilustrarán la nota.

Antes de continuar es importante mencionar que a la par de los reporteros los agentes de publicidad comienzan a contactar a sus clientes para ofrecerle anuncios en las páginas de las distintas secciones que componen el periódico.

Regresando al proceso de elaboración, después de que los editores ya han revisado las notas, envían el material a los diseñadores, quienes tienen la responsabilidad de hacer que las noticias y las fotografías en su conjunto, luzcan lo más posible para el lector para que sienta interés por leer el periódico.

En cuanto los diseñadores han terminado de armar una página, la envían a imprimir y el departamento de corrección revisa minuciosamente la ortografía y gramática de los textos para evitar que algún error sea publicado.

Cuando el editor y diseñador han terminado su trabajo, los documentos ya armados los envían al área de fotomecánica, en donde los archivos son convertidos en negativos (como los de las cámaras fotográficas); debido a que es la única forma en que después, la información puede grabarse en placas.

Cuando las placas ya han sido calcadas en placas, éstas son montadas por el personal de maquilas en las máquinas rotativas, donde la impresión del periódico toma forma.

Después, en cuanto las distintas secciones del periódico han sido impresas, el personal de circulación acude a la ciudad de León en donde se imprimen las ediciones de los ocho periódicos que componen la compañía de a.m.

Cuando el periódico llega a la ciudad, los repartidores comienzan a distribuir por diferentes zonas los ejemplares así como a los suscriptores.

Pero en todo el proceso, hay un equipo de trabajo que contribuye al funcionamiento de a.m. y son los departamentos de:

Dirección General, Dirección Ejecutiva, Gerencia General, Publicidad, Compras, Crédito, Maquilas, Recepción, Mantenimiento, Vigilancia, Limpieza y Suscripciones.

8. Tips de Redacción

- 1.- Antes de entregar tu nota al editor revisa que esté completa.
- 2.- Verifica que no cuente con dobles atribuciones en un mismo párrafo.
- 3.- Corroboras que exista y concuerde nombre y cargo del entrevistado. Si tienes duda del nombre o apellidos de algún funcionario o personaje, pregúntale cómo se escribe. Es más penoso escribirlo incorrectamente a preguntar.
- 4.- Revisa que las atribuciones y comillas no tengan fallas. Es común que muchos textos tengan este tipo de fallas.

5.- Word tiene un lector automático de errores ortográficos, úsalo como guía para corregir las fallas en tu texto. Normalmente el error es marcado con una línea roja bajo cada frase.

6.- Ten a la mano siempre un diccionario o pregunta a tu editor si tienes duda sobre alguna palabra, verbo u oración.

7.- Haz de la página de la Real Academia de la Lengua Española uno de tus sitios obligados en internet. Agrégala a tus links de Favoritos.
<http://www.rae.es>

8.-Cuando manejes cifras o estadísticas verifica al menos tres veces que los datos sean precisos y concuerden con lo que explicas en la nota o reportaje.

9.-Es común encontrar nombres de dependencias, programas u otros apartados, con nombres incorrectos o que suponemos son. Siempre verifica que el nombre oficial sea el que prevalezca.

10.-Entregar tu trabajo de una manera profesional es parte de tus obligaciones porque eres un profesional y se te trata como tal.

9. Pasos para escribir una nota

En a.m. no somos un periódico con ángulos rojos o amarillistas. Nos importan las historias, el lado humano, las denuncias ciudadanas, la rendición de cuentas de funcionarios y por supuesto las notas exclusivas.

El reportero de policía de a.m. no debe transcribir los partes informativos, tiene la obligación de investigar, consultar como mínimo dos o más fuentes y siempre corroborar una información.

Cuando nos encontremos ante un hecho extraordinario o insólito, como puede ser la captura de un peligroso delincuente, el asesinato de una personalidad, un niño que conduce un automóvil y choca, el hombre que pasea a un tigre por la calle, una diligencia con un sacerdote pederasta, etcétera, debemos de explotar el género narrativo, dar mas detalles al lector.

Puntos a considerar

- El primer paso es llamar a nuestras fuentes antes o al llegar a la redacción para saber qué novedades hubo por la noche y de esta forma planear nuestra cobertura. Aplica también para la guardia vespertina y nocturna (en las plazas donde se hace).

Fuentes de policía

- Cruz Roja y otros cuerpos de socorro
- Policía Preventiva
- Bomberos
- Protección Civil
- Policía Federal Preventiva
- Procuraduría General de la República
- Agencia Federal de Investigación
- Procuraduría de Justicia del Estado
- Policía Ministerial
- Centros de Readaptación Social
- Juzgados locales y federales
- Ejército Mexicano
- Secretaría de Seguridad Pública
- Abogados

Al acudir por los partes informativos a Policía y Ministerial debemos escoger los mejores casos para investigarlos, el resto, los que no sean muy noticiosos hay que clasificarlos para breves.

Cuando ya tengamos la información de los partes informativos hay que investigar con las partes involucradas, no queremos transcripciones, hay que acudir con la mujer que golpearon, al hospital con los familiares o el herido, regresar al lugar de los hechos para reconstruir con testigos las notas, o con los policías que realizaron las detenciones o participaron en los operativos.

Es importante incluir citas textuales de testigos y sólo en casos muy extremos y si así lo piden omitir los nombres, pero sólo excepcionalmente. No podemos permitir que en casos como robos menores, accidentes o denuncias de colonos por inseguridad pongamos en la nota “dijo un vecino o testigo que pidió omitir su nombre”.

Cuando tengamos varios casos hay que comunicarse con su jefe para que envíe apoyo y se realicen otras coberturas. Se requiere calidad y no cantidad de notas.

Constantemente hay que hablar a las fuentes que les sean asignadas para evitar que la competencia nos gane notas.

También hay que sabernos ganar a las fuentes pero sin comprometernos con ellos, recuerden que no somos amigos de nuestra fuente sólo nos utilizamos mutuamente, por ningún motivo nos deben condicionar a publicar o no información.

Estilo Policiaco

Al cubrir policía hablamos en claves, queremos redactar casi como ellos estilo parte policiaco, utilizando muletillas, lugares comunes y palabras técnicas.

Al hacerlo descuidamos a nuestros lectores porque damos por hecho que nos entienden las palabras que citamos y no es así, los dejamos con dudas.

Para redactar una nota informativa de policía hay que iniciar con los hechos directos y resaltar algunos detalles. No citar detalles superficiales, recuerden que hay que llamar la atención del lector, que nos lea de principio a fin.

Ejemplo

Juan Pérez que vive en la calle Canario 127 de la colonia Las Aves del municipio de Juventino Rosas fue lesionado con una botella.

Cuando lo llevaban al hospital la policía tuvo conocimiento de que se murió.

Hasta el tercer párrafo ponen que el joven era un pandillero y que se peló con el líder de otra banda que también resultó herido. Este estilo es como redactan los policías sus partes informativos.

Nosotros debemos ser directos y dar detalles, buscar entradas atractivas para el lector.

Podríamos escribir así.

Los líderes de las bandas de Los Cholos y Los Sangrientos se enfrentaron ayer en la colonia Las Aves. Uno murió y el otro se encuentra grave.

O de forma directa.

Juan Pérez líder de la banda de los Cholos fue asesinado de varias heridas con el gollete de una botella a manos del jefe de la banda de Los Sangrientos.

En las notas debemos de atribuir la fuente aunque sea un parte informativo. De acuerdo a un comunicado; Según el policía Raúl Hernández; Cita un parte informativo etc.

Reglas Básicas

Evitar las siguientes palabras

- Espectacular accidente
- Macabro hallazgo
- Lluvia de balas
- Nutrida balacera
- Trágico accidente
- Puerta falsa
- Dantesco crimen
- Guardián del orden
- Los azules
- Tragahumo
- Muletillas o redundar

Ejemplos

Una persona de sexo masculino: Un hombre

Que en vida respondía al nombre de: Se llamaba fulano de tal

Al interior del lugar: En el lugar

El hoy occiso: el occiso

Vehículo de motor: automóvil

El día de ayer: ayer

De esta forma somos claros en la escritura y ahorramos espacio.

Evitar Juicios

Todos los detenidos son presuntos responsables hasta que un juez lo sentencien por eso es incorrecto decir que “El homicida fulano de tal”, hay que anteponer presunto o supuesto a todo delincuente o si se declara culpable podemos utilizar “homicida confeso”.

Al momento de redactar tenemos que dejar atrás nuestros sentimientos y escribir sin juicios de valor o descalificaciones y debemos interrogar incluso a los detenidos para poner sus argumentos en la notas para ser los mas objetivos posibles.

En ocasiones damos por hecho que los policías tienen la razón y resulta que a los que detuvieron son inocentes.

CONCLUSIÓN

A través de la presente investigación se desea confirmar la importancia de contar con un Manual de Organización para el periódico a.m. de Celaya el cual servirá como una herramienta de comunicación para que el personal esté capacitado sobre sus funciones y derechos dentro de la empresa.

Por tal razón en este trabajo se desarrolló una investigación de campo que nos permitió comprobar la necesidad del Manual de Organización ya que la empresa no cuenta con dicha herramienta, lo que ha provocado que su personal no conozca sus obligaciones, derechos y la estructura organizacional. Que en muchos de los casos ocasiona que los resultados de las diferentes áreas o departamentos no estén acorde con los de la compañía.

Durante dicha investigación se observó que no existen los flujos de comunicación correctos, lo que ha permitido los rumores en la organización, además el departamento de Recursos Humanos no cumple con una de sus funciones que es mantener informado al personal sobre los logros, recomendaciones, metas, avisos de la empresa.

Algunos trabajadores realizan sus actividades de forma empírica o bajo las sugerencias de sus compañeros, pero ello ocasiona que los resultados no sean eficientes.

Por todo lo antes mencionado se determinó la importancia de contar con esta herramienta de comunicación en la cual se expone la estructura organizacional, las funciones de los departamentos, los derechos, obligaciones del personal, la misión visión, objetivos y metas de la empresa.

Así como algunas recomendaciones para el área de redacción para que su trabajo sea más eficiente.

El manual de organización permitirá al personal estar enterado y preparado para desempeñarse de manera productiva y eficiente en sus puestos de trabajo.

Asimismo es importante mencionar que el manual de organización esta diseñado, específicamente para el periódico de Celaya, pero el modelo de este puede adaptarse a las demás periódicos de la empresa.

Para finalizar este trabajo de investigación es importante comentar que la contar con herramientas de comunicación es indispensable ya que garantiza a las organizaciones tener personal capacitado para enfrentar los grandes retos que los tiempos nuevos exigen, como son los cambios tecnológicos, entre otros, además le permite obtener un mayor rendimiento de sus trabajadores, una mayor productividad, lo cual beneficia a la empresa ya que esto se traduce en una mayor rentabilidad para la misma.

Bibliografía

1. COSTA, JOAN. "**Identidad Corporativa**", Editorial Trillas, 1993, pp. 125.
2. FERNÁNDEZ COLLADO, CARLOS. "**La Comunicación en las Organizaciones**", 4ta. Reimpresión, Editorial Trillas, 1998, pp.253.
3. FERNÁNDEZ ENRIQUE DE, MIGUEL. "**Introducción a la Gestión Managemet II**", 8 edición, Editorial Universidad Politécnica de Valencia, 1991, pp. 650.
4. FERNÁNDEZ ENRIQUE DE, MIGUEL. "**Introducción a la Gestión Managemet I**", 8 edición, Editorial Universidad Politécnica de Valencia, 1991, pp. 647.
5. HERNÁNDEZ SAMPIERI, ROBERTO, FERNÁNDEZ COLLADO, CARLOS, BAPTISTA LUCIO, PILAR HILL. "**Metodología de la Investigación**", tercera edición, Editorial Mc Gram, 1995, pp.145.
6. MARTÍNEZ DE VELAZCO, ALBERTO. "**Comunicación Organizacional Práctica; Manual Gerencial**", 3ra. Reimpresión, Editorial Trillas, 1995, pp.111.
7. MUNCH GALINDO, LOURDES."Fundamentos de Administración", Octava reimpresión, Editorial Trillas, México, 1999, pp.232
8. NEWSTROM KEITH, DAVIS."Comportamiento Humano en el Trabajo", Editorial Mc Grawhill Jhon W, 1999, pp.647

OTRAS FUENTES

9. Entrevista con el señor Suárez Nieto Roberto, consejero fundador de a.m. Celaya.
10. Entrevista con el señor González Lugo José, ex empleado de a.m.
11. Manual de Organización de a.m. León.