

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**



**“DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN INTERNA DE UNA EMPRESA
TRANSNACIONAL DE COURIER (ENTREGA DE PAQUETES)
QUE OPERA EN EL MERCADO LOCAL”**

JIMMY MARCK VALENZUELA GRAMAJO

Guatemala, septiembre de 2014

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

**“DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN INTERNA DE UNA EMPRESA
TRANSNACIONAL DE COURIER (ENTREGA DE PAQUETES)
QUE OPERA EN EL MERCADO LOCAL”**

Trabajo de tesis presentado por:
Jimmy Marck Valenzuela Gramajo

Previo a optar el título de:
Licenciado en Ciencias de la Comunicación

Asesora de tesis:
Licenciada Dina Mónica Amanda Morales Mayen

Guatemala, septiembre de 2014



**Universidad de San Carlos de Guatemala
Escuela de Ciencias de la Comunicación**

221-13

Guatemala, 14 de mayo de 2013
Dictamen aprobación 72-13
Comisión de Tesis

Estudiante
Jimmy Marck Valenzuela Gramajo
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Ciudad de Guatemala

Estimado(a) estudiante **Valenzuela**:

Para su conocimiento y efectos, me permito transcribir lo acordado por la Comisión de Tesis en el inciso 1.11 del punto 1 del acta 08-2013 de sesión celebrada el 14 de mayo de 2013 que literalmente dice:

1.11 Comisión de Tesis acuerda: A) Aprobar al (a la) estudiante Jimmy Marck Valenzuela Gramajo, carné 9711648, el proyecto de tesis: DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN INTERNA DE UNA EMPRESA TRANSNACIONAL DE COURIER (ENTREGA DE PAQUETES) QUE OPERA EN EL MERCADO LOCAL. B) Nombrar como asesor(a) a: Dr. Silvio Gramajo.

Asimismo, se le recomienda tomar en consideración el artículo número 5 del REGLAMENTO PARA LA REALIZACIÓN DE TESIS, que literalmente dice:

...“se perderá la asesoría y deberá iniciar un nuevo trámite, cuando el estudiante decida cambiar de tema o tenga un año de habersele aprobado el proyecto de tesis y no haya concluido con la investigación.” (lo subrayado es propio).

Atentamente,

ID Y ENSEÑAD A TODOS


M.A. Aracelly Mérida
Coordinadora Comisión de Tesis



Copia: Comisión de Tesis
AM/Eunice S.



**Universidad de San Carlos de Guatemala
Escuela de Ciencias de la Comunicación**

144-14

Guatemala, 15 de mayo de 2014.
Comité Revisor/ NR
Ref. CT-Akmg 39-2014

Estudiante
Jimmy Marck Valenzuela Gramajo
Carné **9711648**
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Ciudad Universitaria, zona 12.

Estimado(a) estudiante **Valenzuela**:

De manera atenta nos dirigimos a usted para informarle que esta comisión nombró al COMITÉ REVISOR DE TESIS para revisar y dictaminar sobre su tesis: DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN INTERNA DE UNA EMPRESA TRANSNACIONAL DE COURIER (ENTREGA DE PAQUETES) QUE OPERA EN EL MERCADO LOCAL.

Dicho comité debe rendir su dictamen en un plazo no mayor de 15 días calendario a partir de la fecha de recepción y está integrado por los siguientes profesionales:

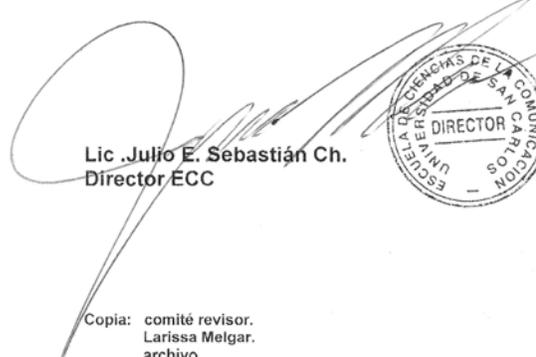
Licda. Mónica Morales, presidente(a).
Lic. César Paiz, revisor(a).
Licda. Rosa Idalia Aldana, revisor(a).

Atentamente,

ID Y ENSEÑAD A TODOS




M.A. Aracelly Mérida
Coordinadora Comisión de Tesis


Lic. Julio E. Sebastián Ch.
Director ECC



Copia: comité revisor.
Larissa Melgar.
archivo.
AM/JESCH/Eunice S.

Edificio M2,
Ciudad Universitaria, zona 12.
Teléfono: (502) 2418-8920
Telefax: (502) 2418-8910
www.comunicacionusac.org



**Autorización informe final de tesis por Terna Revisora
Guatemala, 7 de agosto de 2014**

Comisión de Tesis
Escuela de Ciencias de la Comunicación,
Edificio Bienestar Estudiantil, 2do. Nivel.
Ciudad Universitaria, zona 12

Atentamente informamos a ustedes que el estudiante Jimmy Marck Valenzuela Gramajo, Carné 97 11648, cuyo tema es *Diagnóstico de comunicación interna de una empresa transnacional de Courier (entrega de paquetes) que opera en el mercado local.*

En virtud de lo anterior, se emite DICTAMEN FAVORABLE a efecto de que pueda continuar con el trámite correspondiente.

"Id y Enseñad a Todos"


Lic. César Paiz
Miembro Terna Revisora


M. A. Rosa Idalia Aldana
Miembro Terna Revisora


Licda. Dina Monica Amanda Morales Mayen
Presidente Comisión Revisora



343-14

**Universidad de San Carlos de Guatemala
Escuela de Ciencias de la Comunicación**

Guatemala, 13 de agosto de 2014.
Tribunal Examinador de Tesis/N.R.
Ref. CT-Akmg- No. 69-2014

Estudiante
Jimmy Marck Valenzuela Gramajo
Carné **9711648**
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Ciudad Universitaria, zona 12

Estimado(a) estudiante **Valenzuela**:

Por este medio le informamos que se ha nombrado al tribunal examinador para que evalúe su trabajo de investigación con el título: **DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN INTERNA DE UNA EMPRESA TRANSNACIONAL DE COURIER (ENTREGA DE PAQUETES) QUE OPERA EN EL MERCADO LOCAL**, siendo ellos:

Licda. Dina Monica Morales, presidente(a)
Lic. César Paiz, revisor(a).
M.A. Rosa Idalia Aldana, revisor(a)
M.A. Aracelly Mérida, examinador(a).
M.A. María del Rosario Estrada, examinador(a).
M.A. Marco Julio Ochoa, suplente.

Por lo anterior, apreciaremos se presente a la Secretaria del Edificio M-2 para que se le informe de su fecha de examen privado.

Deseándole éxitos en esta fase de su formación académica, nos suscribimos.

Atentamente,

ID Y ENSEÑAD A TODOS



M.A. Aracelly Mérida
Coordinadora Comisión de Tesis

Lic. Julio E. Sebastián Ch.
Director ECC

Copia: Larissa.
Archivo.
AM/JESCH/I Eunice S.

Edificio M2,
Ciudad Universitaria, zona 12.
Teléfono: (502) 2418-8920
Telefax: (502) 2418-8910
www.comunicacionusac.org



44|-14

Universidad de San Carlos de Guatemala Escuela de Ciencias de la Comunicación

Guatemala, 29 de septiembre de 2014.
Orden de impresión/NR
Ref. CT-Akmg- No. 70-2014

Estudiante
Jimmy Marck Valenzuela Gramajo
Carné 9711648
Escuela de Ciencias de la Comunicación
Ciudad Universitaria, zona 12

Estimado(a) estudiante **Valenzuela**:

Nos complace informarle que con base a la **autorización de informe final de tesis por asesor**, con el título: DIAGNÓSTICO DE COMUNICACIÓN INTERNA DE UNA EMPRESA TRANSNACIONAL DE COURIER (ENTREGA DE PAQUETES) QUE OPERA EN EL MERCADO LOCAL, se emite la orden de impresión.

Apreciaremos que sean entregados un ejemplar impreso y un disco compacto en formato PDF, en la Biblioteca Central de esta universidad; seis ejemplares y dos discos compactos en formato PDF, en la Biblioteca Flavio Herrera y nueve ejemplares en la Secretaría General de esta unidad académica ubicada en el 2º. nivel del Edificio M-2.

Es para nosotros un orgullo contar con un profesional como usted, egresado de esta Escuela, que cuenta con todas la calidades para desenvolverse en cualquier empresa en beneficio de Guatemala, por lo que le deseamos toda clase de éxitos en su vida.

Atentamente,

ID Y ENSEÑAD A TODOS


Lic. Julio E. Sebastian Ch.
Director ECC

INTELEGIBILIDAD

Copia: archivo
AM/JESCH/Eunice S.


M.A. Aracelly Mérida
Coordinadora Comisión de Tesis



Edificio M2,
Ciudad Universitaria, zona 12.
Teléfono: (502) 2418-8920
Telefax: (502) 2418-8910
www.comunicacionusac.org



Universidad de San Carlos de Guatemala
Escuela de ciencias de la comunicación

Director

Lic. Julio Estuardo Sebastián Chilín

Consejo directivo

Representantes de docentes

M.A. Amanda Ballina

Lic. Víctor Carillas

Representantes de egresados

M.A. Jhonny González Batres

Representantes estudiantiles

Pub. Joseph Mena

Pub. Carlos León

Secretaria

M.S.C. Claudia Molina

Tribunal examinador

Licda. Dina Monica Morales

Lic. César Paiz

M.A. Rosa Idalia Aldana

M.A. Aracelly Mérida

M.A. Maria del Rosario Estrada

M.A. Marco Julio Ochoa

Dedicatoria

A Dios, como ser supremo y creador, por haberme dado la inteligencia, paciencia y ser mi guía en la vida.

A mi padre, Jose Luis Valenzuela Vega, que ve mi meta alcanzada desde el cielo.

A mi madre, Ermencia Aurora Gramajo de Valenzuela, que siempre ha estado conmigo brindándome su apoyo incondicional.

A mis hermanos, Luis, Joe, Bill y Rocío y a mis sobrinos, Jacob y Harold, por su apoyo y sus consejos, que este proyecto sea fuente de inspiración para que puedan alcanzar sus metas.

A mi asesora Dina Monica Morales Mayen, por su apoyo constante durante la realización de este proyecto.

A mi profesora y amiga, Aracelly Mérida, por creer en mí y demostrarme su apoyo incondicional, paciencia y cariño durante todo este tiempo.

Para efectos legales, el autor es el único responsable del contenido de este trabajo

Índice

	Pág.
Resumen	i
Introducción	iii
Capítulo 1	
Marco Conceptual	
1.1 Tema	1
1.2 Antecedentes	1
1.3 Justificación	3
1.4 Planteamiento del problema	5
1.5 Alcances y límites	7
1.5.1 Alcances	7
1.5.2 Límites	8
Capítulo 2	
Marco Teórico	
2.1 La comunicación	9
2.1.1 Que es la comunicación	9
2.1.2 La comunicación organizacional	14
2.1.3 La comunicación interna	15
2.1.3.1 Causas comunes de problemas en la comunicación interna	15
2.1.3.2 Principios clave para la eficacia de las comunicaciones internas de una empresa	17
2.1.3.3 Problemas en la comunicación interna	18
2.2 Tipos de comunicación	19
2.2.1 Comunicación descendente	19
2.2.1.1 Apoyo a la comunicación descendente	20
2.2.2 Comunicación ascendente	21
2.2.2.1 Apoyo a la comunicación ascendente	23
2.2.3 Comunicación horizontal	23
2.3 Diagnóstico de comunicación	25
2.3.1 Tipos de diagnóstico comúnmente utilizados	27
2.3.1.1 Diagnóstico pasivo	27
2.3.1.2 Diagnóstico participativo	27
2.3.1.3 Diagnóstico estratégico	28

2.4 Diagnóstico de la empresa	30
2.5 Empresa Internacional de Courier	32
2.5.1 Origen	32
2.5.2 Organigrama de la empresa	34
2.5.3 Ciclo de entrega de paquetes	36

Capítulo 3

Marco Metodológico

3.1 Tipo de investigación	38
3.2 Objetivo general	38
3.2.1 Objetivo general	38
3.2.2 Objetivos específicos	38
3.3 Técnica	39
3.4 Instrumentos	39
3.5 Población	39
3.6 Muestra	39
3.7 Procedimiento	40

Capítulo 4

Análisis de resultados

4. Análisis y descripción de resultados	41
Conclusiones	61
Recomendaciones	62
Referencias bibliográficas	64
Referencias bibliográficas electrónicas	67
Anexos	68

Resumen

Título:

Diagnóstico de comunicación interna de una empresa transnacional de Courier (entrega de paquetes) que opera en el mercado local.

Autor:

Jimmy Marck Valenzuela Gramajo

Problema investigado:

¿Cuál es la situación actual de la comunicación interna de la empresa transnacional de Courier (entrega de paquetes) que opera en el mercado local?

Técnica:

Recopilación bibliográfica de la información localizando los trabajos relativos previos, así como en documentos internos de la organización, internet e intranet y encuesta.

Instrumento:

Las herramientas de las que se utilizaron con el propósito de obtener información fueron las fichas bibliográficas, de resumen y un cuestionario de 18 preguntas con respuestas cerradas y abiertas.

Procedimiento:

Para lograr los objetivos planteados este trabajo se dividió en dos fases, la primera fase consistió en la recopilación de la información existente relacionada al tema tratado a través de la investigación y recopilación bibliográfica documental. La segunda fase consistió en la realización de una encuesta presentada al 100 % de los empleados de la empresa transnacional de Courier que opera en el mercado local.

Resultados y conclusiones:

La comunicación interna es una herramienta fundamental dentro de las instituciones; en una empresa transnacional de Courier el uso efectivo de la comunicación interna es vital debido a que el factor tiempo es el tema más imprescindible para que se pueda cumplir con el compromiso pactado con sus clientes al entregar los paquetes en el horario establecido y así evitarles pérdidas millonarias y reclamos posteriores. Con una comunicación interna efectiva la empresa eleva los niveles de confianza de los clientes pues se da a conocer el cumplimiento efectivo de sus entregas.

La comunicación interna si es bien manejada ayuda a que los empleados se sientan cómodos dentro de la empresa y de esa forma promueve que se identifiquen con la empresa y de esa forma ayuda a evitar conflictos internos.

Existen muchos métodos que ayudan a las empresas a mejorar la comunicación interna, la mayoría tienen métodos específicos y creados estratégicamente para su segmento de mercado que ayudan a promover la efectiva comunicación dentro de la misma y esto hace que crezca y que los diferentes grupos de trabajo funcionen de una manera más efectiva.

Introducción

En un mundo globalizado y con tantos medios de comunicación al alcance, pareciera que cada vez es más fácil la comunicación dentro de una empresa, pero es muy común escuchar que la comunicación no es tan eficiente como se espera.

Esta falta de comunicación o mala comunicación incide directamente en el correcto desempeño de los empleados, jefes, y los diferentes departamentos, incluso repercute en la percepción de un mal servicio por parte de los clientes.

Los problemas de comunicación dentro de las empresas son comunes pero pueden generar grandes pérdidas para las mismas, muchas veces no se sabe decidir cuál es el medio más adecuado para transmitir los mensajes y en una empresa que presta los servicios de Courier el factor tiempo es el más importante por lo que debemos escoger el medio más eficaz para transmitir los mensajes y así evitar que este mismo pueda demorar en llegar al receptor.

En la cultura organizacional muchas veces el lenguaje utilizado puede causar una mala interpretación, muy pocas veces se hace una retroalimentación para confirmar que el mensaje transmitido haya sido comprendido de la manera correcta, lo que ocasiona frecuentemente en las empresas problemas de comunicación interna.

Una empresa transnacional de Courier debe de tener un buen manejo de la comunicación interna, porque estas empresas mueven recursos, bienes, servicios y capacidad de trabajo más allá de las fronteras, independientemente del país donde se localicen. La buena administración y eficacia de la comunicación interna en una empresa transnacional permite que los empleados se comprometan a realizar su trabajo y en consecuencia se logren negociaciones globales exitosas y eficaces.

Al hablar de ser el mejor, la empresa de Courier sabe a qué se refiere. Dentro de las empresas de carga aérea la empresa diagnosticada es la más rápida, para esto ha desarrollado sistemas eficaces y tecnología impresionante, además de capacitar a sus colaboradores para que se sientan comprometidos en el desarrollo de su trabajo, para que los envíos lleguen de un punto al otro en cualquier parte del mundo con su flotilla de más de 600 aviones y más de 44,000 vehículos alrededor del mundo.

Las empresas de servicio de Courier se dedican a entregar documentos y paquetería de forma inmediata es por eso que la comunicación interna es parte fundamental para los procesos de entrega exitosa de paquetería.

Así, pues, nace el interés por diagnosticar el nivel de comunicación interna dentro de la empresa transnacional de Courier para evaluar las deficiencias y aciertos en la comunicación, que permitirán procesos internos efectivos.

Se analizó cuáles son las causas y efectos que existen al haber un déficit de comunicación y las soluciones que la empresa podría aplicar para mejorar los problemas de comunicación interna.

Así mismo se realizó un cuestionario dentro de la empresa al 100 % de los empleados para poder verificar los niveles en los que se encuentra la comunicación interna dentro de la misma, se evaluó a los distintos grupos de trabajo, entre ellos a los mandos medios, gerentes así como a los trabajadores operativos.

Finalmente se hizo un análisis obtenido del cuestionario presentado, en el cual se destacó la importancia del efectivo uso de la comunicación interna en la empresa transnacional de Courier y los diferentes métodos que utiliza para transmitir mensajes de forma efectiva.

Es importante el análisis de este tema debido al crecimiento que las empresas de Courier han tenido en el mercado local, llegando a convertirse en instituciones que aportan trabajo a una gran cantidad de personas y tienen a la vez influencia en la economía del país pues tratan con otras empresas a las que prestan sus servicios por lo que necesitan el buen funcionamiento de la comunicación tanto interna como con sus áreas de influencia.

Capítulo 1

Marco Conceptual

1.1. Tema:

Diagnóstico de comunicación interna de una empresa transnacional de Courier (entrega de paquetes) que opera en el mercado local

1.2. Antecedentes.

“Una empresa que interviene fuertemente en el comercio internacional más allá de la importación y la exportación, recibe el nombre de empresa multinacional. Las empresas multinacionales mueven recursos, bienes, servicios y capacidad de trabajo más allá de las fronteras, independientemente del país en que se localicen sus oficinas corporativas”, según Mc Daniel (2002, p.98)

Las empresas transnacionales han tenido un gran crecimiento en Guatemala, debido a la globalización y el crecimiento de los movimientos económicos en el país. Estas entidades eligen Guatemala para implementar sus sucursales, manteniendo sus sedes en los países de origen y con los mismos lineamientos y directrices de servicio, visión, marketing, estrategias publicitarias y de comunicación, entre otros. Estos lineamientos son regularmente manejados desde el país base y tratan de garantizar que las actividades de esas empresas se desarrollen en armonía con las políticas corporativas de las empresas.

Benfatto, Universidad Rafael Landívar, Facultad de Ciencias Sociales (2008) en su tesis descriptiva “Los estresores y el comportamiento de los repartidores de paquetes (couriers) de una organización transnacional, programa para la disminución del estrés”, señala que es de vital importancia que exista comunicación abierta entre los supervisores y los supervisados, sobre todo en las empresas donde los trabajadores son sometidos a múltiples tareas es importante

mantener esta comunicación sobre todo con aquellos trabajadores que brindan servicio al cliente, pues este personal es más vulnerable a padecer stress laboral.

Álvarez Calvillo (1999) en su tesis “Comunicación organizacional interna para el Instituto Guatemalteco de Educación Radiofónica”, afirma que el tema de comunicación es de vital importancia para todos los seres humanos y en especial en las empresas y organismos que tienen como objetivo comunicarse con otros sujetos, así mismo asevera que las instituciones empresariales en el ámbito mundial, están reorientando sus estrategias de comunicación (especialmente las empresas transnacionales) para lograr una mayor eficiencia, tratando que la comunicación sea de modo horizontal y no piramidal donde solo unos cuantos manejan la información.

Por otro lado Martínez Ovando (2004) en su tesis “La Incidencia de la comunicación interna del personal administrativo en la división de Bienestar Estudiantil universitario”, explica sobre algunos medios informativos que conforman el proceso de información dentro de una empresa en cuanto a comunicación interna, los cuales conforman todos aquellos medios informativos que se emplean en la empresa: avisos, memorandos, circulares, boletines, órdenes de trabajo, llamadas telefónicas, preguntas orales, así como la vestimenta de los trabajadores, el espacio físico que ocupan dentro de la empresa, la posición jerárquica, etc.

Tener abiertos canales de comunicación entre los directivos y el personal, a fin de que los inconvenientes puedan ser tratados favorece a la comunicación dentro de la empresa. Es importante que esté establecida una estrategia de comunicación e información para que los empleados identifiquen claramente cuáles son los objetivos que persigue la empresa y como los logrará además de saber qué se espera de ellos como empleados; esos son aspectos que cubre la comunicación interna de las empresas.

Por su parte Hurtarte, Universidad de San Carlos de Guatemala, Escuela de Ciencias de la Comunicación (2006) en su tesis “Diagnóstico de la comunicación interna de una entidad financiera”, expresa que para que una entidad sea exitosa y líder en su ramo, es imprescindible que haya buena administración y una eficaz comunicación interna con sus colaboradores. De esta forma los miembros de la entidad hacen conciencia y se comprometen a realizar su trabajo con excelencia y se esfuerzan por concederle un mayor valor a las tareas que realizan.

1.3. Justificación.

En Guatemala existe una gran competencia entre las mayores empresas de courier que ofrecen los mismos servicios es fundamental que exista una comunicación interna efectiva y que se proporcione con claridad el mensaje que se quiere dar al personal para que se comuniquen claramente los procedimientos que permiten prestar un servicio con calidad al cliente.

De acuerdo con McGuigan (2003) <http://www.wisegeek.com/what-is-a-courier-service.htm> en su artículo publicado en internet, el servicio de paquetería de entrega inmediata (courier en inglés) se refiere a aquellas empresas que ofrecen entregas especiales de paquetes y documentos, y lo hacen más rápido que cualquier otro medio de transporte, tanto que muchos servicios en el mundo moderno confían absolutamente en ellas.

Explica que la idea del repartidor (courier en inglés) o servicio de couriers ha estado presente en la sociedad casi desde sus inicios, en donde los líderes de la antigüedad utilizaban repartidores para la publicación y comunicación de nuevas leyes y edictos en sus tierras. En la era moderna del negocio internacional, el servicio de paquetería (o servicio de courier) se ha convertido en un pilar de las corporaciones, aun cuando existe tecnología tan avanzada como el fax y el

internet. Los paquetes que son recolectados en el país de origen deben ir empacados adecuadamente para soportar el viaje y que su contenido llegue intacto. Salen del país de origen en avión, pasan las aduanas de Estados Unidos, se cargan y descargan hasta en cuatro aviones diferentes para llegar a su destino, en donde vuelven a pasar por aduanas y al ser liberados, son entregados al cliente final, todo esto sucede en un día.

Para que esta operación se realice con éxito se requiere de mucha comunicación entre todas las personas que participan en este proceso, además de una estrategia que permite diseñar un escenario de acción examinando las certezas y las incertidumbres de la situación, las probabilidades de éxito y todos aquellos factores que puedan entorpecerlo o impedirlo.

Si como señala Berlo (2000) “para construir el futuro hay que soñarlo primero” planear estratégicamente será “el proceso que tiene que conducir en un sentido y con un rumbo la voluntad planificada del hombre hacia el logro de objetivos generales que permitan modificar la realidad de la cual partimos sin perder el rumbo, sin perder lo esencial de esos propósitos.” “La estrategia, como el conocimiento, sigue siendo la navegación en un océano de incertidumbres a través de archipiélagos de certezas.” La comunicación es un proceso complejo, de carácter material y espiritual, social e interpersonal que posibilita el intercambio de información, la interacción y la influencia mutua en el comportamiento humano a partir de la capacidad del hombre.

Así nace el interés de investigar sobre la comunicación interna en la empresa de courier, pues por tratarse de una empresa no local que representa en este país a una empresa transnacional de alto nivel de estándares deben de estar en constante comunicación con todos los departamentos de la empresa para poder brindar un servicio ejemplar a los clientes internos como externos.

La empresa que se estudió en esta oportunidad es la sucursal en Guatemala de la empresa más rápida del mundo de carga aérea, y para lograr esto cuentan con tecnología de punta y una fuerza laboral capacitada, lo que les permite que los embarques lleguen del punto A al punto B en 24 horas a casi cualquier parte del mundo con su flotilla de más de 600 aviones y más de 44,000 vehículos en todo el mundo.

1.4. Planteamiento del problema.

Uno de los objetivos de las empresas transnacionales de courier es el propiciar los cambios que favorezcan un servicio de calidad, rapidez y que la experiencia con el cliente sea excepcional. La comunicación interna es un elemento esencial para cumplir con este objetivo, así como para integrar las relaciones interpersonales de los grupos de trabajo en los distintos departamentos. Esto incide en el aumento de la productividad de la misma así como la efectividad con la que la empresa alcanza sus objetivos.

Rebeil (2006) expone que la comunicación suele ser obstaculizada por la fragmentación de funciones dentro de la empresa y por la orientación de los comunicadores hacia las tareas inmediatas. En ocasiones los trabajadores se distraen fácilmente con la gran cantidad de tareas a las que son expuestos es por ello imprescindible que la comunicación fluya en todo momento y en todos lados para que ésta no se vea obstaculizada por la diversidad de áreas a las que los empleados son expuestos.

Dentro de las empresas siempre hay información disponible y depende de cada trabajador la forma de uso que le dé, representa un gran reto establecer criterios que permitan saber qué hacer con la información que llegue a sus manos, así

como ser capaz de crear flujo de esta información generando mensajes concretos y bien dirigidos.

Según Rebeil (2006 P.63) “En relación con la desbordante cantidad de información con que contamos en la actualidad, para el comunicador representa un gran reto establecer criterios que ayuden a generar información realmente trascendente”. Es recomendable crear un círculo de información trascendente para obtener un plano de la información que tiene mayor relevancia y no sumirse en un caos por exceso de información que si bien no deja de ser importante pero distrae al ser excesiva.

El apoyo que brinde la alta gerencia al buen flujo de la información dentro de las empresas ayuda al buen desarrollo de todas las áreas que constituyen una institución. Es importante resaltar que al área de operaciones se le debe agregar especial atención pues este suele ser el grupo constituido por la mayor cantidad de colaboradores.

Cada área de las empresas tiene sus necesidades de comunicación, necesita determinadas herramientas, determinadas actitudes que se adecuen a la situación, la comunicación obtiene mejores resultados si adopta una visión integrada

Es por ello que se realizará el diagnóstico de las herramientas existentes y faltantes utilizadas para la comunicación interna en la empresa transnacional de courier localizada en Guatemala.

En este trabajo de tesis se estudió ¿Cuál es la situación actual de la comunicación interna de la empresa transnacional de Courier (entrega de paquetes) que opera en el mercado local?

1.5. Alcances y límites.

1.5.1. Alcances

Objeto de estudio.

La situación actual de la comunicación interna dentro de la empresa transnacional de courier (entrega de paquetes) que opera en el mercado local.

Ámbito geográfico.

La investigación se realizó en la ciudad de Guatemala.

Ámbito institucional.

La empresa transnacional de courier que opera en el mercado de Guatemala, que cuenta con cuatro oficinas divididas en oficinas centrales, dos sucursales y una oficina en el aeropuerto internacional La Aurora.

Ámbito Poblacional.

Treinta y cinco trabajadores de la empresa transnacional de courier que opera en el mercado local, divididos en tres departamentos: operaciones, couriers y ventas. (Mandos medios y mandos altos) para establecer la situación de la comunicación interna.

Ámbito temporal.

La investigación se realizó del 01 de enero al 30 marzo de 2014.

1.5.2. Límites.

El diagnóstico se efectuó solo en esta empresa transnacional de courier, no se incluirán otras empresas similares. Por razones de confidencialidad, no se identificó la empresa y es referida como empresa transnacional de courier.

Capítulo 2

Marco Teórico

2.1. La comunicación

2.1.1. ¿Qué es la comunicación?

Para Rebeil (2006 P. 63) la comunicación es “una actividad transversal a todos los quehaceres de la empresa y hoy día se reconoce su valor para una buena gestión interna y externa de la empresa”. La comunicación permite entre otras cosas agilizar los procesos productivos, comerciales y de interacción entre los colaboradores de las empresas. Según el flujo y la agilidad en que la comunicación sea transmitida puede medirse la madurez en que la empresa maneja su comunicación internamente.

Según palabras de O’sullivan (1992 P. 45) “al comunicarnos tratamos de alterar la relación original existente entre nosotros y los que nos rodea. Nuestro objetivo básico en la comunicación es convertirnos en agentes efectivos” Esto lo hacen las personas en la vida cotidiana de una empresa para sentirse competentes en que se puede influir en los demás seres humanos y así mismo capaces de tomar decisiones.

Gracias a la comunicación es posible el funcionamiento de las sociedades humanas, la comunicación consiste en el intercambio de mensajes entre los individuos a través de gestos, palabras, sonidos entre una o más personas. La comunicación pretende transmitir un mensaje iniciado en un punto A y que llegue a un punto B en el espacio y en el tiempo.

Berlo (1981 P. 4) señala que “la palabra “comunicación” se ha hecho popular. Es usada corrientemente para designar problemas de relación entre la clase obrera y la clase directiva; entre los países y entre la gente en general. Algunos de los usos que se hacen del termino comunicación se refieren a distintas maneras de enfocar

estos problemas; otros solamente cambian el nombre a los mismos problema que existían antes”.

La comunicación es un fenómeno de carácter social que comprende todos los actos mediante los cuales los seres vivos se comunican con sus semejantes para transmitir o intercambiar información. Comunicar significa poner en común e implica compartir un mensaje o transmitir un sentimiento y que llegue de un sujeto a otro.

Neneka (2001 P. 11) explica que de manera muy general se puede afirmar que la comunicación es un proceso mediante el cual se transmite información a un destino. Se puede hablar entonces de comunicación como el traspaso de información de una maquina a otra. Basta con que, desde una fuente de información, un transmisor pueda emitir una señal a través de un canal a un receptor que la reconvierta en un mensaje decodificable para un destinatario mediante un código.

Los elementos que conforman un modelo de comunicación según Neneka (2001. P.11) son mensaje, transmisor, señal, fuente de ruido, receptor, destino. Basado en la posibilidad de que el mensaje sea transmitido existen otros dos elementos: canal y código.

Fuente de información: es un conjunto de datos que genera el mensaje que se desea transmitir. Es el emisor o fuente de información que mediante la combinación de ellas se pueden estructurar enunciados. En términos lingüísticos es un fonema (unidad mínima de sonido articulado)

Mensaje: el mensaje es el objeto de la comunicación es la parte fundamental del proceso de intercambio de información, el mensaje es un medio por el cual el emisor envía la información al receptor. El mensaje en teoría es un dato o conjunto de datos que deseamos transmitir.

Transmisor: este es el origen de una sesión de transmisión para lograr una sesión de comunicación se requiere: un transmisor, un medio y un receptor. El transmisor es el que codifica el mensaje en un sistema de señales adecuadas para ser transmitidas por un determinado canal.

Señal: la señal sustituye a la palabra escrita o el lenguaje, es un símbolo, un gesto o un signo que avisa o informa de algo.

Fuente de ruido: es la interferencia que puede distorsionar la señal modificando la forma del mensaje que se desea transmitir, es un sonido o distorsión no deseado por el receptor quien no es capaz de codificar esta información por llegar con distorsión.

Receptor: es el que acepta el mensaje proveniente del emisor de manera que pueda transformarla y manejarla, el receptor es quien recibe el mensaje, lo procesa y brinda una respuesta.

Destino: el destino es el ente al que va dirigido el mensaje.

Código: el código es un conjunto de símbolos que pueden producir infinitas estructuras, este puede ser entendido por el emisor y el receptor, es la forma que toma la información que se intercambia entre la fuente y el receptor.

Canal: el canal es el medio de transmisión por el que viajan las señales portadoras de la información, se pueden utilizar varios canales, sin embargo es importante enfatizar que mientras más directo sea el canal a utilizar más clara llegara la información al receptor.

Claude E. Shannon (1948) presentó su trabajo "A mathematical Theory of Communication". Al año siguiente, junto con Warren Weaver, publicó "The mathematical Theory of Communications" estos textos publicados conjuntamente con la Universidad de Illinois. En estos libros fue dado a conocer el que se

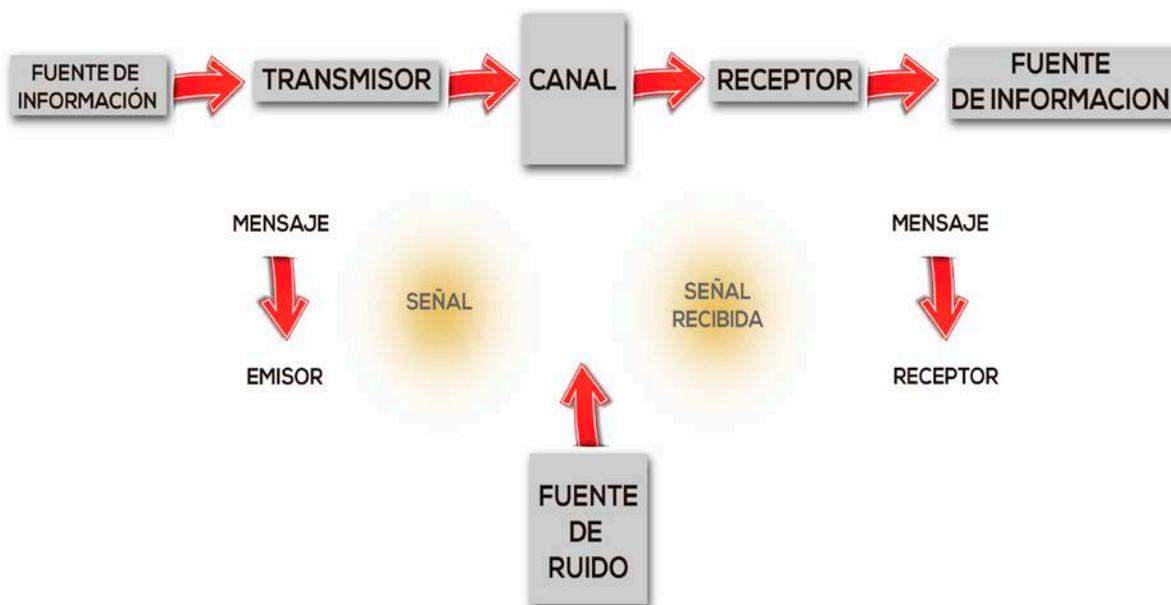
convertiría en uno de los modelos fundamentales para la comprensión de la comunicación y el desarrollo de la investigación y modelación en dicha área. Esto, sin dejar mencionar que se trata de un modelo eminentemente mecanicista, dado que su enfoque inicial se enmarca en las telecomunicaciones y en la búsqueda de una fórmula matemática para calcular y disminuir los niveles de ruido en la comunicación. Tomado de:

<http://comunicacionycultura.espacioblog.com/post/2007/06/06/-modelo-shannon-y-weaver-1948-claude-e-shannon-2>)

Según lo expone Berlo (2000 P. 26) “La mayoría de nuestros modelos corrientes de comunicación son similares al de Aristóteles, aun cuando en cierta forma más complejos. Uno de los modelos contemporáneos más utilizados fue desarrollado por el matemático Claude Shannon en 1947 y puesto al alcance de todo el público por Warren Weaver”. Utilizando como precedente estos elementos que confirman el modelo de comunicación se presenta a continuación un ejemplo de un modelo de comunicación basado en los elementos básicos que ayudan a comprender el funcionamiento y el proceso de comunicación según Shannon y Weaver:

Gráfica 1

Modelo de comunicación



Obtenido en: www.urbe.edu

En este modelo de comunicación se puede observar el proceso de la información; todas las formas de comunicación se forman de una fuente de información, un mensaje y un receptor, el proceso de este intercambio de información el receptor no necesariamente tiene que estar presente para que el acto de la comunicación se realice. Berlo (2000)

2.1.2. La comunicación organizacional.

Ávila (2004 P.120) indica que “La comunicación organizacional es la totalidad de los procesos, flujos estructurados de sentido que siempre se refieren al horizonte de entendimiento constituido tanto por los requisitos estructurales como por el mundo de la vida”. Estar involucrados con las distintas modalidades de la vida nos da un criterio más amplio para la comprensión e integración colectiva dentro de las empresas.

Según Kreps (1995), la comunicación organizacional es el proceso por medio del cual los miembros recolectan información pertinente acerca de su organización y los cambios que ocurren dentro de ella.

Las comunicaciones organizacionales son 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, a influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización.

Para Merlo (2001) la comunicación organizacional se entiende como el área del pensamiento que recibe los reflejos del mercado y que le ofrece base de sustentación. Para eso es necesaria la búsqueda de conceptos, teorías e instrumentos para acercar a la comunicación organizacional al mercado.

2.1.3. La comunicación interna.

Según Berlo (1981 P. 127) “Al comunicarnos tratamos de alcanzar objetivos relacionados con nuestra intención básica de influir en nuestro medio ambiente y en nosotros mismos. Decimos a menudo que queremos que nuestros receptores den ciertas respuestas, que sepan determinadas cosas, que piensen en una forma u otra, que puedan hacer distintas cosas”.

La comunicación interna es la actividad que se realiza dentro de una empresa para mantener las buenas relaciones entre los miembros de la empresa por medio de la circulación de mensajes que se originan a través de los diversos medios de comunicación empleados por ella, con el objetivo de proveer comunicación, unión y motivación para así alcanzar las metas establecidas por la empresa.

La comunicación interna es una construcción diaria de las relaciones dentro de una empresa en las reuniones, en el intercambio diario, permanente, en los espacios de discusión y de reflexión (seminarios, reuniones, clases), en la difusión de mensajes (notas, memorandos, teléfono, carteleras, afiches), en los encuentros casuales, en el reconocimiento y respeto por las expresiones del otro.

Se puede pensar que el hecho de manejar el mismo código garantiza una comunicación exitosa; esto no es suficiente, pues hay muchos ingredientes que de una u otra manera contribuyen a acercar las personas y a estrechar vínculos: vivir experiencias comunes, compartir significados, participar de la vida institucional, ser uno pero a la vez equipo.

2.1.3.1. Causas comunes de problemas en la comunicación Interna

De acuerdo a las recomendaciones de Gil Cáceres (2008 <http://comunicacioninterna-m.blogspot.com/2008/01/causas-mas-comunes-de-la-mala.html>) estas son algunas de las causas de los problemas de comunicación interna:

Estilo de dirección: un problema muy común dentro de la comunicación interna es un problema que surge desde la administración, los líderes y directivos, creen que al estar ellos al tanto de alguna pieza de información, asumen que todos los demás también tienen conocimiento. Por lo general, el personal en muchas ocasiones no es consciente o no saben toda la información a menos que la administración haga un intento deliberado de transmitir la información. Existen personas que no quieren que fluya correctamente la información porque temen perder poder. Un estilo autocrático propicia la falta de comunicación ascendente y todo tipo de retroalimentación.

Conflictos entre personas: en ocasiones la información no fluye adecuadamente o hace que se vea distorsionada cuando hay conflictos entre los diferentes empleados o equipos de trabajo dentro de la empresa.

Tipo de canales usados: cuando las herramientas y los canales usados en la comunicación han sido elegidos equivocadamente son fuente de fracaso, pues la comunicación no llegara adecuadamente a los receptores.

Cantidad inadecuada de información: demasiada información hace que se cree una inflación con la que se perderá parte de su valor. Poca información provocará la creación de rumores.

Falta de capacidad para la comunicación: Otro error en la comunicación interna es la falta de formación de los empleados para que generen una comunicación efectiva.

Falta de seguimiento: a menudo no se controla que el mensaje haya sido recibido y comprendido en los términos deseados. Es necesario organizar un sistema de retroalimentación inmediatamente después de la comunicación a través de mensajes rápidos, o tras un lapso de tiempo a través de reuniones periódicas.

Fracaso en el crear una cultura de comunicación: si la dirección, junto con el departamento de Recursos Humanos, no consiguen crear una cultura de confianza, de retroalimentación y en la que cada miembro de la organización está dispuesto a compartir sus conocimientos y habilidades, difícilmente se obtendrá una buena comunicación interna.

2.1.3.2. Principios clave para la eficacia de las comunicaciones internas de una empresa.

Arellano (1998) explica que la última etapa de la estrategia comunicativa es la evaluación, la cual se desarrolla en un proceso de investigación, que abarca tanto el sistema de comunicación, (los departamentos de comunicación interna), como los públicos consumidores, los proyectos a difundir y la disposición de la organización. Es importante señalar que la eficiencia y eficacia de la comunicación tiene su base en diversas variables ajenas a este proceso.

El inicio efectivo de comunicación necesita tener habilidades de comunicación interna y eficaz con competencias en materia de comunicaciones, incluyendo las competencias básicas en escuchar, hablar, cuestionar y compartir información. Éstos pueden desarrollarse con cierta revisión concertada y en la práctica. Quizás el resultado más importante de estas habilidades es que se está transmitiendo el valor de los demás y escuchar sus opiniones y noticias, dando así también mayor valor a la información.

La capacidad de escuchar por parte de la dirección ayuda también a garantizar la eficacia de las comunicaciones. Un ingrediente clave para el desarrollo de una comunicación eficaz en cualquier empresa es que cada persona asuma la responsabilidad de hacer valer cuando no entienden una comunicación o para sugerir cuándo y cómo alguien podría comunicar de manera más eficaz.

Dentro de la comunicación formal e informal se habla de comunicación descendente y ascendente

2.1.3.3 Problemas en la comunicación interna

De acuerdo a las recomendaciones de ComInCorp www.expansoft.com los problemas más frecuentes que se dan en las empresas pueden solucionarse con una buena gestión de la comunicación interna para evitar que se generen falsos rumores fomentados por la ausencia de la comunicación y transparencia por parte de la dirección, algunos de los problemas de la comunicación interna se puede enlistar lo siguiente:

- ✓ En organizaciones a partir de veinte personas o a partir de diez con distintas localizaciones, se convierte en una tarea complicada y empeora exponencialmente con el número de recursos.
- ✓ La comunicación es demasiado piramidal, desde arriba hacia abajo, impidiendo el feed-back
- ✓ Muchas veces la información horizontal y/o vertical no llega a las personas a las que puede interesar
- ✓ Se pierde el conocimiento generado en conversaciones y otro tipo de comunicaciones, como teléfono, e-mail o chat
- ✓ El recurso de la organización no se entera de lo que sucede en tiempo real recursos des localizados.

2.2 Tipos de comunicación

2.2.1 Comunicación descendente:

Berlo (1981 P. 108) indica que “Uno de los fines perseguidos por un sistema social es la elaboración de un producto, la realización de una tarea. Podemos considerar la realización de la productividad, o de una tarea, como una de las dimensiones de los objetivos de un grupo”. Las empresas tienen como uno de los fines el aumento de la productividad de sus miembros así como la forma de realizar las actividades más eficientes y de manera efectiva. Para ello es necesario que los lineamientos de los mandos sean seguidos.

Esta clase de comunicación fluye desde los niveles más altos de una organización hasta los más bajos. Estas comunicaciones son las que van del superior al subordinado en otras palabras es utilizada para emitir mensajes desde la parte directiva hasta los empleados, tiene como objetivo el indicar instrucciones claras y específicas del trabajo que se debe realizar; en dicha comunicación se pierde el valor comunicativo que lleva el mensaje.

Gráfica 2



Obtenido en: www.urbe.edu

2.2.1.1 Apoyo a la comunicación descendente.

Estos son algunos aspectos que abarcan las funciones de la comunicación interna en cuanto al apoyo a la comunicación descendente tomando las recomendaciones en <http://www.authenticityconsulting.com/>

Cada empleado debe de recibir una copia del plan estratégico, que incluye la organización de la empresa, la misión, visión, valores, declaración, los objetivos estratégicos y las estrategias sobre la forma en que esos objetivos serán alcanzados.

Garantizar que cada empleado reciba un manual que contenga todas de las políticas actualizadas de personal.

Desarrollar un conjunto básico de los procedimientos de cómo se llevan a cabo tareas de rutina e incluirlos en los manuales básicos de funcionamiento de la empresa.

Celebrar periódicamente reuniones con la dirección (al menos cada dos semanas), incluso si no hay nada altamente importante que informar. Si se realizan reuniones sólo cuando se cree que hay algo que informar, las comunicaciones sólo se producirán cuando tenga algo que decir en este caso la empresa sufrirá esta falta de información.

Realizar periódicamente reuniones para celebrar grandes logros. Esto ayuda a los empleados a percibir lo que es más importante, les da un sentido de dirección, liderazgo y cumplimiento.

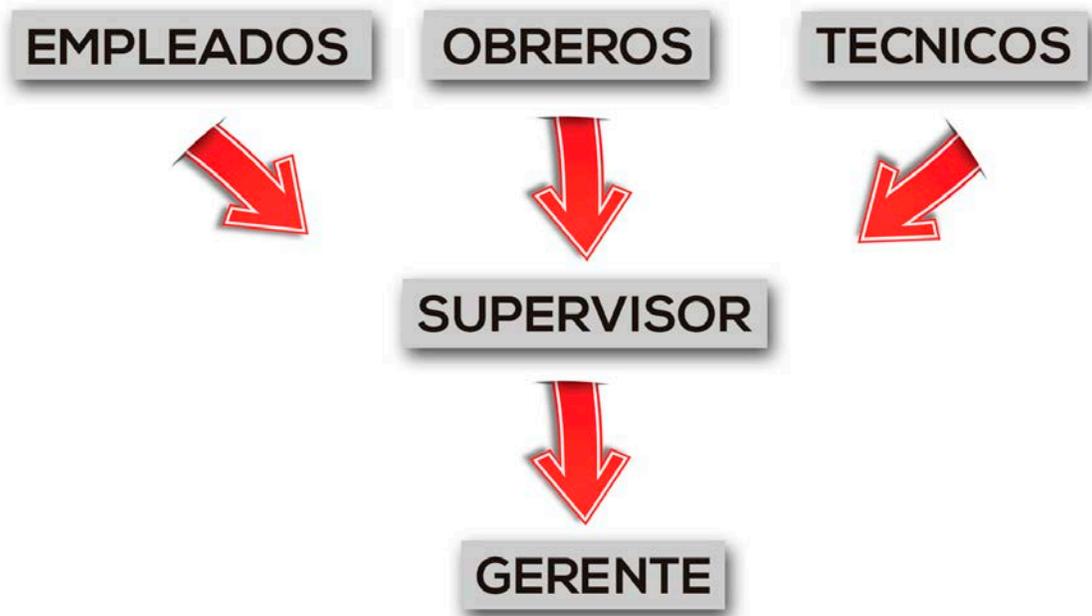
Garantizar que todos los empleados reciben cada año los resultados de evaluación, incluidos sus objetivos actualizados para el año, las descripciones de puestos, los logros, las necesidades de mejora, y los planes para ayudar a los empleados a realizar mejoras.

2.2.2 Comunicación ascendente.

Es cuando los trabajadores de una empresa se comunican con los directivos o superiores, dándoles a conocer el panorama general que sucede en el interior de la empresa, especialmente lo que acontece en los sitios de trabajo; esta información suele ser detallada y específica.

Fluye desde los niveles más bajos de la organización hasta los más altos. Incluye buzones de sugerencias, reuniones de grupo y procedimientos de presentación de quejas.

Gráfica 3



Obtenido en: www.urbe.edu

2.2.2.1 Apoyo a la comunicación ascendente.

Estos son algunos aspectos que abarcan las funciones de la comunicación interna en cuanto al apoyo a la comunicación ascendente tomando como apoyo las recomendaciones en <http://www.authenticityconsulting.com/>

Cada empleado debe de informar de manera regular información o situaciones que afecten a la empresa a sus supervisores. Incluir una sección de lo que hicieron la semana pasada, lo que hará la próxima semana y las acciones o cuestiones a abordar.

Garantizar que todos los supervisores se reúnan uno a uno con sus empleados por lo menos una vez al mes para discutir cómo va el curso de sus actividades, esto incluye que escuche las preocupaciones actuales de los empleados, etc. Incluso si la reunión es uno a uno, esto cultiva una relación importante entre el supervisor y el empleado.

Obtener retroalimentación de los empleados, aunque sólo sea para informar que no se puede hacer nada sobre el problema reportado o sugerencia, etc.

Respetar la privacidad de los empleados en la empresa es algo muy importante el garantizar que los empleados se sienten a salvo de sus sentimientos u opiniones en la empresa y ante sus compañeros.

2.2.3 Comunicación horizontal.

La comunicación horizontal es la comunicación entre departamentos, desarrollándose normalmente en un mismo nivel jerárquico. Las empresas eficaces tratan de fomentar este tipo de comunicación pues genera el concepto de equipo de trabajo logrando así una mejor coordinación en el desarrollo de la actividad empresarial. Tomado de www.estoesmarketing.com

Se desarrolla entre personas del mismo nivel jerárquico. La mayoría de estos mensajes tienen como objetivo integración y la coordinación del personal de un mismo nivel. Por otro lado, cuando la comunicación dentro de la empresa no sigue los caminos establecidos por la estructura, se dice que es comunicación informal y comprende toda la información no oficial que fluye entre los grupos que conforman la empresa.

Berlo (1981 P. 112) explica que “Algunas personas ocupan posiciones que tienden a la comunicación. Estas posiciones incluyen recepcionistas, vendedores, barberos, políticos electos, camareras: gente cuya conducta del rol aumenta su contacto con los demás.

Gráfica 4



Obtenido en: www.urbe.edu

2.3. Diagnóstico de comunicación.

Prieto Castillo (1990) explica en su libro “Diagnóstico de comunicación” que todo ser humano tiene conocimientos válidos para enfrentar la situación que le toca vivir. En ese sentido, nadie es totalmente ignorante, hay una sabiduría de la vida cotidiana, producto de acumulación de experiencias de la confrontación con las condiciones de existencia y sabiduría, algunas veces más válida que las propuestas teóricas. Pero ello no es suficiente para enfrentar todo. En este sentido, la gente sabe y no sabe, está preparada para algunas situaciones y carece de la información y experiencias necesarias para enfrentar otras.

En muchos casos las empresas únicamente hacen diagnósticos integrales de sus operaciones y de sus estructuras muy señaladas, como la solicitud de una financiación o el ingreso de un nuevo equipo directivo. También con frecuencia solamente se hacen diagnósticos de números centrados en las áreas financieras que si bien es cierto son muy útiles para detectar fallas o diferencias en las empresas pero también es cierto que únicamente dan información histórica.

Según Díaz de Santos (1995: P. 4) “los diagnósticos hechos regularmente por las empresas, no son capaces de suministrar a la empresa la información y los análisis que necesitan para plantear, desde el punto de vista estratégico, cuál debe ser el futuro de la empresa a corto y mediano plazo.” El diagnóstico debe incluir todas las áreas de la empresa, así como debe ser realizado siguiendo un enfoque básicamente estratégico.

Es importante medir los números financieros como medir y evaluar las actividades, funciones y estructuras que permiten que se lleguen a ellos, es por eso que el diagnóstico debe incluir todas las áreas de la empresa. El diagnóstico debe ser realizado siguiendo un enfoque básicamente estratégico.

Hay varias premisas que permiten entender que el diagnóstico debe tener un enfoque básicamente estratégico como por ejemplo que las empresas se establecen y gestionan con la intención de que sigan funcionando y operando durante muchos años, lo anterior quiere decir que la gestión de una empresa debe preverse siempre a la dimensión de futuro, que es propia de las mismas, para lograr una eficaz gestión de esa dimensión de futuro, es necesario que los objetivos de los empresarios sean establecidos con claridad.

Antes de fijar los objetivos debemos saber dónde estamos y disponer de un diagnóstico de la situación actual, para poder saber las mejores formas para llegar a ellos, es decir la determinación de la comunicación en función de los objetivos y cuáles son las formas de comunicación que la empresa debe seguir e implementarlas de la mejor forma.

Según Díaz (1995: P. 12), al final de estas premisas la retroalimentación es necesaria, "Una vez implantadas las estrategias, los empresarios y directivos deben cerciorarse de que las mismas le están permitiendo a la empresa alcanzar las etapas que, al final, le conducirán al logro del objetivo; es decir, la empresa debe disponer de un mecanismo que, sobre la marcha de la implantación, le permita realizar un diagnóstico de lo que está sucediendo. Del significado práctico de estas premisas se deduce, entre muchas otras cosas, que la eficaz gestión de una empresa constituye un ciclo dinámico, continuo, que se alimenta así mismo."

2.3.1. Tipos de diagnóstico comúnmente utilizados.

Existen diversos tipos de diagnóstico según su técnica, propósito y campo donde se realiza, ejemplo: diagnóstico participativo, institucional, de expertos, clínico, (médico y psicológico) y exploratorio, cuya aplicación puede darse en los ámbitos: comunitario, organizacional y educativo.

Para efectos del presente trabajo de tesis se estudiarán: El diagnóstico pasivo y el diagnóstico participativo, sin embargo el que se utilizara de base para realizar esta tesis es el diagnóstico estratégico que mejor se adapta al ámbito organizacional.

2.3.1.1. Diagnóstico pasivo.

Existen varias metodologías sobre cómo hacer diagnósticos, una es la pasiva, en la cual la comunidad que se busca diagnosticar es convertida en objeto por parte de los investigadores. Estos profesionales deciden qué diagnosticar, cómo y cuándo, sin tomar en cuenta a las personas y a la comunidad en la cual están trabajando.

Prieto (1988. P.45) define el diagnóstico pasivo así: “El diagnóstico pasivo donde todo se hace desde afuera de nosotros, donde alguien externo recoge y evalúa datos para obtener conclusiones sin nuestra participación”.

2.3.1.2. Diagnóstico participativo.

El diagnóstico participativo también es conocido como diagnóstico compartido pues es hecho por un colectivo, es un instrumento empleado por las comunidades para que en colectivo se tenga un conocimiento de su realidad, en el que se publican los problemas que las afectan, los recursos con los que cuentan y las potencialidades propias de la localidad que puedan ser aprovechadas en beneficio de todos; lo cual, permite identificar, ordenar y jerarquizar los problemas comunitarios y, a través de ello, hacer que la gente llegue mejor preparada a la

formulación del presupuesto participativo.

El diagnóstico participativo se hace al mismo tiempo que se va comprendiendo mejor la situación, identificando los problemas y obstáculos que impiden el desarrollo y determinando así mismo las prioridades. Esto con el fin de que las soluciones sean las más apropiadas y eficaces cuando se basan en el análisis de los problemas realizados por las personas afectadas.

Básicamente un diagnóstico participativo consiste en una metodología que permite que las ideas y sugerencias sean priorizadas en términos de importancia para la comunidad, duración del experimento o la existencia de la información sobre el tema, entre otros. De esta manera la comunidad define cual es la prioridad de trabajo.

Daniel Prieto (1988. P. 45) define el diagnóstico participativo así: "El diagnóstico participativo es aquel en que la propia población reconoce su situación. se organiza, busca y analiza datos para llegar a conclusiones y hacer un trabajo en común, lo cual lleva a la definición del autodiagnóstico comunitario como el proceso que "consiste en el conocimiento que sobre un tema o problema desarrolla la propia población. a través de actividades organizadas y mediante el aprovechamiento del saber y de las experiencias de cada uno de los participantes".

2.3.1.3. Diagnóstico estratégico.

Debido a que los objetivos de la empresa de courier (entrega de paquetería) investigada están establecidos a nivel multinacional por la casa matriz, en esta investigación únicamente se recopila información con base a procedimientos previamente establecidos, acerca de la fluidez que se da en comunicación interna de la empresa. Así como la forma en que la comunicación es transmitida entre los directivos, empleados y entre los diferentes departamentos que la conforman.

Es fundamental identificar los puntos fuertes y débiles de la empresa, es decir, determinar el perfil estratégico y configurar la forma y condiciones en que la empresa trabaja y puede competir. Un diagnóstico pretende medir la eficiencia de la empresa, con el significado de la competitividad en el sector donde realiza sus actividades. <http://www.edicionsupc.es/ftppublic/pdfmostra/>

Para que el diagnóstico estratégico sea efectivo es necesario recopilar y analizar toda la información y los datos relativos al medio, a los procesos, a la estructura y a otros elementos esenciales de la empresa de entrega de paquetes.

Rebeil (2006 P. 59) “La función más relevante del comunicador organizacional es estar al tanto de los objetivos organizacionales de la empresa, con el fin de que diseñe el plan de comunicación basado en estos mismos”. Dado que los objetivos de la empresa de entrega de paquetes que se investigó están establecidos, en el diagnóstico la empresa verifica que los procedimientos y operaciones necesarios sean cumplidos al pie de la letra para conseguir que la comunicación fluyan conforme con lo previsto, con esto se ve que la planeación es el diseño de un futuro deseado y se utilizan los métodos para lograr los resultados medibles que contribuyan a que la organización cumpla con su misión.

Hay quienes asocian la buena comunicación con una especie de pegamento que sirve para mantener unida a la empresa y es indispensable que los mandos medios y los directivos funcionen como aplicadores para poder actuar en los eventos inesperados y situaciones que afecten las relaciones de la comunicación entre los trabajadores así como los eventos que puedan afectar a la empresa externamente.

Rebeli (2006 P. 63) dice que “Se asocia a la buena comunicación con una gran envoltura o revestimiento que cubre a la totalidad de la organización, genera que el equipo-empresa actúe en conjunto, además de ser una fuente continua de energía que estimula el comportamiento deseado en los demás para el logro de

las metas trazadas. Es indispensable que la comunicación entre los empleados fluya en todo momento en forma dinámica, de esta manera los trabajadores comprenden mejor el negocio y en el mercado en el que participan. Esto contribuye a la participación activa de los colaboradores”.

Una de las formas para darse cuenta de la buena comunicación interna dentro de la empresa es la forma como las personas se comunican y establecen relaciones eficientes entre si y aun con el exterior (clientes), pues la comunicación es hoy en día protagonista principal por su capacidad de articulación entre personas y empresas pues agiliza los procesos productivos, comerciales y de interacción social.

2.4. Diagnóstico de la empresa.

El presente es un organigrama esquemático de la empresa transnacional de courier (entrega de paquetes), destacando las divisiones funcionales y permitiendo también visualizar el árbol de dependencias y su relación entre las unidades que lo conforman.

Gráfica 5



Realizado por el autor

2.5. Empresa internacional de courier.

Una empresa internacional de courier es una compañía aérea de transporte de paquetes y logística, que tiene cobertura a nivel internacional.

"Hay empresas que requieren mover sus productos de un lugar a otro, entablar comunicación mercadológica con sus clientes a través del correo directo o mandar originales como facturas, recibos, informes, etcétera. Y no solo eso, sino que lo tienen que hacer de manera periódica. Aquí es donde radica la importancia de contar con una empresa seria que le pueda garantizar el buen fin de sus documentos y productos", de acuerdo a Barroso en http://goliath.ecnext.com/coms2/gi_0199-1547748/MultiPack-se-fortalece.html

2.5.1. Origen.

La historia de la logística se remonta al principio de los tiempos de la humanidad, donde frecuentemente las personas tenían que trasladarse hasta el lugar donde se hallaba el producto que querían consumir, lo que a veces obligaba a irse hasta ese sitio y quedarse a vivir allí. O los que podían, cargaban con esos productos, y los llevaban al lugar donde vivían. Pero sólo en pequeñas cantidades y para peor, esos alimentos encima eran perecederos.

Al ir mejorando los sistemas de transporte, el consumo aumentó y posibilitó su distribución en otras zonas. Luego, los productores comenzaron a especializarse en lo que producían y cuando tenían bastante excedente, exportaban el mismo y así obtenían más ganancias.

Con el aumento del consumo y la necesidad de enviar y recibir documentos en el menor tiempo posible, nacen las empresas de transporte de paquetería aérea, la noción de los repartidores (courier en inglés) o servicio de repartidores ha existido desde siempre en la sociedad

McGuigan (2003) explica que la idea de los correos y servicios de mensajería es casi tan larga como la historia de la civilización, en la antigüedad los gobernantes utilizaban a los mensajeros como un medio para dar a conocer las nuevas leyes y los decretos. En la era moderna del negocio internacional, el servicio de paquetería o servicio de courier, se ha convertido en un pilar de las corporaciones, dejando atrás otros medios como el fax o el internet. Los paquetes que son recolectados en el país de origen deben ir empacados adecuadamente para soportar el viaje y que su contenido llegue intacto. Salen del país de origen en avión, pasan las aduanas del país receptor, se cargan y descargan hasta en cuatro aviones diferentes para llegar a su destino, en donde vuelven a pasar por aduanas y al ser liberados, son entregados al cliente final, todo esto sucede en un día. Tomado de <http://www.wisegeek.com/what-is-a-courier-service.htm>.

Con el paso de los años las empresas de entrega de paquetería fueron creciendo rápidamente abriendo más canales de distribución incrementando sus redes e infraestructura de transporte aérea, comprando más aviones, haciendo fusiones con otras compañías de transporte aéreo y finalmente ofreciendo a los clientes más opciones para brindar un mejor servicio, como mayor velocidad en la entrega de los paquetes, rastreo, seguridad, firma de recibido, servicio especializado e individualizado, compromisos de entrega, garantía y devolución de dinero, entre otros, de acuerdo a Fincham (2004)

2.5.2. Organigrama de la empresa.

La empresa transnacional de courier está conformada de la siguiente manera: un gerente general, dos mandos medios en el departamento de administración y el departamento de operaciones.

El departamento de ventas reporta directamente a un jefe inmediato en el extranjero y cuenta con tres empleados, dos de ellos trabajan visitando clientes en la calle mientras uno más trabaja en ventas por teléfono.

Al departamento de administración pertenecen catorce empleados incluyendo el jefe, de los cuales cuatro trabajan en el área de contabilidad, cuatro en el área de servicio al cliente, cuatro en el área de aduanas y dos en el área de calidad.

Al departamento de operaciones pertenecen los quince repartidores que trabajan manejando los vehículos que reparten y recolectan paquetería en las áreas servidas por la empresa transnacional de paquetería.

Gráfica 6

ORGANI-
GRAMA
DE LA
EMPRESA



Realizado por el autor

2.5.3. Ciclo de entrega de paquetes

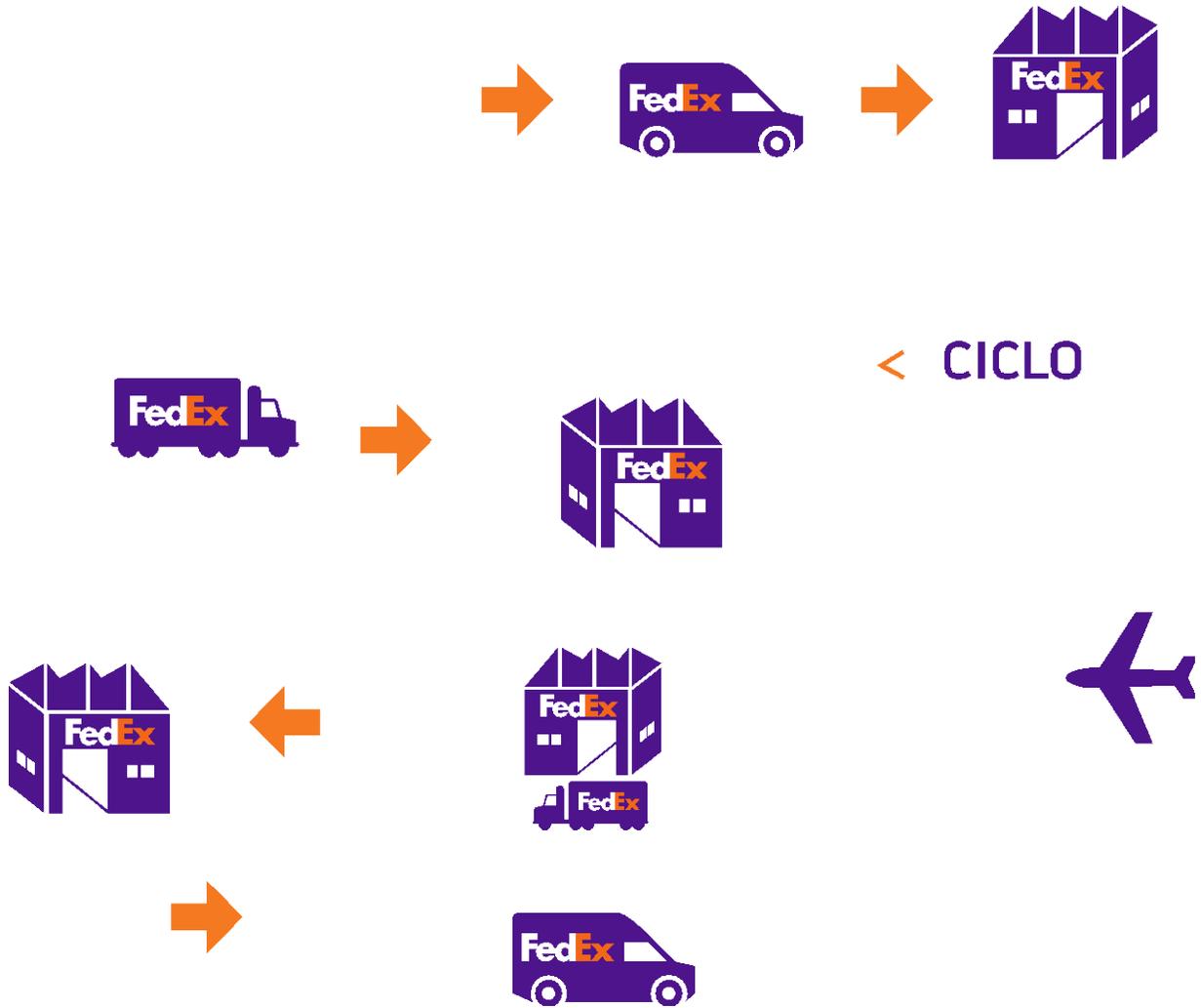
Aquí radica la importancia de una efectiva comunicación interna en la empresa transnacional de Courier pues si este proceso no se da de forma efectiva repercute en fallas y retrasos en las entregas de los paquetes.

El cliente llama al centro de operaciones de la compañía y solicita una recolecta, luego de esto el Courier se acerca a la oficina del cliente a recolectar las cajas con la mercadería o los documentos a exportar, se transporta en un vehículo hacia las oficinas centrales en donde se etiqueta el paquete con el país del destino final, se sube en otro vehículo hacia la aduana en donde se verifica y se hace el proceso de exportación, luego de este proceso de ley se procede a llevar el paquete hacia el aeropuerto internacional en donde se sube en el avión que lo lleva hacia una ciudad en Estados Unidos en donde se procede a realizar el proceso de liberación, luego de esto se lleva a entregar a la dirección final del cliente.

En este proceso están involucrados todos los departamentos de la empresa desde el departamento de ventas que ofrece el servicio a los clientes hasta los repartidores que cargan la mercadería, es por eso que este proceso no debe de fallar y la comunicación interna debe ser efectiva.

Gráfica 7

ENTREGA DE PAQUETES >



Realizado por el autor

Capítulo 3

Marco metodológico

3.1. Tipo de investigación.

En este trabajo de tesis se realizó un estudio de una investigación de tipo descriptivo, pues como afirma Dankhe, citado por Hernández, Fernández y Baptista (1991), afirma que los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis.

3.2. Objetivos.

3.2.1. Objetivo general.

Realizar el diagnóstico de la comunicación interna de la empresa transnacional de courier (entrega de paquetes) que opera en el mercado local.

3.2.2. Objetivos específicos.

- Identificar las formas de comunicación interna que utiliza la empresa transnacional de courier (entrega de paquetes).
- Indagar si existe comunicación interna entre los diferentes departamentos de la empresa objeto de estudio.
- Determinar el conocimiento que tienen los empleados de las herramientas disponibles en la empresa para mantenerse informados.

3.3. Técnica.

Recopilación bibliográfica localizando los trabajos relativos previos, así como en documentos internos de la organización, Internet e intranet.

Encuesta en estilo de cuestionario a los empleados operativos (couriers) y administrativos (mandos medios y mandos altos) para esclarecer las necesidades internas de comunicación.

3.4. Instrumentos.

Las herramientas de las que se utilizaron con el propósito de obtener información fueron las fichas bibliográficas, de resumen y un cuestionario de 18 preguntas con respuestas cerradas y abiertas. (Anexo N.1)

3.5. Población.

El universo de la población está constituido por 35 sujetos, de distinto nivel jerárquico que conforman el 100% de los trabajadores que integran la empresa, son de sexo masculino y femenino comprendidos entre los 25 y 40 años

3.6. Muestra.

No se tomó una muestra pues se empleó el 100 % de la población por ser un grupo pequeño de trabajadores para tener en cuenta sus opiniones.

3.7. Procedimiento.

1. Se solicitó la autorización a la empresa de courier para realizar el estudio con el grupo de trabajadores.
2. Se desarrolló el marco teórico para los elementos de estudio.
3. Se realizó el planteamiento del problema y la respectiva pregunta de investigación.
4. Se definió el objetivo general, los objetivos específicos y también las definiciones conceptuales y operacionales de los elementos de estudio.
5. Se definió las características de los sujetos.
6. Se seleccionaron los instrumentos.
7. Se aplicaron los instrumentos de forma directa al grupo de trabajadores de la empresa de courier.
8. Se tabularon los datos obtenidos de los instrumentos.
9. Se analizaron cualitativamente los resultados obtenidos.
10. Se hizo la discusión de los resultados obtenidos.
11. Se redactó las conclusiones y recomendaciones de acuerdo con los resultados obtenidos.
12. Se planteó un programa con técnicas para la mejora de la comunicación interna para ser presentado a la empresa de courier.

Capítulo 4

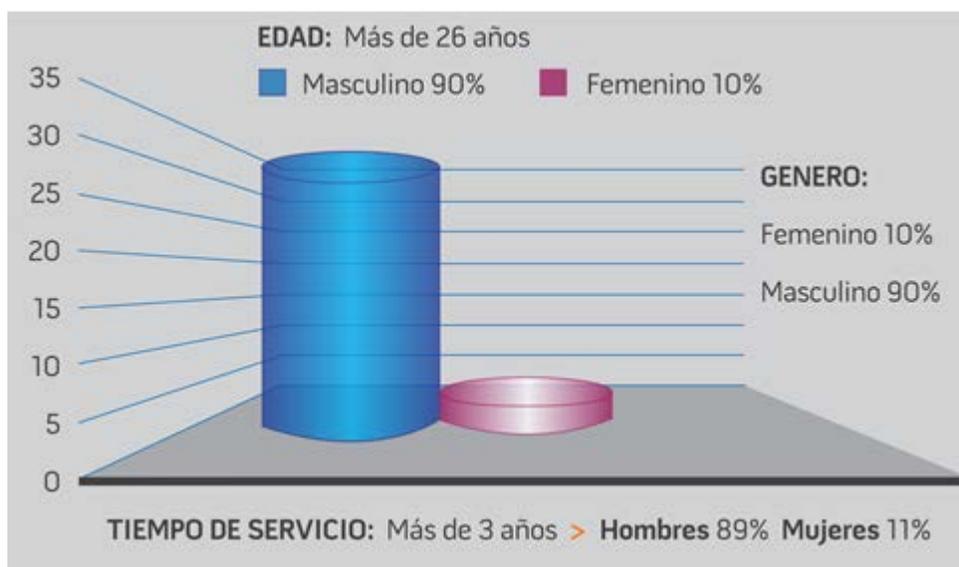
4. Análisis y descripción de resultados.

Se realizó esta encuesta para saber cómo se encuentra la comunicación interna, factor importante para el clima laboral dentro de la empresa y de esta forma poder detectar los problemas que se presentan y las posibles recomendaciones que se pueda dar a la empresa transnacional de Courier.

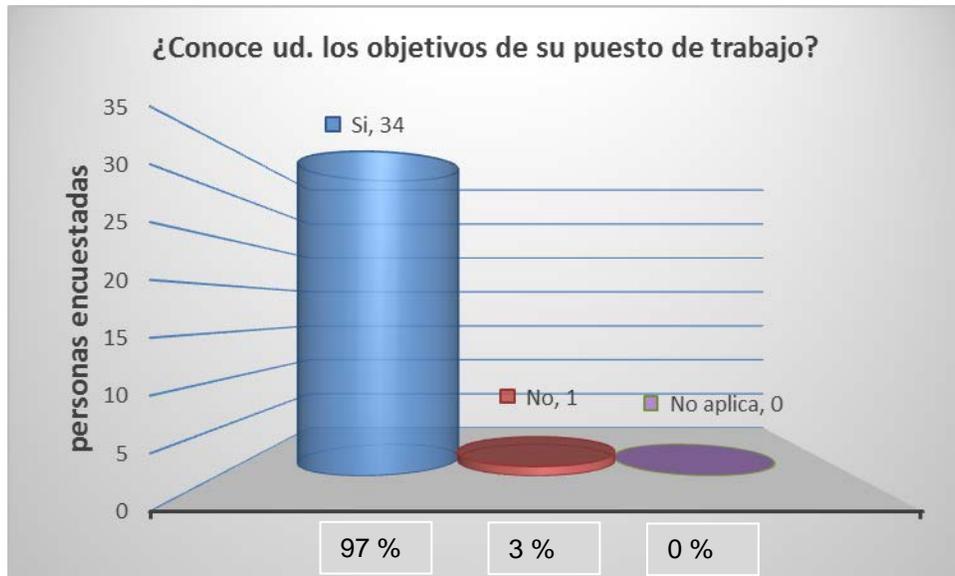
Para presentar los resultados del presente análisis se han tomado los datos porcentuales de cada una de las preguntas realizada a cada uno de los colaboradores de la empresa transnacional de courier.

A continuación se describen los resultados de la encuesta, la cual se dividió en tres categorías presentando primero los datos demográficos, seguido de las preguntas dirigidas estrictamente a saber cómo se encuentra la comunicación interna dentro de la empresa y al final un espacio para opinión abierta por parte de los colaboradores.

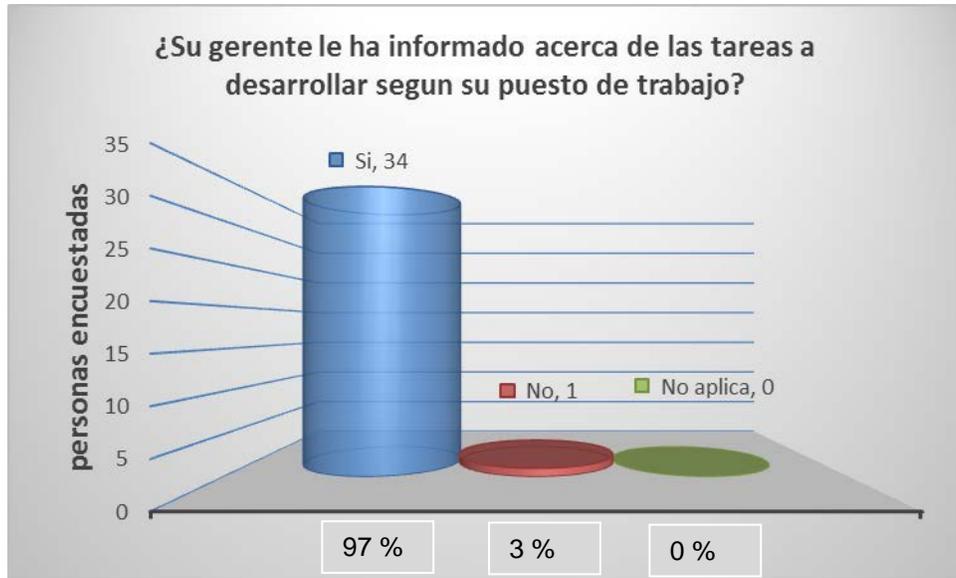
Datos demográficos



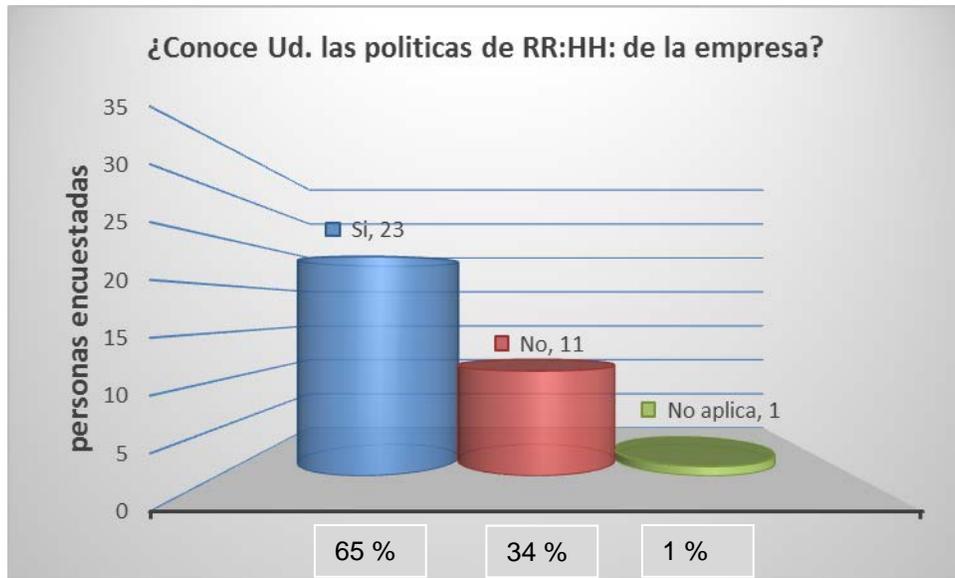
En esta gráfica se puede observar que el 100 % de los trabajadores que comprenden de 26 años en adelante el 90 % son de género masculino, mientras que el 10 % son damas, en cuanto al tiempo de laborar en la empresa el 100 % de los empleados tienen más de 3 años en la institución de los cuales 89 % son de género masculino y el 11 % son de género femenino.



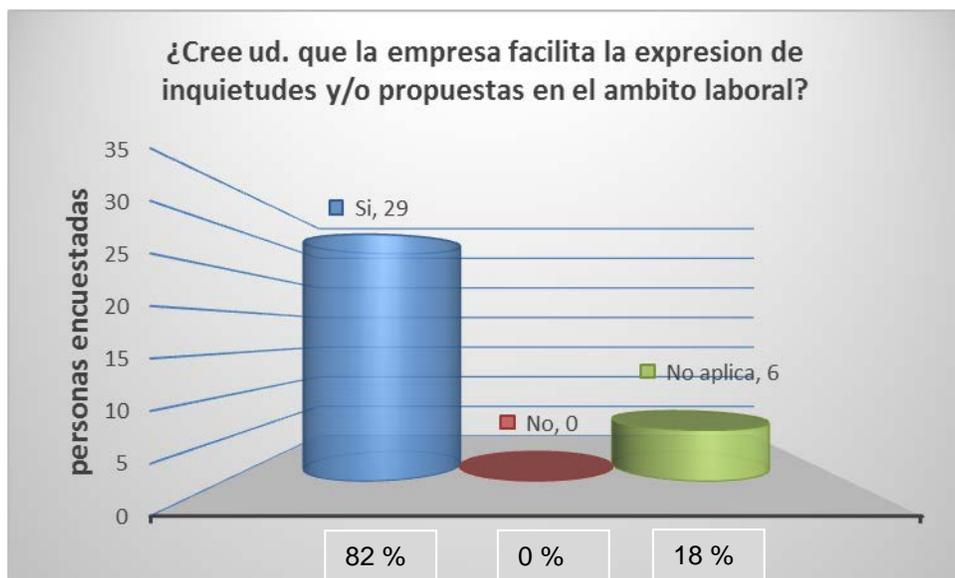
En la presente gráfica ilustramos una de las preguntas realizadas a los 35 trabajadores encuestados, si conocen los objetivos del área de su trabajo, la respuesta a la interrogante demuestra que el 97 % de los empleados conocen cuales son los objetivos de su lugar de trabajo mientras que el 3 % respondieron que no los conocen.



En la presente gráfica se ilustra una de las preguntas realizadas a los 35 trabajadores encuestados, si el gerente les ha informado de las labores según su lugar de trabajo, la respuesta a la interrogante demuestra que el 97 % de los empleados respondieron que el gerente informa de una manera efectiva cuales son las tareas que los empleados deben desarrollar en el puesto que desempeñan mientras que el 3 % no está de acuerdo.



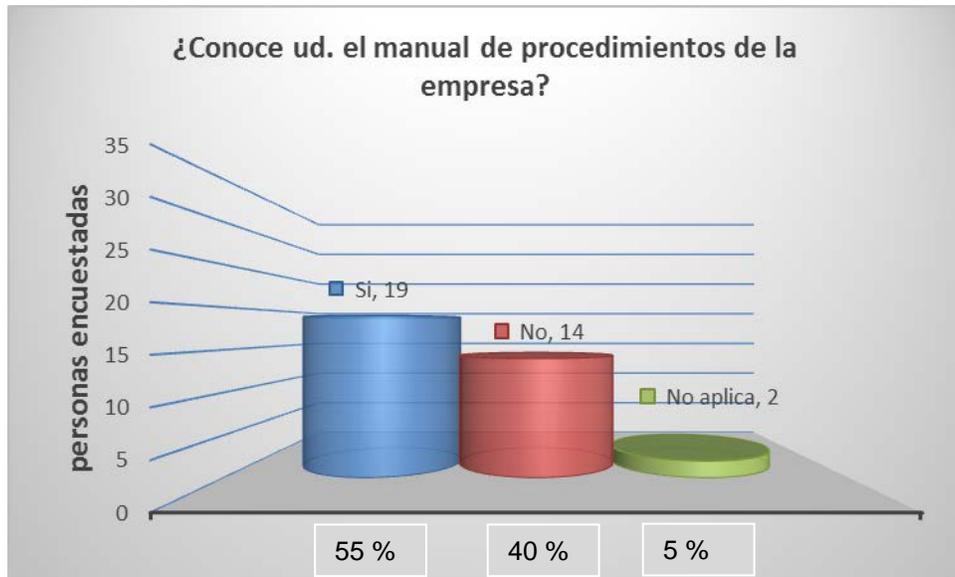
En la presente gráfica se ilustra una de las preguntas realizadas a los 35 trabajadores encuestados, si conoce las políticas de Recursos Humanos dentro de la empresa, la respuesta a la interrogante da un resultado favorable pues el 65 % de los trabajadores entrevistados conocen las políticas del departamento de Recursos Humanos, mientras que 34 % no las conoce.



En la presente gráfica se ilustra una de las preguntas realizadas a los 35 trabajadores encuestados, si la empresa facilita la expresión de inquietudes o propuestas laborales, la respuesta a la interrogante demuestra que 82 % de los empleados piensan que la empresa facilita la expresión de inquietudes y que escucha las propuestas que ellos plantean en el ámbito laboral mientras que el 18 % de los empleados no quisieron emitir su opinión.



En la presente gráfica se ilustra una de las preguntas realizadas a los 35 trabajadores encuestados, si el trabajador considera que la empresa retroalimenta las inquietudes y propuestas, la respuesta a la interrogante da un resultado satisfactorio del 89 % pues en gran parte consideran que la empresa proporciona retroalimentación adecuada a las inquietudes de los empleados y solo el 9 % respondieron que no 2 % no respondió.



En la presente gráfica se ilustra una de las preguntas realizadas a los 35 trabajadores encuestados, si conocen el manual de procedimientos de la empresa, la respuesta a la interrogante dio como resultado que más de la mitad de los empleados conocen el manual de procedimientos de la empresa con un 55 % y 40 % de los empleados no lo conocen, 5 % no respondió a la interrogante.



En la presente gráfica se ilustra una de las preguntas realizadas a los 35 trabajadores encuestados, si la empresa le proporciona las herramientas para una comunicación eficaz con su colegas de trabajo, la respuesta a la interrogante demostró que el 94 % de los empleados consideran que la empresa brinda las herramientas necesarias para comunicarse con el resto del personal mientras que el 6 % contestó que no.



En la presente gráfica se ilustra una de las preguntas realizadas a los 35 trabajadores encuestados, si existe deficiencias en la comunicación con sus colegas así como en los clientes en el área de trabajo, la respuesta a la interrogante nos describe que 69 % de los empleados consideran que no existen deficiencias de comunicación interna entre los diferentes departamentos que conforman la empresa mientras que el 29 % contestó que sí y 2 % no respondieron.



En la presente gráfica se ilustra una de las preguntas realizadas a los 35 trabajadores encuestados, si la empresa promueve una comunicación eficaz con el gerente de la empresa, un 91 % de los empleados respondieron que la empresa promueve eficazmente la comunicación interna con su jefe inmediato mientras que un 9 % respondió que no.



En la presente gráfica se ilustra una de las preguntas realizadas a los 35 trabajadores encuestados, si existe deficiencia en la comunicación con su jefe en el área de su trabajo, 80 % de los empleados respondieron en esta pregunta que no existen deficiencias en la comunicación con su jefe inmediato mientras que 17 % respondieron que sí, un 3 % no contesto.



En la presente gráfica se ilustra una de las preguntas realizadas a los 35 trabajadores encuestados, si la empresa realiza reuniones periódicas con todo el personal para facilitar la comunicación interna, la respuesta del 89 % demuestra que la empresa es eficaz realizando reuniones periódicas para que los diferentes departamentos de la empresa se comuniquen entre si y fluya la comunicación 9 % contestó que no y solo 2 % no respondieron.



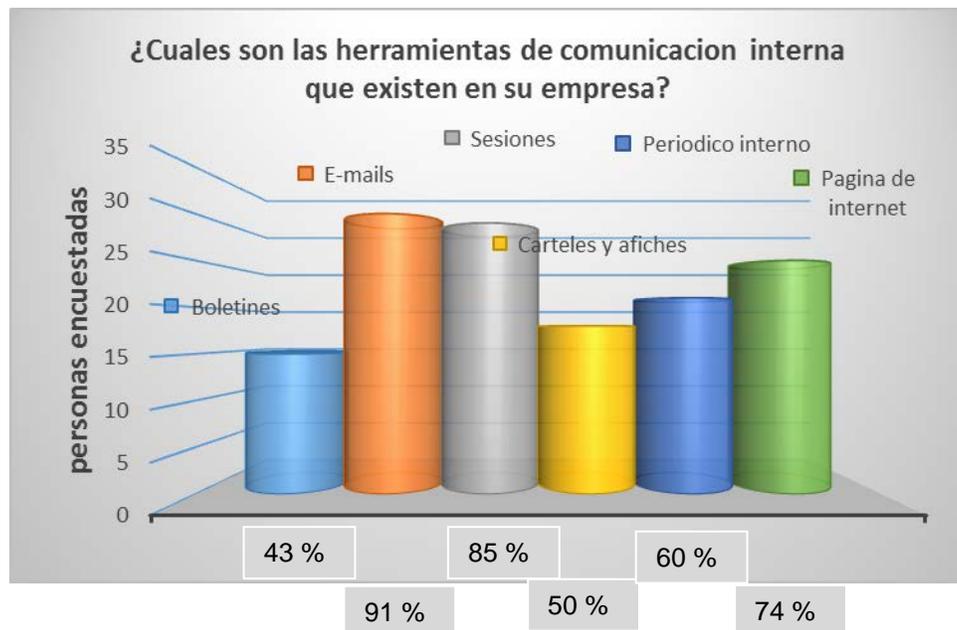
En la presente gráfica se ilustra una de las preguntas realizadas a los 35 trabajadores encuestados, si la empresa que lo emplea se preocupa por saber cuáles son sus necesidades de comunicación interna, la mayor parte de los empleados están de acuerdo en que la empresa se preocupa porque la comunicación interna fluya de una manera eficaz con un 80 % mientras que un 9 % contestó que no, mientras el 11 % no respondió.



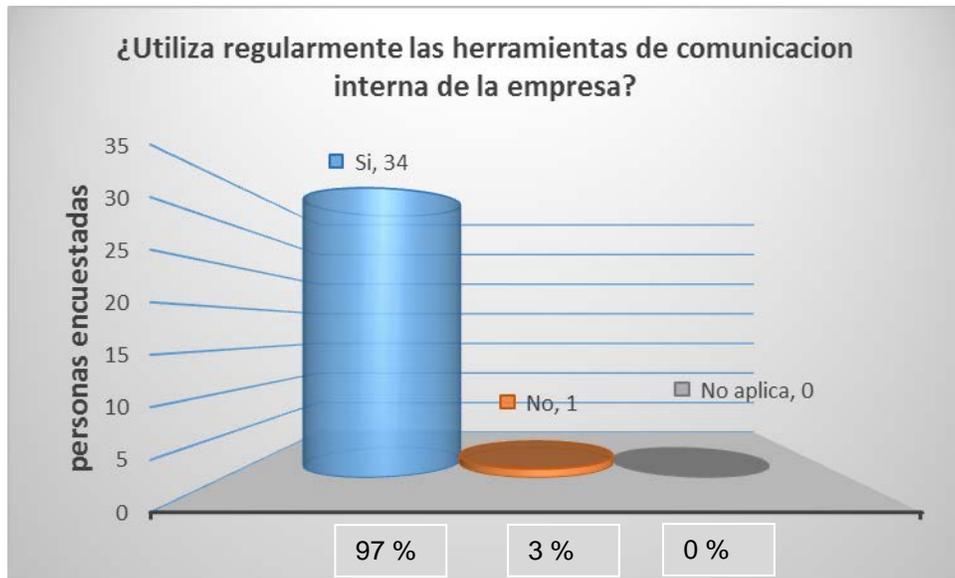
En la presente gráfica se ilustra una de las preguntas realizadas a los 35 trabajadores encuestados, si se interesan en buscar por su cuenta medios de informarse de eventos en la empresa contratante, la respuesta a la pregunta da como resultado que el 89 % de los empleados son positivos al querer buscar la información y ellos mismos utilizan los medios que la empresa proporciona para informarse el 9 % contestó que no y 2 % no respondió.



En la presente gráfica se ilustra una de las preguntas realizadas a los 35 trabajadores encuestados, si la empresa brinda capacitación para utilizar los sistemas de información para estar actualizado, esta pregunta demuestra que la empresa está en constante capacitación hacia sus empleados pues le interesa que los empleados se mantenga actualizados y en mejor desarrollo de sus funciones con un 77 % un 9 % contestó que no y un 14 % no respondió.



En la presente gráfica se ilustra una de las preguntas realizadas a los 35 trabajadores encuestados, si tiene herramientas de comunicación interna, la respuesta a esta interrogante los empleados contestaron que las herramientas que ellos utilizan para comunicarse internamente utilizan los emails en un 91 %, las sesiones en un 85 %, la página de internet en un 74 %, el periódico interno en un 60 %, los carteles y afiches en un 50 % y los boletines en un 43 %.



En la presente gráfica se ilustra una de las preguntas realizadas a los 35 trabajadores encuestados, si utilizan con regularidad las herramientas de comunicación interna de la empresa, la respuesta a la interrogante dio como resultado que el 97 % de los empleados utilizan diariamente las herramientas disponibles para comunicarse entre sí mientras que el 3 % respondió que no.



En la presente gráfica se ilustra una de las preguntas realizadas a los 35 trabajadores encuestados, que mencione 4 herramientas que más utiliza para comunicarse en su puesto de trabajo, los entrevistados respondieron que en mayor parte utilizan el email con un 91 % para comunicarse en su puesto de trabajo, seguido de las sesiones con un 85 %, los boletines con un 43 % y las computadoras con un 40 %.



En la presente gráfica se ilustra una de las preguntas realizadas a los 35 trabajadores encuestados, si puede referirse a la empresa para una mejor comunicación interna, las sugerencias a la interrogante fueron que la empresa les proporciona las herramientas para que se comuniquen de una manera eficaz, que consideran que la comunicación interna viene desde la gerencia y los mensajes llegan de una manera correcta a los empleados así como los empleados están dispuestos a buscar la información por sus propios medios para mantenerse comunicados entre sí y con los diferentes departamentos.

6. Conclusiones

- La comunicación interna en la empresa transnacional de Courier es descendente pues los altos mandos transmiten a cada uno de los empleados los objetivos y las tareas de su puesto de trabajo
- Los empleados tienen conocimiento y utilizan las diferentes herramientas de comunicación que la empresa proporciona tales como: el intranet, videoconferencias, videos explicativos, boletines electrónicos etcétera y de esta forma permiten que la comunicación interna fluya de forma adecuada y eficaz pues facilita que los empleados puedan expresar sus inquietudes.
- El diagnostico revelo que si existe comunicación interna entre los diferentes departamentos de la empresa transnacional de Courier, para ello utilizan las distintas herramientas tecnológica de comunicación

7. Recomendaciones

Se debe hacer notar en que las recomendaciones son presentadas con base a las conclusiones.

Al departamento de Recursos Humanos

Una mejor difusión del manual de procedimientos de la empresa a través de los diferentes medios de comunicación interna, pues existe un 40 % de la población de empleados que lo desconoce que el departamento de Recursos Humanos enseñe a todo el grupo como utilizar los medios de comunicación internos tales como Lync, line, correo, etc. Así como hacer reuniones periódicas con los empleados las cuales aseguren que el equipo es “un todo” en cualquier tipo de trabajo y desarrollo.

A la Gerencia General

Optimizar la comunicación interna para que los empleados empiecen a escuchar más activamente y evitar que las malas líneas destruyan el flujo de la conversación, de esta forma los empleados valoren la comunicación así como conseguir que los empleados participen activamente en las reuniones de grupo y sesiones con la dirección de la organización también incrementar la relación con los diferentes grupos de trabajo para mejorar la relación entre los empleados.

A los supervisores

Realizar preguntas a los empleados y realizar demostraciones de cómo se deben realizar ciertos tipos de tareas para enseñarles cómo pueden mejorar y que daño potencial podrían estar haciendo a la empresa.

A los empleados

Que crean en las nuevas tecnologías y que utilicen las nuevas tecnologías de la comunicación y las comunicaciones (NTIC) como el intranet, redes sociales, videoconferencias, videos explicativos, boletines electrónicos, etc. y que distingan cuáles son las más indicadas para que dispongan de una óptima comunicación y hacer ver a los empleados que deben utilizar el tiempo de forma prudente durante la jornada de trabajo.

Referencias bibliográficas

1. Arens, William F. 1999. Publicidad. México
Editorial Mc Graw Hill. 541 p.
2. Ávila Gonzáles, Rafael. 2004. Crítica de la comunicación organizacional.
México Edición DGEPPPCPS-UNAM 216 p.
3. Belch, George. 2004. Publicidad y promoción. México.
Editorial. Mc Graw Hill Interamericana. 849 p.
4. Berlo, David. 1981. El proceso de la comunicación. Argentina
Editorial Florida. 239 p.
5. Berlo, David. 2000. El proceso de la comunicación: Introducción a la teoría
y a la práctica. Argentina. Editorial. El Ateneo. 265 Pp.
6. Díaz de Santos S.A., Mapcal. 1995. El diagnóstico de la empresa.
Traducido por Claudio Soriano Soriano. España.
Ediciones Díaz de Santos. 268 p.
7. Fincham, Ben. 2004. Bicycle Couriers in the New Economy.
Estados Unidos. Cardiff University.
8. KREPS, Gary. 1995. La Comunicación en las Organizaciones. España.
Editorial Addison-Wesley Iberoamericana.
9. Mc Daniel, Carl. 2002. Marketing. México.
Editorial Thomson. 179 p.

10. Mérida González, Aracelly Krisanda. 2009. Búsqueda bibliográfica, Redacción de referencias y citas dentro del texto. Guatemala: editorial Arakris. 45p.
11. Morales, Francisco. 2007. Psicología social. España. Editorial Mc Graw Hill Interamericana. 917 p.
12. Neneka Pelayo, Adriana Cabrera. 2001..
Lenguaje y comunicación: Conceptos básicos, aspectos teóricos generales, características, estructura, naturaleza y funciones del lenguaje y la comunicación. Venezuela. Ediciones El Nacional. 178 p.
13. O'sullivan Ryan, Jeremiah. 1996. La comunicación humana. Venezuela. Editorial Publicaciones fundación polar-UCAB. 163 p.
14. Paoli, Antonio. 1986. Comunicación e información, perspectivas teóricas. México. Editorial Trillas. 216 p.
15. Prieto Blanco, Antonio. 2001. Atención al cliente. Madrid España. Ediciones Pirámide. 167p.
16. Prieto castillo, Daniel. 1990.
Diagnóstico de la comunicación. Ecuador
Editorial Ciespal. 54 p.
17. Prieto, Daniel. 1988.
El autodiagnóstico comunitario e institucional. Argentina.
Editorial Humanitas.

18. Rebeil Corella, Ma. Antonieta. 1996. Comunicación estratégica en las organizaciones.
México. Editorial Trillas. 304 p.
19. Reyzabal, Maria Victoria. 1993.
La publicidad, manipulación o información. España.
Editorial Artes Gráficas Gar. 160 p.
20. Velasquez, Carlos, 2006. Comunicación 6ª. Edición. Guatemala: Eco Ediciones 177p.

E-grafías

1. Arellano, Enrique. (1998 Enero-Marzo) Revista Razón y Palabra, suplemento especial. <http://www.razonypalabra.org.mx/sobrerp.html> Fecha de consulta, 15 de Enero de 2014.
2. Claude Shannon (1948). "A Mathematical Theory of Communication". *Bell System Technical Journal* 27 (July and October): pp. 379–423, 623–656. <http://plan9.bell-labs.com/cm/ms/what/shannonday/shannon1948.pdf>. <http://comunicacioninterna-m.blogspot.com/2008/01/causas-mas-comunes-de-la-mala.html> Fecha de consulta, 20 de febrero de 2014.
3. Comunicación interna <http://comunicacioninterna-m.blogspot.com/2008/01/causas-mas-comunes-de-la-mala.html> Fecha de consulta, 28 de Marzo de 2014.
4. Comunicación institucional <http://comunitariaeinstitucionalcomunicacion.blogspot.com/2007/05/diagnostico-de-la-comunicacion.html>, Fecha de consulta, 6 de Abril de 2014.
5. <http://mayersanvil.wordpress.com/2008/07/09/tipos-de-modelos-de-comunicacion/> Fecha de consulta, Abril de 2014.
6. <http://www.authenticityconsulting.com/> Fecha de consulta, 2 de Febrero de 2014.
7. Historia de la Logística <http://www.tecnospot.es/historiadelalogistica/> Fecha de consulta, Abril de 2014
8. Urbe.edu Fecha de consulta, Enero de 2014.
9. McGuigan, B. Courier (en red) Disponible en <http://www.wisegeek.com/what-is-a-courier-service.htm/> consultado en el buscador Google Marzo de 2014.



Anexos
Anexo No.1



**Cuestionario a empleados y gerentes sobre
comunicación interna**

Buenos días, como estudiante de la Universidad de San Carlos de Guatemala, ECC, agradezco su colaboración para llenar el siguiente cuestionario que es parte de un trabajo de tesis sobre el diagnóstico de la comunicación interna en una empresa transnacional de courier (entrega de paquetes) que opera en el mercado local.

Instrucciones: seleccione una casilla y marque el círculo completamente.

Datos Demográficos

Género		Edad		tiempo de servicio	
Masculino	<input type="radio"/>	18 a 25 años	<input type="radio"/>	1 a 3 años	<input type="radio"/>
		26 a 40 años	<input type="radio"/>	4 años en adelante	<input type="radio"/>
Femenino	<input type="radio"/>	18 a 25 años	<input type="radio"/>	1 a 3 años	<input type="radio"/>
		26 a 40 años	<input type="radio"/>	4 años en adelante	<input type="radio"/>

1. ¿Conoce Ud. los objetivos de su puesto de trabajo?
 Si
 No
 No aplica
2. ¿Su gerente le ha informado acerca de las tareas a desarrollar según su puesto de trabajo?
 Si
 No
 No aplica

3. ¿Conoce Ud. las políticas de RR.HH. de la empresa?
- Si
 - No
 - No aplica
4. ¿Cree Ud. que la empresa facilita la expresión de inquietudes o propuestas en el ámbito laboral?
- Si
 - No
 - No aplica
5. ¿Considera Ud. que la empresa le proporciona una retroalimentación adecuada sobre sus inquietudes y/o propuestas?
- Si
 - No
 - No aplica
6. ¿Conoce Ud. el manual de procedimientos de la empresa?
- Si
 - No
 - No aplica
7. ¿Considera Ud. que la empresa le brinda las herramientas necesarias para una comunicación eficaz con sus colegas de trabajo?
- Si
 - No
 - No aplica
8. ¿Existen deficiencias en la comunicación con sus colegas y con los clientes con quienes se comunica?
- Si
 - No
 - No aplica
9. ¿Considera Ud. que la empresa promueve una comunicación eficaz con su gerente?
- Si
 - No
 - No aplica

10. ¿Existen deficiencias en la comunicación con su jefe?
- Si
 - No
 - No aplica
11. ¿La empresa realiza reuniones periódicas (entre diferentes departamentos y/o con la gerencia) que faciliten la comunicación interna?
- Si
 - No
 - No aplica
12. ¿Su empresa se preocupa por saber cuáles son sus necesidades de comunicación interna?
- Si
 - No
 - No aplica
13. ¿Está interesado en buscar por sus propios medios formas de informarse acerca de los eventos (sesiones, novedades, lanzamientos) en su empresa?
- Si
 - No
 - No aplica
14. ¿Su empresa le brinda capacitaciones regulares para utilizar los sistemas de información para mantenerse actualizado?
- Si
 - No
 - No aplica
15. ¿Cuáles son las herramientas de comunicación interna que existen en su empresa?
- | | |
|---------------------------------|--|
| <input type="radio"/> Boletines | <input type="radio"/> Carteles y afiches |
| <input type="radio"/> E-mails | <input type="radio"/> Periódico interno |
| <input type="radio"/> Sesiones | <input type="radio"/> Página de Internet |

16. ¿Utiliza regularmente las herramientas de comunicación interna de la empresa?

- Si
- No
- No aplica

17. Mencione las 4 herramientas que Ud. mas utiliza para comunicarse en su puesto de trabajo en su empresa:

18. ¿Qué sugerencia le puede dar a la empresa para mejorar la comunicación interna?

¡Gracias por contestar este cuestionario!