



UNIVERSIDAD VILLA RICA

ESTUDIOS INCORPORADOS A LA
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA
COMUNICACIÓN

“ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE LA COMUNICACIÓN
ORGANIZACIONAL DE LAS PYMES EN
VERACRUZ –BOCA DEL RÍO”

TESIS

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA
COMUNICACIÓN

PRESENTA:

MARÍA DE LOURDES BLANCO
YBARRA

Director de Tesis

LIC. ALEJANDRO ARMANDO ANAYA
HERNÁNDEZ.

Revisor de Tesis

LIC. NATALIA MARÍA GONZÁLEZ
VILLAREAL.

BOCA DEL RIO, VER.

2006



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.

DEDICATORIAS.

A MIS PADRES.

MARIO BLANCO CALDERON.

LOURDES YBARRA DE BLANCO.

CON CARIÑO Y AGRADECIMIENTO POR SUS
CONSEJOS Y APOYO INCONDICIONAL...

A MIS HERMANOS.

MARIO Y JORGE.

A MIS AMIGOS DE SIEMPRE.

A MIS MAESTROS.

A TODAS LAS PERSONAS QUE INTERVINIERON
CON SU ESFUERZO Y DEDICACIÓN PARA
HACER ESTA CARRERA POSIBLE.

MUCHAS GRACIAS!

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO I METODOLOGÍA

1.1.	Planteamiento del Problema.	3
1.2.	Justificación.	5
1.3.	Objetivos.	6
1.4.	Hipótesis.	7
1.5.	Variables.	7
1.6.	Definición de Variables.	7
1.7.	Tipo de Estudio.	13
1.8.	Diseño.	14
1.9.	Población y Muestra.	14
1.10.	Instrumentos de Medición.	15
1.11.	Recopilación de Datos.	15
1.12.	Proceso.	15

1.13.	Procedimiento.	16
1.14.	Análisis de Datos.	17
1.15.	Importancia del Estudio.	18
1.16.	Limitaciones de Estudio.	18

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

2.1.	<u>Comunicación.</u>	20
2.2.	<u>Organizaciones.</u>	22
2.2.1.	¿Qué son las Organizaciones?	26
2.2.2.	Tipología de las Organizaciones.	30
2.2.3.	Ciclo de vida de la Organización.	32
2.2.4.	Criterios para el éxito de las Organizaciones.	33
2.3.	<u>Comunicación Organizacional.</u>	35
2.3.1.	¿Qué es la Comunicación Organizacional?	36
2.3.2.	El papel del Comunicador Organizacional.	39
2.3.3.	Escuelas del Comportamiento Organizacional.	39
2.3.4.	Relaciones Humanas en las Organizaciones.	43
2.3.5.	Liderazgo.	45
2.3.6.	¿Qué hacen los Gerentes?	47
2.3.7.	Cultura Organizacional.	47
2.3.8.	Medios de Comunicación en las Organizaciones.	49

2.3.9.	Nuevas Tecnologías de Comunicación en las organizaciones.	50
2.4.	<u>PYMES.</u>	51
2.4.1.	¿Que es una empresa?	51
2.4.2.	Características de la empresa.	52
2.4.3.	¿Qué es una PYME?	52
2.4.4.	Tipos de empresas.	53
2.4.5.	Tipos de empresas por su formar jurídica.	53
2.4.6.	Tipos de empresa por el sector económico que estén encuadradas.....	55
2.4.7.	Tipos de empresas por el grado de participación del Estado.....	56
2.4.8.	Tipos de empresas por su tamaño.	56
2.4.9.	Tipos de empresas según el ámbito estatal, es decir alcance o cobertura	57
2.5.	<u>Antecedentes de las PYMES seleccionadas.</u>	58
2.5.1.	Agencia de Viajes Suhail	58
2.5.2.	Gasolinería Servicio Avenida S.A. de C.V.	58
2.5.3.	El Dictamen, El Decano de la Prensa Nacional.	59
2.5.4.	Marketing Internacional.	60
2.5.5.	Hotel Venedik.	61
2.5.6.	Servicio Diba Electrotécnico.	62
2.5.7.	Kanguro Rental S.A. de C.V.	63
2.5.6.	Veterinaria Agrotécnica del Sureste S.A. de C.V.	64

2.5.9. Viajes Olymar.65
2.5.10. Inmobiliaria y Constructora Arca S.A. de C.V.65

CAPÍTULO III RESULTADOS

3.1 Resultados67
3.2. Organigramas de las empresas.68
3.3. Procesamiento y Análisis Estadístico de los Datos.78
3.4. Interpretación de Datos.86

CAPÍTULO IV CONCLUSIONES

4.1. Conclusiones.90

SUGERENCIAS 97

ANEXOS99

BIBLIOGRAFÍA165

INTRODUCCIÓN

La Comunicación Organizacional facilita y agiliza el flujo de mensajes entre los miembros de la organización, o entre la organización y su medio. Esto significa influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización.

Debido a esto una de las exigencias actuales del mercado es la Comunicación Organizacional en las empresas para que en ellas predomine un ambiente armonioso y cooperativo dentro de la organización.

Esta investigación ha sido muy importante porque se puede identificar cómo los sujetos, los grupos, el ambiente, etc., influyen en los procesos de comunicación entre los miembros de una organización. Dado que en la actualidad la Comunicación Organizacional es un factor vital para que una empresa subsista en el mercado y sea exitosa, en este documento se presenta una exposición de las aportaciones de la Comunicación Organizacional en las pequeñas y medianas

empresas; además se hace un análisis de la existencia o no de la Comunicación Organizacional en 10 PYMES (del Puerto de Veracruz).

En el Primer capítulo, que trata sobre la metodología, se exponen los pasos que se han utilizado para lograr hacer la investigación sobre las características y ventajas que representa la Comunicación Organizacional en las pequeñas y medianas empresas.

En el segundo, se hace una amplia descripción de lo que son comunicación, organización, escuelas de comportamiento, hasta lo que es una PYME con sus sectores de servicios, con la finalidad de obtener en este capítulo un panorama extenso de todo lo que se refiere a Comunicación Organizacional. Además, se exponen los antecedentes de las empresas que investigué para conocer.

En el tercer capítulo se toman en cuenta los organigramas de cada empresa, gráficas de los diferentes tipos de comunicación para saber cuál es el tipo de comunicación más utilizado en las pequeñas y medianas empresas que investigué, así como las diferentes fases de las empresas y el significado de la que tienen sobre la Comunicación Organizacional. En el cuarto capítulo se muestran los comentarios, a través de los cuales se deriva la conclusión, mediante la cual se ven las ventajas que representa el uso de la Comunicación Organizacional en las PYMES como resultado de esta investigación.

CAPITULO 1

METODOLOGIA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Las organizaciones humanas han empezado a darse cuenta del valor de la comunicación y de la información como recurso estratégico para desarrollarse y sobrevivir en un mundo altamente competitivo, abierto, en donde las estructuras mentales cerradas, aisladas, impiden la toma de decisiones, la confrontación, el diálogo franco, la valoración de acciones individuales y colectivas y las relaciones armónicas.

La Comunicación Organizacional logra que una empresa pequeña o mediana tenga éxito, logrando que subsista en el mercado. En la Republica Mexicana existen un 98 % de empresas pequeñas y medianas; lo cual nos demuestra que representan la mayoría en nuestro país, dejando muy claro que su funcionamiento es primordial.

Por otro lado, la importancia de las PYMES radica entre otros factores en la capacidad para generar empleos, en su flexibilidad para aumentar la oferta de satisfactores y en su habilidad para adaptarse a regiones que es necesario promover dentro de un programa que tome en cuenta el desarrollo equilibrado. Teniendo ventajas como que ellas son aquellas que producen

artículos que están destinados a surtir los mercados locales y son bienes de consumo básico.

Ahora bien, en las empresas no resulta suficiente crear una estrategia de comunicación, sino que es necesario concebirla como uno de los componentes que conforman la estrategia integral, a esta comunicación se le conoce como Comunicación Organizacional.

Para que una empresa tenga éxito en Veracruz y Boca del Río resulta necesaria la aplicación de la Comunicación Organizacional porque proporciona un ambiente lleno de armonía y sobre todo deja claro a todos sus empleados que todos son necesarios para la supervivencia de la misma, lo cual los hace incorporarse a una gran familia en donde todos pueden aportar grandes ideas logrando un gran desempeño.

En virtud de lo anterior ¿Cuáles son los tipos de Comunicación Organizacional que se dan en las PYMES de Veracruz y Boca del Río?

1.2. JUSTIFICACIÓN

La comunicación interna es una construcción diaria: 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.

Esta investigación fue importante llevarla a cabo debido a que sus resultados podrán facilitar una mejor relación entre los integrantes de las PYMES.

A la Comunicación Organizacional se le considera como un factor radical en el desempeño de una empresa, no como un requisito, sino como una necesidad.

Todos los individuos que deseen abrir una empresa pequeña o mediana empresa se verán beneficiados con la investigación porque con ella comprobarán que una empresa dentro de su administración utiliza en mayor o menor medida la Comunicación Organizacional.

Dentro de los organigramas de cualquier empresa se debe incluir el departamento de Comunicación Organizacional ya que será una herramienta primordial para obtener éxito en el mercado.

Esta investigación será una manera de contribuir a la comunicación planteando todas las diversas aportaciones de la Comunicación Organizacional como son vector de competitividad, intercambio de información, etc, los cuales conforman herramientas indispensables en toda empresa para lograr un exitoso desempeño en el mercado.

1.3. OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Describir los tipos de Comunicación Organizacional en las PYMES de Veracruz y Boca del Río.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a) Describir las aportaciones teóricas de la Comunicación Organizacional.

- b) Analizar lo que son las PYMES pertenecientes al sector terciario de la economía.

- c) Entrevistar a propietarios o encargados de las PYMES.

1.4. HIPÓTESIS

1.4.1. HIPÓTESIS DE TRABAJO

Las PYMES en Veracruz y Boca del Río utilizan estrategias de Comunicación Organizacional.

1.4.2. HIPÓTESIS ALTERNA

Las PYMES en Veracruz y Boca del Río no utilizan estrategias de Comunicación Organizacional.

1.5. VARIABLES

VARIABLE INDEPENDIENTE

Las PYMES en Veracruz y Boca del Río.

VARIABLE DEPENDIENTE

Comunicación Organizacional.

1.6. DEFINICIÓN DE VARIABLES

PYME:

Son las pequeñas y medianas empresas que necesitan incorporar tecnología a sus estrategias de negocio para poder lograr productividad y eficiencia.

Estas empresas deben mantenerse modernizadas. Siempre existen obstáculos que impiden un desarrollo pleno de los proyectos tecnológicos en las empresas; los principales son la resistencia que se tiene ante el cambio y el miedo que existe entre los futuros usuarios, de que no se tenga el resultado que se espera.

Se le considera pequeña y mediana empresa cuando cuenta con 250 empleados como máximo, entre otros requisitos y características administrativas y fiscales.

COMUNICACION ORGANIZACIONAL:

Conjunto de conocimientos sistematizados con solidez teórica, aplicación validada en la praxis, la cual tiene como objeto de estudio los procesos de comunicación en organizaciones sociales.

Las disciplinas que contribuyen en la Comunicación Organizacional son:
Psicología, Sociología, Psicología social, Antropología, Ciencia política.

COMUNICACION:

Es un medio del cual dos o más personas pueden intercambiar frases a través de un proceso en el cual se ven relacionados el emisor que es la persona que envía el mensaje, el receptor que es la persona que lo recibe y que a su vez se vuelve emisor, el cual lo manda a través de un canal por medio de códigos.

ORGANIZACIÓN:

Según Massie, Joseph I. "la organización es la estructura y asociación por lo cual un grupo cooperativo de seres humanos, asigna las tareas entre los miembros, identifica las relaciones e integra sus actividades hacia objetivos comunes"¹. Sus elementos son:

*Estructura: La organización implica el establecimiento del marco fundamental en el que habrá de operar el grupo social, ya que establece la disposición y correlación de las funciones, jerarquías y actividades necesarias para lograr los objetivos.

*Sistematización: Todas las actividades y recursos de la empresa, deben coordinarse racionalmente a fin de facilitar el trabajo y la eficiencia.

¹Massie, Joseph L, Organización: Concepto y Elementos, Concepto de organización
<http://www.elprisma.com/apuntes/administracion%5Fde%5Fempresas/organizacion/>

* Agrupación y asignación de actividades y responsabilidades: Organizar, implica la necesidad de agrupar, dividir y asignar funciones a fin de promover la especialización.

*Jerarquía: La organización como estructura, origina la necesidad de establecer niveles de autoridad y responsabilidad dentro de la empresa.

*Simplificación de funciones: Uno de los objetivos básicos de la organización es establecer los métodos más sencillos para realizar el trabajo de la mejor manera posible.

SECTOR ECONÓMICO:

Un sector es una parte de la actividad económica cuyos elementos tienen características comunes, guardan una unidad y se diferencian de otras agrupaciones.

DIVISIÓN CLÁSICA DE LOS SECTORES DE LA ECONOMÍA:

* Sector primario o sector agropecuario.

*Sector secundario o sector Industrial.

*Sector terciario o sector de servicios.

En el caso de esta investigación sólo interesan aquellas organizaciones que se incluyen en el denominado tercer sector de servicios.

SECTOR TERCIARIO DE SERVICIOS:

Incluye todas aquellas actividades que no producen una mercancía en sí, pero que son necesarias para el funcionamiento de la economía. Como ejemplos de ello tenemos el comercio, los restaurantes, los hoteles, el transporte, los servicios financieros, las comunicaciones, los servicios de educación, los servicios profesionales, el Gobierno, etc.

Es indispensable aclarar que los dos primeros sectores producen bienes tangibles, por lo cual son considerados como sectores productivos.

El tercer sector se considera no productivo puesto que no produce bienes tangibles pero, sin embargo, contribuye a la formación del ingreso nacional y del producto nacional.

IMAGEN:

La imagen es el estilo, lo que nos expresa una empresa al verla. La imagen en las empresas es para mantener un cierto estilo.

Se debe procurar reglamentar todas las expresiones que conforman su imagen (papel de cartas, rótulos externos, medios de transportes, etc.) por este motivo, es fundamental recurrir a un diseñador gráfico para que estudie el programa de imagen de la empresa.

El diseñador de la imagen tiene que realizar un auténtico código de comportamiento, denominado manual de los estándares o simplemente

manual. En él se hallan todas las normas operativas a las que debe atenerse la empresa que se rige por ejemplos visuales determinados. Ante todo existe una detallada presentación del logotipo, cuyas variaciones de tamaño y de color según las circunstancias se explicarán convenientemente. Luego se explica cómo realizar una impresión y en general, todo lo referente al material de papelería de la sociedad incluyendo tarjetas personales, papel tamaño carta y sobres.

Finalmente se dan las disposiciones para los escaparates, los medios de transporte y las estructuras expositivas (decoración de las oficinas y colores dominantes) de la más sencilla: a veces, sobre todo para las grandes empresas crear una imagen corporativa requiere años.

CRISIS:

Falta, penuria, escasez. Momento difícil que puede alcanzar situación muy crítica. Ruptura de equilibrio entre la producción y el consumo caracterizado por la súbita baja de precios, quiebras y paros.

NIVELES DE COMUNICACIÓN ASCENDENTE, DESCENDENTE Y

HORIZONTAL:

-La Comunicación Descendente: Son mensajes que fluyen de superiores a subordinados.

-La Comunicación Ascendente: Son los mensajes que fluyen de los subordinados a los superiores.

-La Comunicación Horizontal: Intercambio lateral de mensajes de individuos que tienen el mismo nivel de autoridad.

1.7. TIPO DE ESTUDIO

INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA.

La investigación descriptiva es aquella que busca definir claramente un objeto, el cual puede ser un mercado, una industria, una competencia, puntos fuertes o débiles de empresas, algún tipo de medio de publicidad o un problema simple de mercado.

En una investigación descriptiva, el equipo de trabajo buscará establecer el "Qué" y el "Dónde", sin preocuparse por el "Por qué". Es el tipo de investigación que genera datos de primera mano para realizar después un análisis general y presentar un panorama del problema.

1.8. DISEÑO

Fue un diseño descriptivo ya que sirvió para explicar las características más importantes del fenómeno que estudié en lo que respecta a su aparición, frecuencia y desarrollo.

1.9. POBLACIÓN Y MUESTRA

Población: PYMES en Veracruz y Boca del Río.

Muestra: 10

Se utilizaron 10 PYMES de Veracruz y Boca del Río, con la finalidad de abarcar empresas con diferentes números de empleados, al mismo tiempo empresas con diferentes flujos de capital. Para así poder tener una mejor y completa investigación.

La población radicó en el tercer sector de la economía mejor conocido como el sector de servicios. Este se relaciona con todas las actividades no productivas pero necesarias para la economía que incluye: comercio, restaurantes, hoteles, transporte, comunicaciones, servicios financieros, alquiler de inmuebles, servicios profesionales, servicios de educación, servicios médicos, servicios gubernamentales y otros servicios.

Este sector proporciona atención personal, es decir servicios que contribuyen a la formación de un producto e ingresos nacionales.

1.10. INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN

Se decidió utilizar la entrevista porque se considera que para esta investigación es necesario tener esta interrelación con los propietarios, gerentes, administradores de las empresas pequeñas y medianas de la zona conurbana de Boca del Río - Veracruz, para así poder empapar me las del tema y tener las respuestas reales de cada empresa.

1.11. RECOPIACIÓN DE DATOS

Esta investigación fue basada en lecturas, análisis de documentos y análisis de artículos sobre la Comunicación Organizacional dentro de una PYME.

1.12. PROCESO

-Buscar información.

-Hacer copio de datos.

-Jerarquizar la información.

-Recopilar la información.

-Analizar la información.

-Seleccionar las empresas.

-Elaborar la entrevista.

-Recopilar el material.

1.13. PROCEDIMIENTO

-Buscar información referente al tema de investigación, teniendo que recurrir a diferentes fuentes de información con la finalidad de obtener datos referentes a la investigación.

-Acopio de datos, a través de la selección de información más importante para utilización de material dentro de una investigación.

-Jerarquizar la información según su importancia. Consistió en ordenar todos los datos obtenidos después de una búsqueda consiste de información con el fin de tener orden dentro de la investigación realizada.

- Recopilar la información para tener variedad, verificando toda la información posible para tener diferentes recursos acudibles dentro de la investigación que se realizó.

-Recopilar el material para hacer marco teórico.

-Analizar las aportaciones de la Comunicación Organizacional de una PYME, investigando a fondo la importancia de la Comunicación Organizacional en las pequeñas y medianas empresas.

-Seleccionar las empresas: Agencia de Viajes Suhail, Gasolinera Servicio Avenida, Dictamen, el Decano de la Prensa Nacional, Marketing Internacional, Hotel Venedik, Taller Servicio Diba Electrotécnico, Kanguro Rental, Veterinaria Agrotécnica del Sureste, Viajes Olymar, Constructora e Inmobiliaria ARCA.

-Elaborar las entrevistas a los propietarios o encargados de las pequeñas o medianas empresas.

1.14. ANÁLISIS DE DATOS

El Análisis de Datos se realizó a través de una investigación descriptiva, de la recopilación de información con el fin de plantear todas las características que tiene la Comunicación Organizacional, y así los ciudadanos propietarios o aquellos que deseen abrir una empresa pequeña o mediana valoren puedan darse cuenta de la importancia que tiene la Comunicación Organizacional en el éxito de una PYME.

1.15. IMPORTANCIA DEL ESTUDIO

La investigación tuvo gran relevancia ya que todas las aportaciones de la Comunicación Organizacional le son de utilidad a las PYMES lo cual resaltó su importancia. Además que motiva a otras empresas a aplicar dichos alineamientos con el fin de obtener éxito en el mercado.

1.16. LIMITACIONES DE ESTUDIO

Que algunas de las personas encargadas de las empresas no hayan tenido facilidad de palabra, ni información solicitada.

Que las entrevistas no se hayan aplicado a la persona indicada, pero no paso así,

ya que siempre se obtuvieron las entrevistas con los propietarios de dichas empresas.

Que por políticas de la empresa no se haya proporcionado información. Pero esto nunca ocurrió ya que siempre se obtuvo la información deseada a pesar que necesite varias intervenciones.

Que la información teórica recopilada se encontrara fuera del contexto de la zona geográfica en la que se estuvo realizando mi investigación, pero todo estuvo dentro de lo establecido.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. COMUNICACIÓN

“El hombre es una criatura que se comunica”¹, pero muchas veces no se considera esta frase, y no se le da la importancia y el valor que tiene la comunicación en su vida. El hombre es un ser social que por naturaleza para alcanzar sus metas necesita de la comunicación con sus semejantes. Las personas tienen la necesidad de compartir lo que observan, lo que piensan, sienten. Esto es a través del lenguaje.

Los consejeros matrimoniales dicen que la causa principal de divorcios en México es la falta de comunicación entre las parejas. Que la causa principal de la inquietud universitaria es la falta de comunicación efectiva; los estudiantes demandan el derecho de hablar y el derecho de ser escuchados. Los expertos urbanos y culturales demuestran que la violencia que invade nuestras ciudades sólo se podrá disminuir cuando todas las partes involucradas puedan tener una comunicación honesta y abierta.

¹ Fonseca Yerena, María del Socorro, “Comunicación Oral: Fundamentos y Práctica Estratégica”, Editorial Pearson Education, México, 2000, p.4.

Los asesores de negocios dicen que estos se van a la quiebra principalmente por la falta de comunicación en su organización.

Esto demuestra la importancia de la comunicación en el entorno, ya que como Sociedad, en cualquier ámbito necesitamos comunicación.

“La comunicación es una cualidad racional y emocional específica del hombre, de ponerse en contacto con los demás intercambiando ideas que adquieren sentido, normalmente basándose en las experiencias.”²

La comunicación humana es compartir, lograr significados comunes, tener interacción. Toda comunicación necesita de un proceso formado por:

-Fuente (emisor)

-Mensaje (información),

-Canal (medio) y

-Receptor.

La **fuentes o emisor** es la persona que envía el mensaje.

El **mensaje** es lo que se comunica es la información.

El **canal** es el medio por donde se comunica esa información.

El **receptor** es el que recibe la información.

²Idem.

En este proceso es vital que exista la retroalimentación o feedback, que es el elemento clave que indica que dos personas se están entendiendo. Un ejemplo sería cuando dos personas están platicando cara a cara, se están contestando uno al otro, ahí se está dando retroalimentación.

El ruido son las barreras que se presentan en cualquier momento del proceso.

provoca malos entendidos y hace que no exista una buena comunicación.

2.2. ORGANIZACIONES

El sufrimiento y la frustración originados por los problemas económicos de los países subdesarrollados y la inquietud de estudiantes universitarios durante la década de los 70's, son los dos problemas principales para entender la importancia de la organización.

Después de la Segunda Guerra Mundial desaparecieron los imperios en África y Asia, y se crearon nuevos países. La mayoría de estos países son pobres y su nivel de vida es inferior a América y Europa.

Debido a esta enorme desigualdad económica no tenían desarrollo técnico, ni ingenieros competentes, ni medios de producción.

Es importante entender que la tecnología, el esfuerzo humano y el capital se deben organizar. Ya que éstos no se organizan en forma natural por el hecho de que estén juntos.

Las organizaciones se deben edificar y para esto se necesitan conocimientos tiempo y componentes.

La causa de que muchos proyectos no hayan dado resultado en la economía de estos países pobres es el no reconocer que la organización requiere de un esfuerzo específico.

El hombre siempre ha tenido la idea errónea que para tener avance tecnológico sólo necesita capital y tecnología.

A finales del siglo XX varios sectores de la industria de Estados Unidos progresaron tan rápidamente que lograron embarcar todos sus productos a Europa vendiéndolos más barato que las propias compañías europeas. Pero los competidores europeos pensaron que esto se debía a que los de Estados Unidos tenían mejor maquinaria que ellos. Así que compraron los mismos equipos que los norteamericanos. Si obtuvieron algunas ventajas con los equipos nuevos, pero no los resultados que esperaban. Así que llegaron a la conclusión que la ventaja que tenían los norteamericanos era que sus fábricas estaban bien organizadas y administradas.

La sociedad tiene varias organizaciones: empresas comerciales, oficinas de gobierno, hospitales etc., casi todos pertenecen a alguna de ellas como un partido político, una universidad, una organización de caridad, etc. Estas organizaciones que están relacionadas indirectamente influyen directamente en la vida. Ésta es una situación típica para los seres humanos en la actualidad, ya que en épocas anteriores las organizaciones eran menos numerosas, tenían menos oficinas y la mayoría de las personas trabajaban por su cuenta.

Un ejemplo de una organización son las Universidades, que antes eran consideradas como el oasis de la investigación. Las universidades fueron testigos de sueños, inquietudes, protestas y rebeliones de los estudiantes que las conformaban. Esto se debió a que los estudiantes estaban preocupados por problemas ajenos a la Universidad y a que estaban molestos con las Universidades porque eran sistemas realmente rígidos en donde los estudiantes eran tratados con indiferencia. El resentimiento y el temor que existían fue lo que les hizo estallar y hacer protestas que tuvieron consecuencias muy desagradables. Las consecuencias más desastrosas fueron el repudio a las normas que existían y la apatía. Todo esto hace que un individuo se encierre en sí mismo y es difícil de corregir.

Hoy en día necesitamos organizaciones para poder obtener los beneficios que deseamos, lo cual conlleva a beneficios económicos. Las organizaciones nos relacionan unos con otros.

Algunos le tienen miedo a las organizaciones, otros dicen que coartan la libertad y desarrollo personal y otros tienden a resistirse al cambio.

“En Estados Unidos las organizaciones surgen con mucha facilidad porque tienen el respaldo de otras Instituciones y porque tienen muy clara la idea del trabajo.

Es mucho más difícil crearla en países que no tienen esos valores y que tienen diferentes formas de gobierno”.³

2.2.1. ¿QUÉ SON LAS ORGANIZACIONES?

Las organizaciones son instrumentos que el hombre ha desarrollado para lograr cosas que no podría obtener. Son inventos sociales que consisten en reunir diferentes personas, conocimientos y materiales con una estructura para integrarlos en un todo.

Cuando ya existe una organización la gente toma conciencia de ello. Las personas que las integran sienten que están contribuyendo al esfuerzo coordinado de la misma. Aunque las organizaciones están formadas por individuos tienen una identidad propia.

Una organización tiene ciertas características comunes:⁴

³ Litterer , Joseph A, “Análisis de las Organizaciones”, Editorial Limusa, 1986, p. 3-6.

⁴ Daft, Richard L, Steers, Richard M, “Organizaciones: El comportamiento del individuo y de los grupos humanos”, Editorial Limusa, 1999. p.31.

1. -Es una entidad social.
2. - Está Orientada a metas.
3. - Es sistema de actividades deliberadamente estructurado.
- 4.- Tiene un límite identificable.

Entidad social: El ser humano es el componente principal de toda organización.

Es muy importante la organización para lograr cooperación y compromiso.

Orientada a metas: Una organización se creó para alcanzar un objetivo. Toda organización tiene un propósito. Si una organización llegara a perder su propósito empezaría a decaer y después dejaría de existir.

Sistema de actividad Estructurado: Estructurado significa que las labores de la organización están subdivididas en departamentos y actividades. Toda organización tiene jerarquía en su autoridad y su toma de decisiones es responsable y clara.

Límite identificable: **Una organización sabe cuáles son sus empleados y quiénes no lo son. Una sociedad es distinta. La organización estaría en peligro si los límites de la misma resultan poco claros para las personas que están dentro o fuera de la organización.**

Los empleados se deben sentir miembros de la organización. “Muchos grupos intervienen en las actividades de una organización, aunque solo algunos aparecen en su organigrama “⁵

El sector financiero son bancos, otras dependencias y oficinas de gobierno. Por lo tanto los límites de la organización no son fáciles de definir.

Las áreas que se dedican al estudio de las organizaciones incluyen Comportamiento Organizacional, Psicología Organizacional, Teoría de Organización, Administración, etc. Las áreas son compatibles ya que consideran a la organización de diferentes ángulos. Las organizaciones deben de hacer un planteamiento de sistemas, nivel de análisis y perspectivas micro y macro.

Planteamiento de sistemas

Se necesita un sistema para dirigir y coordinar las otras partes de la organización.

Niveles de análisis

Se consideran tres tipos de análisis: Nivel individual, Nivel de departamento y Nivel de la organización.

⁵ Litterer, Joseph A, op. cit., nota 4, p. 7.

Los tres niveles influyen entre sí y todos son importantes. La organización es tan compleja que los investigadores y gerentes no pueden abarcar en todos los aspectos de las organizaciones al mismo tiempo.

Perspectivas MICRO y MACRO

La perspectiva micro son los problemas afrontados por individuos y grupos dentro de las organizaciones. Este se relaciona con: Motivación individual, Aprendizaje, Percepción y el Comportamiento. “La perspectiva macro se concentra en unidades de mayor tamaño como el diseño de la organización, las relaciones de la organización con el ambiente externo, tecnología de la producción.”⁶

⁶ Daft , Richard L, Steers, Richard M, op. cit., nota 5, p. 35.

2.2.2. TABLA DE “TIPOS DE ORGANIZACIÓN”⁷

Tipo de organización	Producto o servicio que brinda a la sociedad
Extractiva	Sus productos son bienes cuyas materias primas, se encuentran en el subsuelo: como petróleo, minerales, etc.
Agroindustria	Sus productos son el resultado de actividad agrícola que se lleva a cabo con hortalizas, flores, semillas, etc. Y su transformación para procesos industriales o preparación para el consumo humano y no humano, como forraje para ganado.
Manufacturera	Sus productos son el resultado de la transformación de insumos industriales que sirven de base para bienes materiales que a su vez son para otras industrias como la industria textil, tiene insumos que incluyen hilos y agujas y maquinas tejedoras.
Comercializadora	Su producto es el canal de distribución. Este producto es un conjunto de procesos cuyo propósito es ser la mediación entre las organizaciones y clientes
De servicio	Su producto son los procesos que se organizan para cumplir una función específica de resolución de problemas a terceros.

⁷Fernández Collado, Carlos, “La Comunicación en las Organizaciones”, Editorial Trillas, México 1991, p.117-118.

Son cuatro las funciones básicas que las organizaciones desempeñan en la sociedad: la económica, la política, la integrativa y la conservación de los patrones”⁸

Función Económica:

Es un tipo de organización que se dedica a incrementar el capital.

Función Política:

Ésta se refiere a las circunstancias para alcanzar métodos valiosos. Son dependencias de organizaciones de gobierno. El objetivo es reunir los recursos necesarios para lograr los resultados deseados.

Función Integradora:

Estas contribuyen a que la sociedad funcione mejor. Como juzgados instituciones sociales, de Orden Público, etc.

Función de conservación de patrones:

Algunas de estas tienen que ver con la preservación de patrones es decir con la cultura. Estas organizaciones enseñan a los jóvenes valores y aptitudes para lograr que los individuos actúen como parte de la misma.

2.2.3. CICLO DE VIDA DE LA ORGANIZACIÓN

Las organizaciones al igual que los seres humanos nacen, crecen y finalmente mueren. El tamaño y las características de una organización

⁸ Litterer, Joseph A, op. cit., nota 4, p. 57 -59.

están relacionados con la etapa en que la organización se encuentra dentro de su ciclo de vida.

“El concepto de ciclo de vida debe seguir con una trayectoria relacionada con las principales etapas de desarrollo en el ciclo de vida. Estas etapas de desarrollo siguen una trayectoria natural que no puede cambiarse fácilmente. Las etapas incluyen cambios en actividades y en la estructura de la organización”⁹.

Etapas de nacimiento:

Aquí la organización nace y trata de sobrevivir. Casi siempre los empresarios que tienen una idea de producción o comercialización que es atractiva para el mercado.

Juventud:

Aquí la organización ha sobrevivido y tiene éxito en el mercado. La organización se caracteriza por: Crecimiento, Innovación e Intensa actividad.

Etapas de edad media:

Aquí la organización ha seguido creciendo y ya ha logrado tener un tamaño importante. La organización adopta características burocráticas.

⁹ Daft , Richard L, Steers ,Richard M, op. cit., nota 5, p. 315-317.

Etapas de madurez:

La organización madura es de gran tamaño. Ya cuenta con sistemas de control, políticas, reglas y una estructura organizacional completa. La organización busca nuevas áreas de actividad y nuevos productos o nuevas funciones para lograr una innovación y crecimientos moderados.

2.2.4. CRITERIOS PARA EL ÉXITO DE LAS ORGANIZACIONES

Es muy importante saber cómo podemos reconocer cuando una organización es exitosa o cuando no lo es.

Las organizaciones de éxito tienen más oportunidades para satisfacer sus necesidades.

“Efectividad Organizacional es la satisfacción de los empleados con el trabajo o con la calidad de vida laboral. Una buena administración es que los gerentes puedan lograr los objetivos usando los recursos que tienen disponibles”.¹⁰

* A un nivel organizacional, se debe formular estas preguntas:

¿Ha alcanzado la organización sus objetivos globales?

¿Se ha adaptado con éxito la organización a su entorno?

¹⁰ Ibidem, p. 37.

¿Ha usado la organización sus recursos correctamente?

*A nivel de análisis del grupo, se deben formular estas preguntas:

¿Son productivos los grupos de trabajo?

¿Son armoniosas las relaciones dentro del grupo?

¿Existe espíritu de equipo entre los miembros del grupo?

*A un nivel de análisis individual, se formulan preguntas como:

¿Están obteniendo los empleados una satisfacción personal y un crecimiento adecuado en su puesto?

¿Se están satisfaciendo los objetivos de los empleados?

¿Están los empleados individuales realizando sus funciones de acuerdo con las expectativas?

Las respuestas a estas preguntas pueden indicar si la organización es efectiva.

2.3. COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

Debido a que la mayor parte del tiempo el hombre interactúa dentro de una organización, los problemas que enfrenta en Universidades, ciudades y negocios son problemas de organizaciones.

Si los seres humanos son capaces de desarrollar una tecnología con la que se ha permitido llegar y conquistar el espacio exterior, también se deberían resolver problemas humanos, que diariamente se plantean en complejas organizaciones.

Las personas deben ser capaces de minimizar problemas externos e internos en las organizaciones; así como problemas de motivación dentro de las organizaciones.

Pero estos problemas no van a cesar, si los gerentes de las organizaciones sólo quieren dirigir con su modelo de pirámide jerárquica y teniendo la actitud de jefes, considerando a los trabajadores como sustitutos de máquinas.

Muchas veces cuando los gerentes toman cursos de capacitación sensible, de Comunicación Organizacional, salen sintiéndose unas personas totalmente diferentes en relación con el trabajo, pero también con relación a su vida personal, ahí nos damos cuenta de la importancia de la misma.¹¹

2.3.1. ¿QUÉ ES LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL?

“La Comunicación Organizacional es el hecho de enviar y recibir información dentro de una organización, incluyendo relaciones humanas y comunicaciones internas; es decir es el intercambio de información;

transmitiendo información y recibiendo mensajes dentro de un marco de organización".¹²

La Comunicación Organizacional implica mensajes, su flujo, propósito.

Además implica: personas, sus actitudes, sentimientos, relaciones, habilidades.

"La Comunicación Organizacional es el flujo de mensajes dentro de una red de relaciones interdependientes".¹³

Mensajes.

Estos son los que se derivan de la información que es percibida por los receptores y a esta información le dan un significado, que es lo que se llama mensaje.

Estos receptores son las personas que se encuentran dentro y fuera de la organización.

Para las personas internas los mensajes son: memorándum, boletines y reuniones.

Para las personas externas los mensajes son: campañas de publicidad, relaciones públicas, ventas, etc.

¹² Goldhaber, Gerald M, "Comunicación Organizacional", Editorial Diana, 1984, p 17-19.

¹³ Ibidem p 21, 22.

¹⁴ Ibidem p 23.

Redes:

Todas las organizaciones se componen por personas que ocupan distintas posiciones, representan distintos roles. En donde casi siempre la comunicación resulta ser como un teléfono descompuesto. La información se transforma. Este flujo de mensajes entre estas personas sigue un camino llamado red de comunicaciones. Una red puede existir a partir de dos personas.

Los tipos de comunicación son:

- Comunicación Descendente

- Comunicación Ascendente

- Comunicación Horizontal

Dependiendo de quien de los mensajes y quien los reciba.

-La Comunicación Descendente: Son mensajes que fluyen de superiores a subordinados.

Ejemplo: para dar ordenes.

-La Comunicación Ascendente: Son los mensajes que fluyen de los subordinados a los superiores.

Ejemplo: cuando hacen sugerencias.

-La Comunicación Horizontal: Intercambio lateral de mensajes de individuos que tienen el mismo nivel de autoridad.

Ejemplo: para solucionar problemas los jefes de departamento.

Interdependencia:

Se refiere a que las partes de un sistema afectan y son afectadas mutuamente.

Es decir, un cambio en una parte del sistema afectara a las otras partes del sistema.

Relaciones:

Se refiere a las relaciones que tiene las personas. Es decir son las relaciones

humanas dentro de la organización.

2.3.2. EL PAPEL DEL COMUNICADOR ORGANIZACIONAL

Es importante que el Comunicador Organizacional dentro de una empresa realice este procedimiento:

1- El Comunicador Organizacional se va a encargar que todos los integrantes de la organización reciban la información completa, confiable sobre su entorno.

2. - Propiciar la identificación del personal con la organización, y lograr que sienta orgullo y pertenencia difundiendo cultura corporativa que es dando su misión, valores.

3. - Favorecer la integración de los colaboradores de la organización, rompiendo las barreras de áreas y niveles, creando un clima de colaboración entre todos.

4. - Crear una imagen favorable de la organización. El comunicador organizacional debe estar muy pendiente de cuidar la imagen de la misma.

2.3.3. ESCUELAS DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

A partir de que el hombre se concibió siempre ha formado parte de una organización, como es la familia.

Debido a la importancia de este tema a lo largo de nuestra historia existen escuelas con teóricos que han dedicado su vida a dar aportaciones sobre el comportamiento organizacional.

Gracias a las teorías y escuelas se ha demostrado la importancia el desarrollo de la Comunicación Organizacional. “Existe gran cantidad escuelas dentro del estudio de las organizaciones que pueden resumirse en cuatro escuelas teóricas fundamentales: **Clásica, Humanista, De Sistema y De contingencia**”.¹⁴

¹⁴Fernández Collado, Carlos, op. cit., nota 8, p. 19.

Tabla de las Escuelas del comportamiento organizacional:

Teorías	Autores
Clásica	<ul style="list-style-type: none">• Max Weber• Frederick W Taylor• Henri Fayol
Humanista	<ul style="list-style-type: none">• Elton Mayo• Kurt Lewin• Likert
De sistemas	<ul style="list-style-type: none">• Trist• Katz• Kahn
Contingente	<ul style="list-style-type: none">• Woodward• Burns• Lawrence y Lossch

Teoría clásica

La importancia de la teoría clásica es que se enfatizan: la jerarquización, la autoridad, las reglas, los procedimientos, y se da poca importancia a la toma de decisiones, al conflicto, al elemento humano. En la teoría clásica existe mucha rigidez y formalismo lo cual provoca una comunicación lenta y escasa; y está orientada sólo al beneficio de la organización, no del trabajador como ser humano.

Los autores más notables de esta corriente son: **Max Weber, Federick W Taylor y Henri Farol.**

Teoría Humanista

Esta se considera la respuesta al descuido de la teoría clásica respecto al elemento humano en las organizaciones. La importancia de esta teoría es que aquí los autores le dan mucha importancia a la naturaleza humana y su impacto en el desarrollo de la organización o empresa. Aquí se consideran aspectos importantes como liderazgo, motivación, relaciones, comunicaciones informales.

“Los autores más notables de esta corriente son: **Elton Mayo, Kurt Lewin y Likert** principalmente “¹⁵

La Teoría de Sistemas

“Dentro de las teorías clásica y humanista hablan de la comunicación interna en las organizaciones. Y las teorías de sistemas y la de contingencia se preocupan también por la apertura al medio y la influencia del contexto.

Sus autores principales son: **Trist, Katz y Kahn**”¹⁶

La Teoría Contingente

¹⁵ Ibidem, p. 24.

¹⁶ Ibidem, p. 28, 29.

La idea básica de la teoría contingente es que no todo funciona igual para todo el mundo. Es decir no todas las empresas responden igual al medio.

Entre los principales autores de la teoría contingente están: **Woodward,**

Burns

Lawrence y Lossch

La importancia que tiene esta teoría es que habla de la importancia que tiene la comunicación en las empresas, al igual que la teoría de sistemas.

Solo que en la teoría de sistemas se especifica más el papel de la comunicación

en las empresas; esta habla de la comunicación interna y externa en cada una de las partes de la comunicación.

2.3.4. RELACIONES HUMANAS EN LAS ORGANIZACIONES

Uno de los principales aspectos dentro de la Comunicación Organizacional son las relaciones.

Toda organización o empresa desea aumentar su productividad y depende de sus empleados para conseguirlo.

Mientras los empleados tengan relaciones con sus superiores, los gerentes pueden ampliar sus experiencias, conocimientos, actitudes.

Basándose en eso se establecen relaciones entre los empleados de la organización. Estas relaciones pueden ser amistosas y producir efectos positivos en el desarrollo de la organización y de los mismos individuos y en el caso que sea hostil y fría produciría efectos negativos en la organización y en los individuos.

El clima y el medio ambiente deberían ser siempre muy cordiales para que permitieran el establecimiento de relaciones que beneficien a los individuos a la organización.

“Para que exista un clima de tolerancia y apoyo es necesario que se tenga algo en común para así mejorar y mantener las relaciones interpersonales”.¹⁷

“El clima de la organización es más crucial que las habilidades para crear una buena organización”¹⁸

Está comprobado que si dentro de una organización se aportan recursos económicos en los trabajadores para que estén contentos, la producción será mucho mayor, lo cual tendrá grandes beneficios económicos y se podrá recuperar con gran facilidad lo que primero invirtieron.

¹⁷ Goldhaber, Gerald M. op. cit., nota 12, p. 65.

¹⁹ Ibidem, p. 66.

2.3.5. LIDERAZGO

El liderazgo es un elemento muy importante en cualquier tipo de organización, simplemente en cualquier grupo humano. Como en una familia, hay un líder que casi siempre es el papá, en una escuela el director, etc; toda organización necesita tener un líder que cumpla con las habilidades necesarias para guiar una organización. Siempre respetando al trabajador y sin olvidar la importancia de que ellos se sientan cómodos e identificados con su organización.

Casi siempre en una organización quienes asumen liderazgo son los gerentes.

Ellos tienen que tener impacto en sus trabajadores para que logren un buen desempeño y exista satisfacción en el grupo. Con liderazgo se relacionan palabras como influencia, dar un buen ejemplo, innovación.

El liderazgo es una característica en una persona, es alguien que toma decisiones, da instrucciones es entusiasta y las personas lo siguen. El liderazgo se relaciona con las personas porque se da entre personas. El líder no es el que dirige, sino él que organiza y mantiene un ambiente de armonía. “El liderazgo es un proceso en el cual una persona trata de influir en la conducta de otras para lograr metas”¹⁹ Es importante que los trabajadores en una organización se sientan parte de las decisiones que toma el líder, es

¹⁹ Daft, Richard L, Steers, Richard M, op. cit., nota 5, p. 516.

decir que se sientan involucrados. El liderazgo es importante en todas las áreas de la organización, pero estas cambian según el nivel jerárquico.

Un líder debe tener estos rasgos para que sea exitoso:

Inteligencia: Los líderes casi siempre son los que tienen las calificaciones más altas y muestran mayores conocimientos generales y originales.

Estatura física: Tendrían que ser más altos que sus seguidores, tener mayor edad y mayor porte.

Personalidad: Casi siempre tienen mucha confianza en sí mismos, tienen iniciativa. Estos rasgos son lo que se consideran que deberían tener los líderes para ser exitosos pero un líder no siempre tiene que cumplir con estas características.

2.3.6. ¿QUÉ HACEN LOS GERENTES?

Las actividades básicas de los gerentes son:

* **Planeación**: Es organizar todas las actividades en las que se encuentre involucrada dicha empresa para obtener el resultado deseado estipulado con anterioridad.

* **Control**: Es mantener las actividades y empleados bajo el régimen del gerente.

* Supervisión: Es mantener una continua vigilancia de las actividades por parte del gerente.

* Coordinación: es la realización de las actividades según tiempos establecidos para obtener satisfactorios resultados.

También los gerentes promueven relaciones con clientes, apoyan con su experiencia y le dan asistencia técnica a la organización.

2.3.7. CULTURA ORGANIZACIONAL

Todo lo que genera o adopta un grupo humano es considerado cultura, es decir valores, creencias, arte, comportamiento de sus miembros etc.

No existe una organización sin cultura, la cultura puede ser débil, fuerte, adecuada inadecuada pero lo importante es que siempre esta ahí, distinguiendo a una organización de otra, de la misma manera que un ser humano se diferencia de otro gracias a su personalidad.

La cultura le da identidad a una organización, define a su propia manera de actuar y de resolver problemas en su organización. Para algunos autores la cultura es “La manera como se hacen las cosas en una organización.”²⁰ Pero en realidad no lo es ya que es la que determina la manera de cómo se hacen las cosas o sea los valores y creencias de una organización. Si el personal conoce los

²⁰Fernández Collado, Carlos, op. cit., nota 8, p. 90.

valores y creencias de la organización luchará para conservarlos. Se podría decir que la Cultura Organizacional y las pautas de la comunicación van de la mano esto es porque si una organización tiene una buena Comunicación Organizacional, entonces sus empleados sabrán bien la Cultura Organizacional de su organización.

“Cultura Organizacional es el conjunto de valores y creencias que se comparten dentro de una organización, donde las personas que la conforman tiene cierta homogeneidad de lo que sucede, o sea un patrón de comportamiento frente a lo que sucede.”²¹

Cuando tenemos una empresa en donde la cultura es débil debemos de empezar por definir bien los valores que se desean alcanzar en la organización para después empezar a darlos a conocer dentro de los trabajadores de la organización.

Es importante lograr una buena comunicación para lograr que en todos los departamentos de la organización conozcan bien la cultura de la organización.

2.3.8. MEDIOS DE COMUNICACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES

²¹ Idem.

Es importante recordar esto para tener claro la importancia del canal o medio dentro de la comunicación en una organización. Un canal es el medio por el cual transmitimos información.

Por ejemplo la televisión que esta transmitiendo un programa en el que te explican que es lo que debes hacer en un terremoto que está pronosticado. La televisión es el medio que el gobierno utiliza para advertirle a su gente sobre lo que tiene que hacer.

En las organizaciones las personas que trabajan en ellas utilizan diversos medios para comunicarse con personas que trabajan ahí mismo o fuera de la organización.

Entre los medios más comunes se encuentran: teléfono, interfon, fax, mail, videos y películas, memorandos, instrucciones por escrito, buzón de opiniones, manuales, boletines informativos, revistas y periódicos internos, circulares, folletos internos , altavoces, discursos, carteles, etc.

A través de los medios uno puede transmitir todo tipo de mensajes, ya sea informativos, motivacionales, de instrucción, etc.

2.3.9. NUEVAS TECNOLOGÍAS DE COMUNICACIÓN EN LAS ORGANIZACIONES

Constantemente se desarrollan nuevas tecnologías para la transmisión y recepción de información.

Un ejemplo muy claro es la computadora que antes solo se utilizaba como medio para hacer cálculos y hoy en día se utilizan para enviar y recibir mensajes. La mayoría de las organizaciones están interconectadas con redes computacionales.

Casi siempre existe una computadora que es la que almacena toda la información principal y todas las demás computadoras están conectadas a ella. A estas redes internas se les conoce como intranet. Es importante que en las computadoras existan claves para que solo las personas autorizadas tengan acceso a esa información y no cualquiera pueda entrar.

Hoy en día con el Internet que se utiliza gracias a las computadoras una organización tiene comunicación con proveedores, clientes y proveedores potenciales sin la necesidad de estar frente a ellos.

También existen revistas internas que son transmitidas a través del Internet y todo esto ayuda a que exista una mejor Comunicación Organizacional.

Actualmente una computadora también se puede utilizar como teléfono, sin embargo, la comunicación cara a cara es la más importante ya que gracias a ella se puede interactuar con el individuo.

La comunicación cara a cara no es tanto para informar, sino más bien para persuadir y hablar sobre cambios de la organización. La mayoría de los

empleados prefieren la comunicación cara a cara por el contacto que se tiene.

2.4. PYMES

2.4.1. ¿QUÉ ES UNA EMPRESA?

“Una entidad compuesta por la agrupación de personas y capital dedicada a la producción de bienes o a la prestación de servicios dirigidos a satisfacer las necesidades humanas, de lo que obtiene de un beneficio”²²

2.4.2. CARACTERÍSTICAS DE LA EMPRESA

Fin económico: Busca crear bienes y servicios

Objetivo: Busca maximizar las ganancias.

Fin Mercantil: Busca producir para el mercado.

Tiene cierta responsabilidad con la sociedad

2.4.3. ¿QUÉ ES UNA PYME?

“Es una empresa que como su nombre lo indica puede ser pequeña o bien mediana. Cuando se le da este nombre a una empresa significa que tiene

²² Empresa, http://html.rincondelvago.com/empresa_15.html

menos de 250 empleados, tiene instalaciones pequeñas según su estructura y puede contar con tecnología.”²³

Existen PYMES formales y marginales: “Las primeras se manejan dentro del mercado legal, poseen alto nivel de capitalización y tecnología, a la vez que suelen estar vinculadas a las grandes empresas. Las segundas, se caracterizan por baja dotación de capital, producción de tipo artesanal y una combinación de mano de obra asalariada y familiar”:²⁴

Las formales se encuentran también vinculadas a las grandes empresas.

Por lo tanto deben de velar por el cumplimiento de las leyes que protegen al trabajador.

Las marginales, pueden convertirse en un gran potencial de empleos. El gobierno las puede apoyar con capital o apoyo técnico.

Las PYMES (pequeñas y medianas empresas) son una fuente muy importante de trabajo para el país. Ya que México esta formado de pequeñas y medianas empresas debido a que no es un país del primer mundo.

2.4.4. TIPOS DE EMPRESAS

²³ Monografías.com, Pymesh, http://www.pyme.com.mx/libros_pyme/todosloslibros/index.htm

²⁴ Empresa Pequeña y mediana,
http://www.pyme.com.mx/diccionario/definicion_de_pequena_y_mediana_empresa.htm

Las empresas se pueden clasificar de muy diversas formas, a saber; por su forma jurídica, por el sector económico, por el grado de participación del Estado, por su tamaño y por el ámbito estatal.

2.4.5. POR SU FORMA JURÍDICA

Todas las empresas deben tener una forma jurídica que viene determinada, por el número de personas que participan en la creación de la misma, por el capital aportado y por el tamaño; así, podemos distinguir:

A) Empresario individual: Cuando el propietario de la empresa es la única persona que asume todo el riesgo y se encarga de la gestión del negocio.

B) Sociedades: Cuando varias personas se deciden a invertir en una empresa pueden formar una sociedad. En la actualidad en España se puede constituir los siguientes tipos de sociedades:

***Sociedad Anónima: de sociedad anónima “S.A.”**

Es la que existe bajo una denominación y se compone exclusivamente de socios cuya obligación se limita al pago de sus acciones. La denominación se formará libremente.

***Sociedad de responsabilidad limitada. “S. de R. L.”**

Es la que se constituye entre socios que solamente están obligados al pago de sus aportaciones.

***Sociedad en Comandita Simple “S. en C.”**

Se compone de uno o varios socios comanditados que responden subsidiaria ilimitada y solidariamente de las obligaciones sociales. Y también se conforma de comanditarios que están solamente obligados a sus aportaciones.

***Sociedad en comandita por acciones “S. en C. por A.”**

Se compone de uno o varios socios comanditados que responden subsidiaria ilimitada y solidariamente de las obligaciones sociales. Y también se conforma de comanditarios que están solamente obligados al pago de sus acciones.

***Sociedad en nombre Colectivo.**

Se compone de uno o varios socios comanditados que responden subsidiaria ilimitada y solidariamente de las obligaciones sociales.

2.4.6. POR EL SECTOR ECONÓMICO EN QUE ESTÉN ENCUADRADAS

La actividad económica de un país se puede dividir en tres grandes sectores: primario, secundario y terciario.

A) Sector primario: Son las empresas que extraen sus productos (minerías, pesqueras, agrícolas, ganaderas y forestales). Es decir empresas industriales.

B) Sector secundario: En este sector se encuadran a todas las empresas que transforman los productos obtenidos en el sector primario y también fabrican nuevos productos. Es decir empresas comerciales.

C) Sector terciario: Empresas de servicios, tales como bancos, compañías de seguros, hospitales, servicios públicos y las empresas comerciales dedicadas a la compraventa.

2.4.7. POR EL GRADO DE PARTICIPACIÓN DEL ESTADO

El Estado puede crear empresas de las cuales es totalmente propietario o bien participar en empresas junto con particulares.

Según sea este grado de participación, pueden dividirse: **Privadas**

Públicas

Mixtas.

Empresa privada: Organizada y controlada por propietarios particulares cuya finalidad es lucrativa y mercantil.

Empresa pública: Controlada por el Estado u otra corporación de derecho público cuya finalidad es el bien público.

Empresa mixta: Intervienen el Estado y particulares.

2.4.8. POR SU TAMAÑO

Según el tamaño de la empresa son:

La micro empresa: Sus dueños laboran en las misma, el número de trabajadores no excede de 10 (trabajadores y empleados) .

La pequeña empresa: El propietario no necesariamente trabaja en la empresa, el número de trabajadores no excede de 20 personas.

La mediana empresa: Número de trabajadores no más de 250.

La gran empresa: Su número de trabajadores excede de 250 personas.

Empresa Individual: Pertenecen a una persona y ésta la organiza (boticas, panaderías, ferreterías) legalmente toman el nombre de Empresa Individual.

2.4.9. SEGÚN EL ÁMBITO ESTATAL, ES DECIR ALCANCE O COBERTURA

A) Empresas nacionales: Son las que desarrollan su actividad en un único país.

B) Empresas multinacionales: Son grandes empresas que desarrollan sus actividades al mismo tiempo en varios países.

C) Empresas regionales.

D) Empresas locales.

2.5. ANTECEDENTES DE LAS PYMES SELECCIONADAS

2.5.1. AGENCIA DE VIAJES SUHAIL.

Nombre de la empresa: Agencia de Viajes Suhail.

Tipo de empresa: De servicios.

Giro: Organización de viajes turísticos y compra y venta de pasajes ya sean nacionales e internacionales.

Ubicación: Garzón Cossa 458 de Veracruz, Veracruz.

Tiempo en el mercado: 3 años.

Alcance o cobertura: Local.

Número de empleados: 1 empleado.

Observaciones: La dueña es Suhail Hernández Echevarría y cuenta con un socio el señor Eduardo González.

2.5.2. GASOLINERA SERVICIO AVENIDA S.A. DE C.V.

Nombre de la empresa: Gasolinera Servicio Avenida S.A. de C.V.

Tipo de empresa: De servicios.

Giro: Venta de gasolina. Chequeo de automóviles.

Ubicación: Allende 1247 esquina Emparam colonia centro, de Veracruz, Veracruz.

Tiempo en el mercado: 28 años en el mercado.

Alcance o cobertura: Local.

Número de empleados: Es una empresa que cuenta con 25 trabajadores de planta.

Observaciones: **El dueño es el señor Alberto Ávila con la colaboración de su familia creó una empresa de servicios.**

2.5.3. EL DICTAMEN, DECANO DE LA PRENSA NACIONAL.

Nombre de la empresa: El Dictamen, Decano de la Prensa Nacional.

Tipo de empresa: Industrial.

Giro: Editorial, periodista.

Ubicación: Calle de Mariano Arista número 285 esquina con la Avenida 16 de Septiembre.

Tiempo en el mercado: Un total de 106 años de labor dentro del campo de la comunicación masiva.

*Alcance o cobertura: **Estatad.***

Número de empleados: En la empresa labora un promedio de 200 trabajadores.

Observaciones: Sus fundadores fueron los Tlacotalpeños Don Pedro Lucas Malpica Díaz, Don Juan Malpica Díaz y Doña María de Jesús Silva Malpica, pasando posteriormente a manos de Don Juan Malpica Silva, seguido por Don Juan Malpica y continuado por la Señora Berta Rosalía Malpica Martínez de Ahued, quien es su actual presidenta y directora.

2.5.4. MARKETING INTERNACIONAL.

Nombre de la empresa: Marketing Internacional.

Tipo de empresa: Servicios.

Giro: Asesoría de publicidad y mercadotecnia.

Ubicación: Ignacio de la llave 154, col. Zaragoza Veracruz, Veracruz.

Tiempo en el mercado: 4 años.

Alcance o cobertura: Local.

Número de empleados: Marketing Internacional cuenta con 6 empleados fijos.

Observaciones: Alejandro Cors de la Fuente es el director general y dueño, igual que Carlos Megias Pérez.

2.5.5. HOTEL VENEDIK.

Nombre de la empresa: Hotel Venedik.

Tipo de empresa: De servicios.

Giro: Turismo. Alojamiento de huéspedes y organización de eventos.

Ubicación: Garzón Cossa numero 458.

Tiempo en el mercado: 4 años.

Alcance o cobertura: Nacional e internacional.

Número de empleados: Cuenta con alrededor de 30 empleados.

Observaciones: Los dueños son Luis Arce Molares y su esposa Gabriela Molinari de Arce.

SERVICIO DIBA ELECTROTÉCNICO.

Nombre de la empresa: Servicio Diba Electrotécnico.

Tipo de empresa: De servicios.

Giro: Mecánica automotriz.

Ubicación: Fragua 301.

Tiempo en el mercado: 5 años.

Alcance o cobertura: Local.

Número de empleados: Cuenta con 8 trabajadores de planta y otros más eventuales.

Observaciones: El dueño y fundador es Rodolfo Díaz Ibarra, quien tuvo la idea de crear este taller como meta personal mientras estudiaba la carrera de Ingeniería Mecánica.

2.5.7. KANGURO RENTAL S.A. DE C.V.

Nombre de la empresa: Kanguro Rental S.A. de C.V.

Tipo de empresa: De servicios.

Giro: Arrendamiento de vehículos.

Ubicación: Simón Bolívar 880, en Veracruz, Veracruz.

Tiempo en el mercado: 12 años.

Alcance o cobertura: Local.

Número de empleados: 20 empleados fijos.

Observaciones: Los socios de la empresa son Alejandro de la Fuente y Silvia Victoria Ahrens.

2.5.8. VETERINARIA AGROTECNICA DEL SURESTE S.A. DE C.V.

Nombre de la empresa: Veterinaria del Sureste S.A. de C.V.

Tipo de empresa: De servicios.

Giro: Medicina Veterinaria.

Ubicación: Héroes de Puebla # 495.

Tiempo en el mercado: 1 año, 2 meses.

Alcance o cobertura: Local.

Número de empleados: Cuanta con 12 trabajadores de planta y 10 trabajadores temporales.

Observaciones: El Propietario de la misma es el Dr. José Alducin Ferto quien tuvo la inquietud de crear esta Veterinaria para satisfacer de medicinas tanto importadas como exportadas de una manera mas práctica y eficaz.

2.5.9. VIAJES OLYMAR.

Nombre de la empresa: Viajes Olymar S.A.

Tipo de empresa: De servicios.

Giro: Turismo.

Ubicación: Boulevard Ávila Camacho 2221.

Tiempo en el mercado: 25 años.

Alcance o cobertura: Estatal.

Número de empleados: 60 empleados.

Observaciones: El logotipo es una ola de mar. El Slogan el placer de viajar.

Los socios son: Oliva de la Fuente de Cos la originaria de la idea y sus hijos y Salvador Cors de la Fuente, Arturo, Alejandro, Olivia, Laura, Graciela, Marcela.

2.5.10. INMOBILIARIA Y CONSTRUCTORA ARCA S.A. DE C.V.

Nombre de la empresa: Inmobiliaria y constructora ARCA S.A. de C.V.

Tipo de empresa: Industrial.

Giro: Construcción.

Ubicación: Río Seco 200, Frac. Lomas de Río Medio Veracruz, Veracruz.

Tiempo en el mercado: 10 años.

Alcance o cobertura: Local.

Número de empleados: 30 Trabajadores temporales y 60 fijos.

Observaciones: Estas viviendas son de interés social para gente con escasos recursos. El Director general de ARCA es el Licenciado Alberto Ramírez Capó.

CAPÍTULO III

RESULTADOS

3.1. RESULTADOS

Luego de aplicar el instrumento de medición establecido como parte de la metodología, se presentan los siguientes resultados.

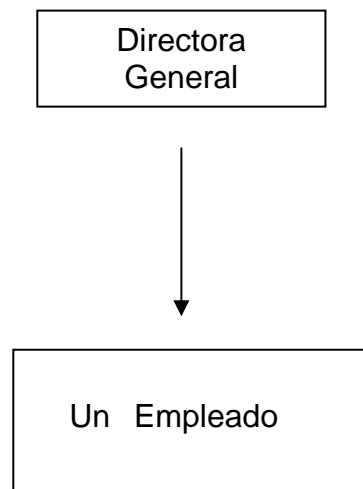
En la primera parte se muestran los organigramas de cada una de las empresas estudiadas, mismos que permitieron abalizar el flujo de la comunicación dentro de éstas.

Esta recopilación de datos también incluye un cuadro de las definiciones de Comunicación Organizacional que nos proporcionó cada representante de dichas empresas.

Además, se presenta una tabla en la que se explica detalladamente la fase de inicio, de permanencia y de egreso en cada una de las empresas.

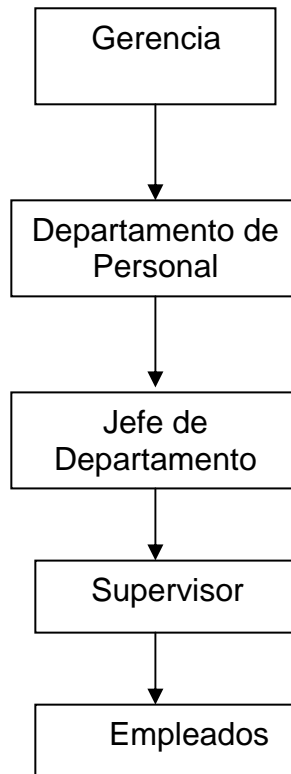
3.2. ORGANIGRAMAS DE LAS EMPRESAS

1.- AGENCIA DE VIAJES SUHAIL.



El organigrama de la agencia Suhail es muy limitado, debido a que cuenta con muy poco personal. Está estructurado en forma lineal descendente o vertical y la organización es de tipo familiar. Cuenta con una directora general, que supervisa a un solo empleado.

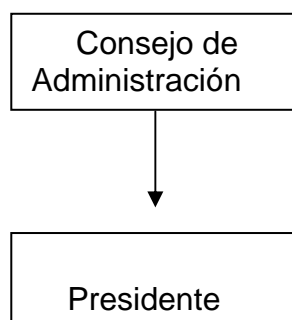
2.-GASOLINERA SERVICIO AVENIDA.



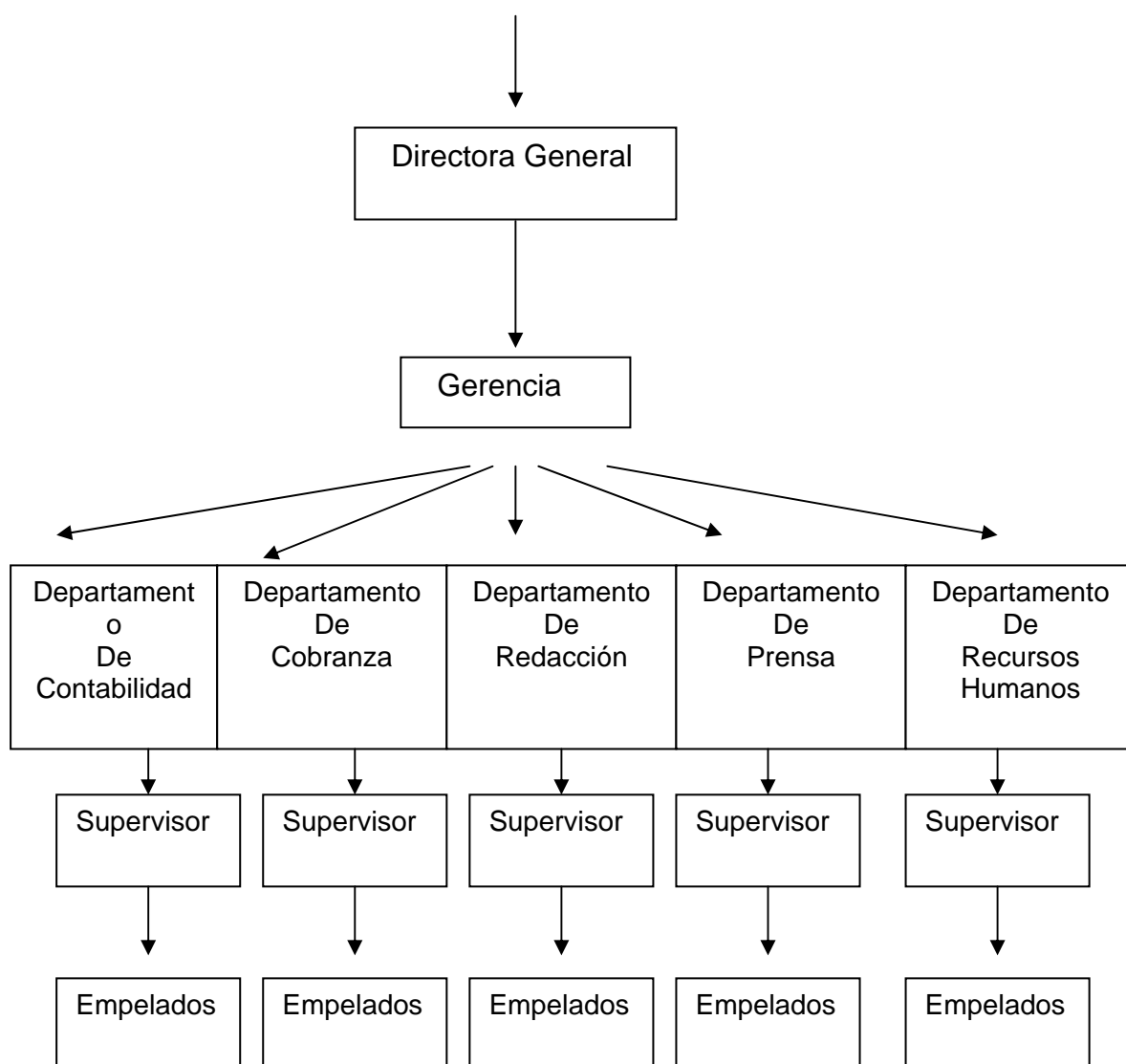
Este organigrama se conforma por una gerencia, que cuenta con un solo departamento de personal, dirigido por su respectivo jefe, y supervisor que es el encargado directo de los empleados de esta gasolinera.

Tiene estructura lineal descendente o vertical.

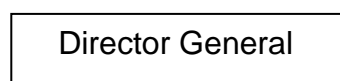
3.- DICTAMEN, EL DECANO DE LA PRENSA NACIONAL

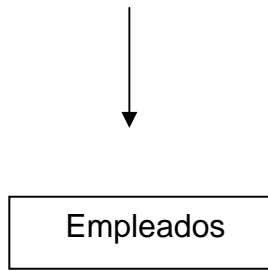


El Dictamen cuenta con un consejo de administración formado por un Presidente, que rige a una Directora General encargada de la Gerencia, conformada por varios departamentos. Tiene



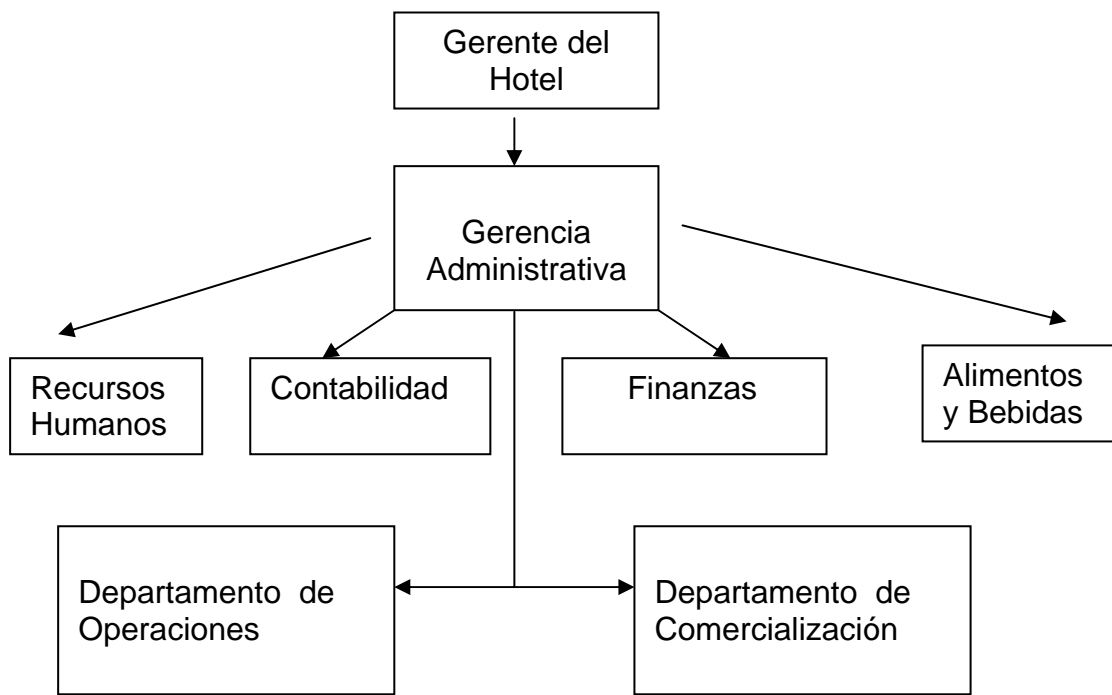
4.- MARKETING INTERNACIONAL.

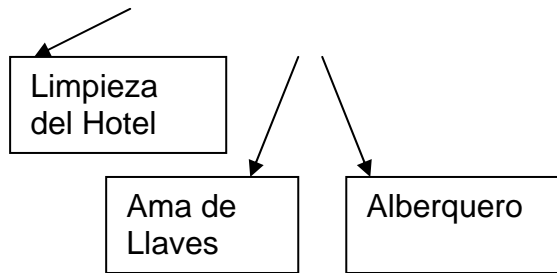




La empresa Marketing Internacional cuenta con poco personal debido a que es una empresa que por su trabajo y funcionalidad necesita de pocos empleados para desarrollarse. Tiene 6 trabajadores, que laboran de manera conjunta con el Director General para hacer los tratos correspondientes en los diferentes comercios del estado de Veracruz, México y otras partes del Mundo.

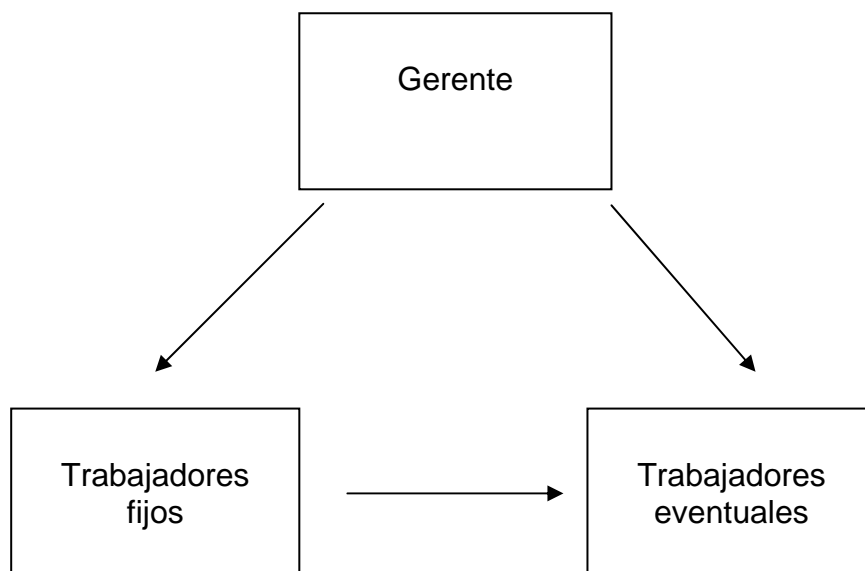
5. HOTEL VENEDIK.





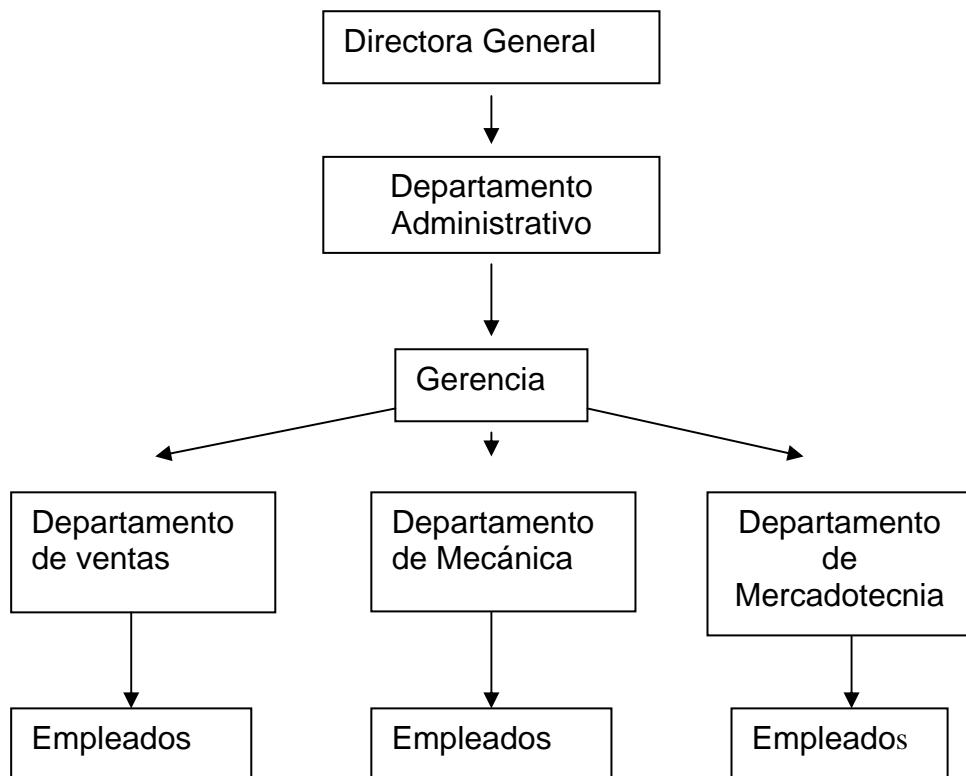
El Hotel Venedick cuenta con el Gerente General encargado de la Gerencia. Tiene dos departamentos: el de operaciones y el de comercialización, y cada uno con su respectivo jefe que dirige a su personal correspondiente. Estructura Piramidal. Mando descendente.

6. SERVICIO DIBA ELECTROTÉCNICO.



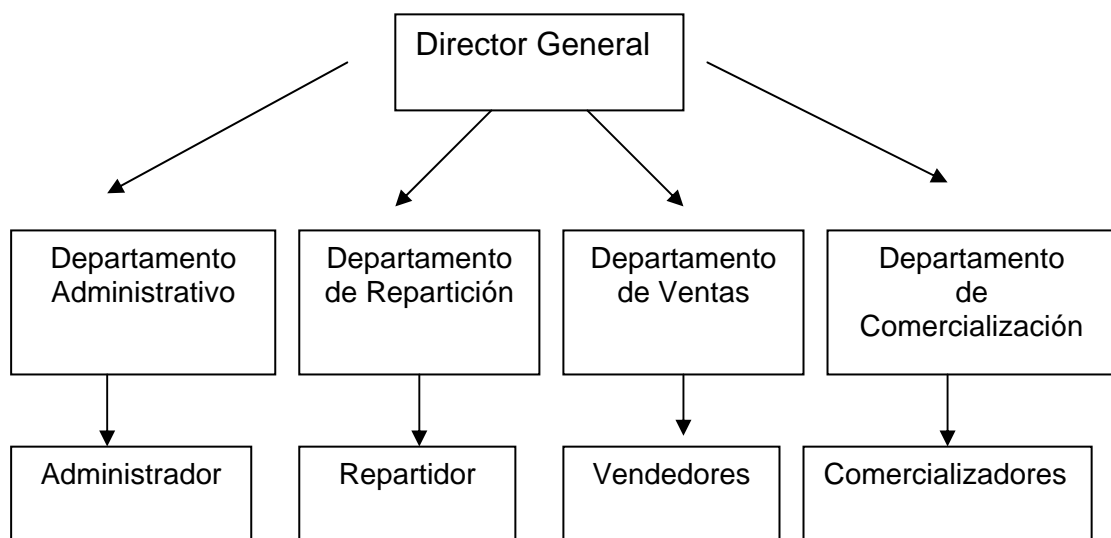
El taller Servicio Diba electrotécnico es una empresa cuyo dueño se encarga personalmente de delegar funciones aptas de acuerdo a las aptitudes de los trabajadores para desarrollar toda la capacidad posible. Este organigrama se conforma por un Gerente que supervisa a los trabajadores tanto fijos como los eventuales. Tiene estructura Piramidal con mando descendente.

7. KANGURO RENTAL.



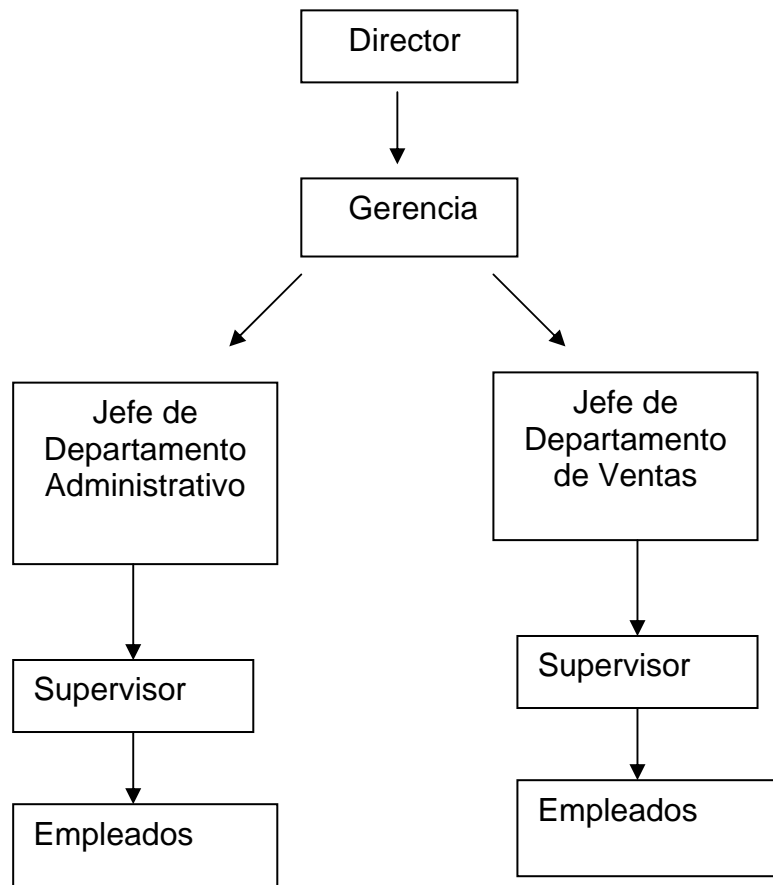
kanguro Rental tiene una Directora General que dirige al Departamento Administrativo, formado por una Gerencia que cuenta con tres departamentos que a su vez tiene un jefe de departamento para guiarlo y apoyarlo. Se consideraron los departamentos de mecánica, ventas y mercadotecnia. Cada departamento con sus respectivos empleados. Piramidal es la estructura de este organigrama y es de mando descendente.

8. VETERINARIA AGROTÉCNICA DEL SURESTE.



Esta empresa cuenta con un Director General, 4 trabajadores de planta y 10 temporales, lo cual nos demuestra que es una empresa pequeña; cuenta con el administrador, el repartidor, vendedores y comercializadores. Tiene estructura Piramidal.

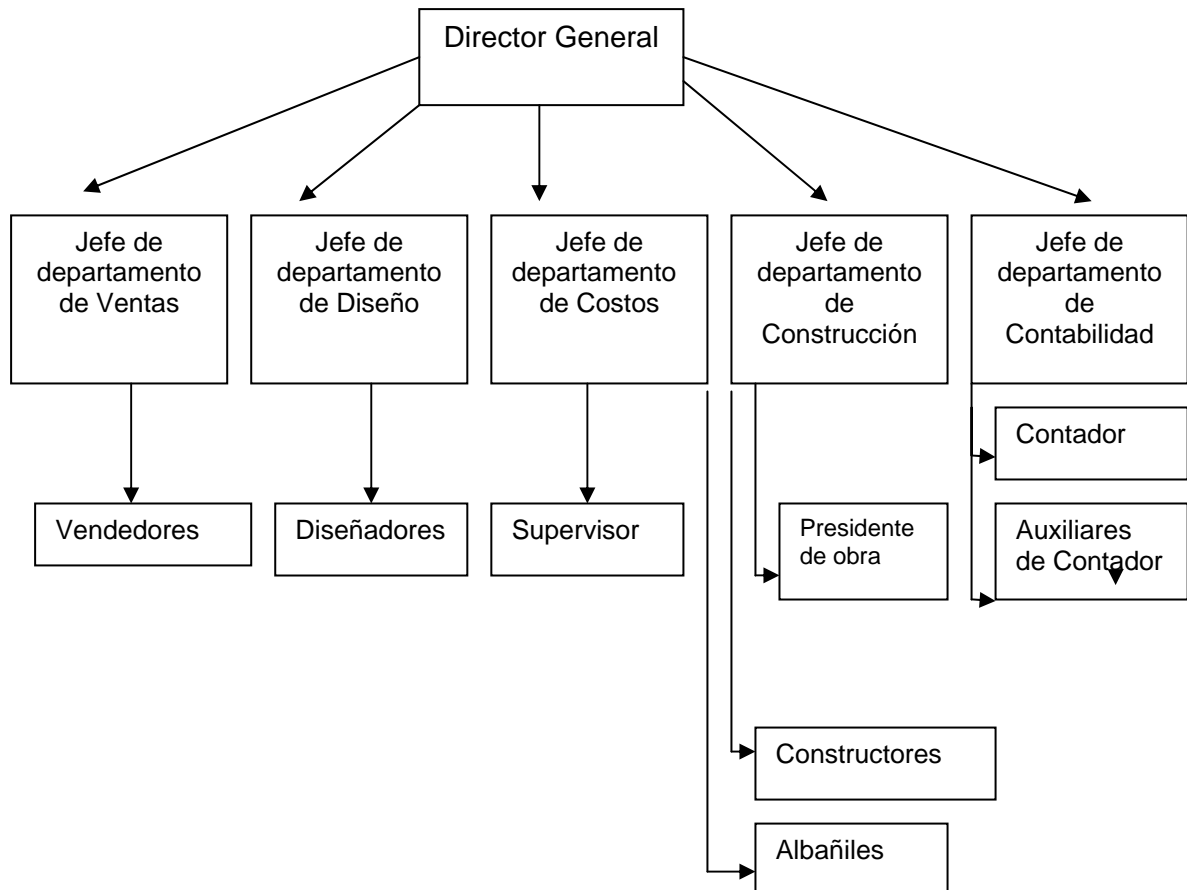
9. VIAJES OLYMAR.



Viajes Olymar tiene dentro de su organigrama un Director, que es la señora Olivia de la Fuente de Cors que es también la Dueña de la agencia de viajes. Cuenta con un Gerente que está supervisando los dos departamentos que tiene pero de manera general, ya que propiamente cada departamento tiene su Jefe principal el cual vigila o supervisa los intereses de los trabajadores que conforman su departamento.

Tiene mando descendente y estructura Piramidal.

10. CONSTRUCTORA E INMOBILIARIA ARCA.



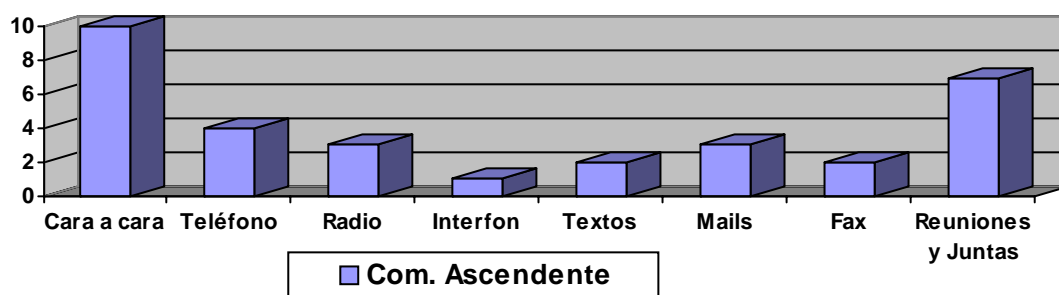
Este organigrama tiene estructura Piramidal con mando descendente. ARCA es una constructora que está conformada por 5 departamentos necesarios para su funcionamiento: de ventas, diseño, costos, construcción y contabilidad. Cada departamento cuenta con un Jefe correspondiente, encargado de su departamento.

La estructura es piramidal de mando descendente.

3.3. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN.

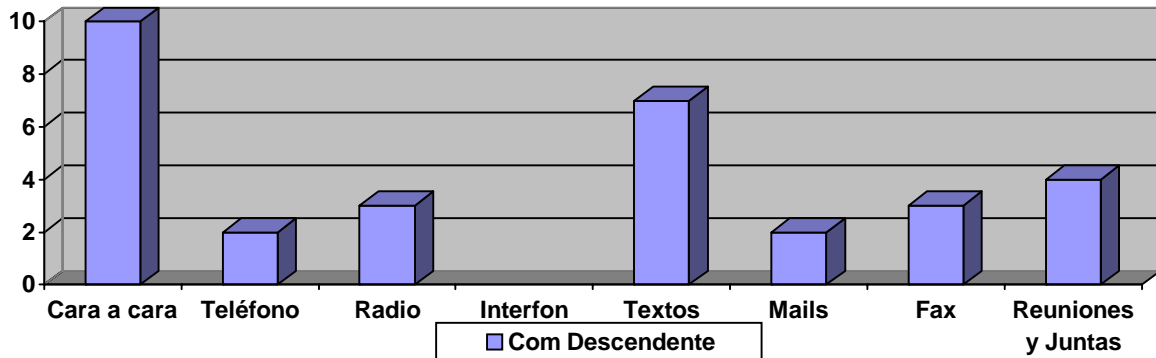
GRÁFICAS GENERALES DE COMUNICACIÓN ASCENDENTE, DESCENDENTE Y HORIZONTAL.

GRÁFICA 1.



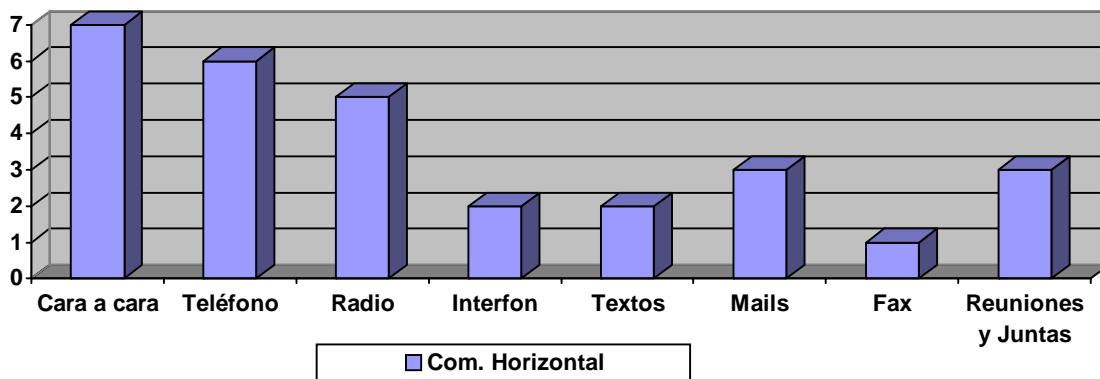
De acuerdo al análisis efectuado a la totalidad de las empresas, la Comunicación Cara a Cara es la más importante por la interacción física que personaliza este tipo de comunicación. El interfón es el último canal de comunicación que se utiliza en la Comunicación Ascendente.

GRÁFICA 2.



Haciendo un análisis a las PYMES resultó que el interfon no es necesario dentro de la Comunicación Descendente, ya que para ellos marcando claves en el teléfono sustituyen a este canal de comunicación.

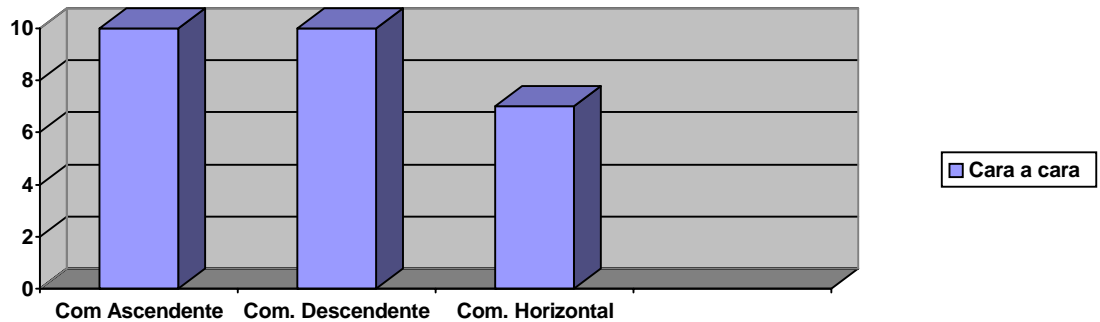
GRÁFICA 3.



De las 10 PYMES analizadas solo 7 utilizan la Comunicación Personal como lo más importante y sólo 3 de ellas utilizan reuniones y juntas. Pero en realidad lo importante es saber llevar un equilibrio entre estos dos canales ya que cada uno tiene su importancia determinada. El canal menos utilizado es el fax.

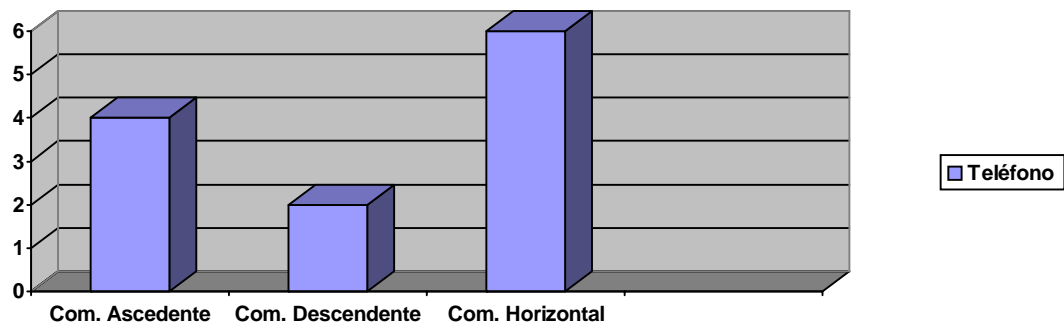
Gráficas de cada canal de comunicación interpretando los 3 tipos de comunicación que existen dentro de una empresa que son Comunicación Ascendente, Descendente y Horizontal.

GRÁFICA 4.



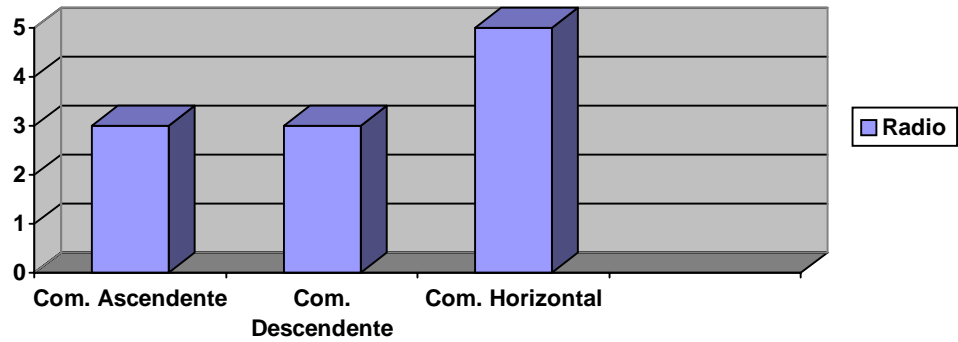
Es notorio como este canal de comunicación es muy usado por las empresas, en Comunicación Ascendente y Descendente, mientras que en la Comunicación Horizontal es usada en menor proporción.

GRÁFICA 5.



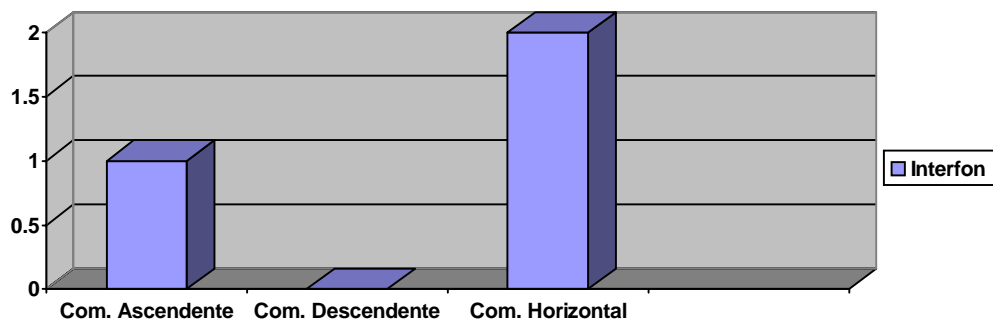
Este canal sobresale mucho en la Comunicación Horizontal debido a que no existe jerarquía dentro de esta comunicación, es decir si debe existir comunicación entre los diferentes jefes de departamentos pero todos tienen la misma importancia en la organización.

GRÁFICA 6.



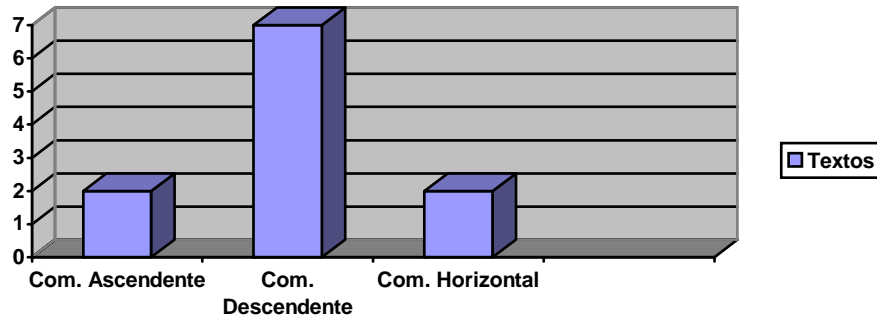
Al igual que el teléfono este canal se utiliza mucho en la Comunicación Horizontal según el análisis establecido a las 10 PYMES en cuestión.

GRÁFICA 7.



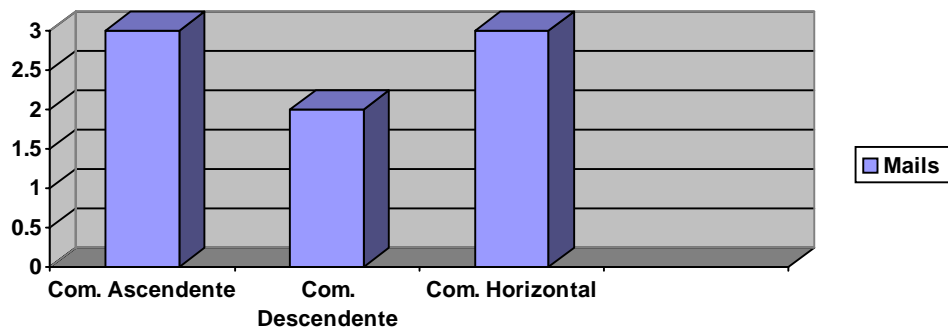
El interfón es un canal de comunicación poco utilizado, dentro de la Comunicación Descendente nulo, pero lo que sí es una realidad es que todavía existen empresas que lo utilizan, a pesar de no ser un medio muy común, ya que no se refiere al interfon con conexión telefónica, sino al medio de comunicación aparte del teléfono.

GRÁFICA 8.



Los Textos son utilizados mucho en la Comunicación Descendente a pesar de que existen medios de comunicación más prácticos hoy en día es un medio que si utilizan con regularidad las PYMES.

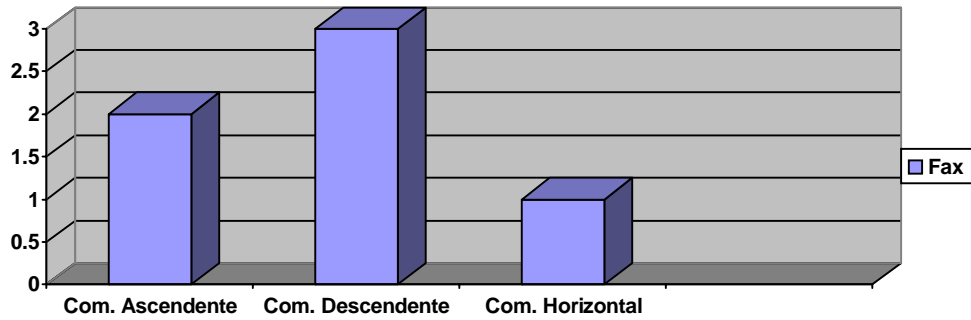
GRÁFICA 9.



Los correos electrónicos han tenido una evolución impresionante en nuestro país con la tecnología computacional, ya que son un medio muy rápido y eficaz.

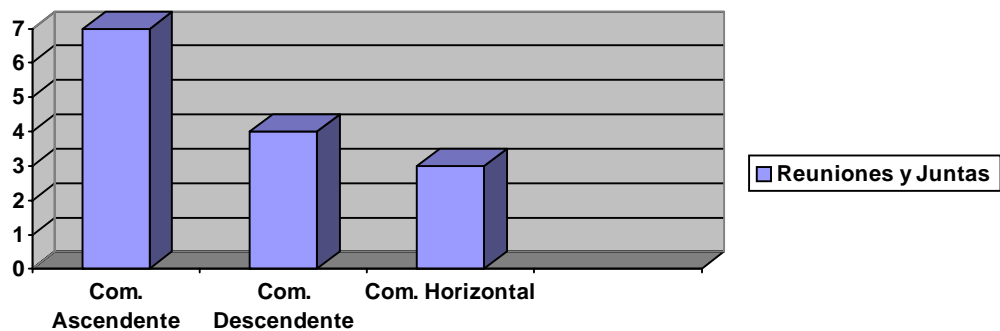
A pesar que se utilizan mucho más otros canales de comunicación existen empresas que utilizan los correos electrónicos para informarse.

GRÁFICA 10.



El Fax según el análisis establecido es un canal poco utilizado por las empresas, pero no le quita la importancia a este canal ya que es un medio confiable y sobre todo muy eficaz.

GRÁFICA 11.



Las reuniones y juntas son un canal de comunicación muy utilizado por la Comunicación Ascendente, debido a que existe mucha retroalimentación y mucha espontaneidad. Analizando las gráficas 1, 2 y 3 de la Comunicación Ascendente, Descendente y Horizontal, ubicadas en las páginas 110 y 111 se llegó a la conclusión que en la comunicación ascendente el canal más importante es el de Cara a Cara por el impacto que se tiene al tener una retroalimentación física.

Dentro de la comunicación Descendente el interfón es un canal obsoleto mientras que el de cara a cara sigue permaneciendo como el más importante e utilizado basándonos en la gráfica 2 de la página 111.

Y descubrimos que la Comunicación hHorizontal coincide con la Ascendente y Descendente ya que para esta comunicación el canal de interacción física, conocido como cara a cara es también el más importante, mientras que el fax es el de menor importancia, según las gráficas 1, 2 y 3 de las páginas 110 y 111.

La utilización de los canales de comunicación de cada empresa dependen del tipo de comunicación que en ese momento tenga la empresa. Queda claro que el canal más eficaz e utilizado dentro de la comunicación en general es el de cara a cara ya que el tener presencia prevalece el flujo de información con mayor precisión, todo esto sustentado por el análisis realizado en las empresas expresado en la gráfica 4 de la página 112. Mientras el teléfono, el radio y el interfón se utilizan más en la Comunicación Horizontal basándose en el análisis de la gráfica 5, 6 y 7 de las páginas 112 y 113.

Los textos y el fax son los canales más utilizados en la Comunicación Descendente a pesar que en la actualidad hay gran diversidad de medios que podrían ser más prácticos sustentándonos en la gráfica 8 y 10 de las páginas 114 y 115. Para estas empresas analizadas los correos electrónicos son más utilizados en la Comunicación Ascendente y Horizontal más que en la Descendente según lo refleja la gráfica 9 de la página 114.

Las reuniones y juntas es más utilizado en la Comunicación Ascendente, después en la Descendente y por último en la horizontal basándonos en la gráfica 11 de la página 115. Con todo este análisis que muy claro que la Comunicación Cara a Cara es la que tiene más peso en la actualidad. Toda dirección de la empresa debe tener comunicación para tener control de la misma que permita prevenir comportamientos disfuncionales Para ella la adaptación de la comunicación organizada al ámbito interno y al entorno de la organización es de gran importancia para el buen desarrollo de la empresa. La Comunicación Organizacional dá a conocer la voluntad de la empresa de ser una colectividad que se dirige a su entorno y suscitar la adhesión a su proyecto.

3.4. INTERPRETACION DE DATOS

A continuación se presentan las definiciones que el encargado de cada empresa proporcionó.

EMPRESA	DEFINICIÓN DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL.
VIAJES SUHAIL	Flujo de comunicación dentro de una empresa, ya que al existir se obtiene mayor entrega de los trabajadores y eso conlleva éxito a la empresa.
GASOLINERA SERVICIO AVENIDA	Estrategias comunicativas a través de una buena comunicación que permitan actuar de manera productiva tanto para la organización como para sus clientes.
DICTAMEN, EL DECANO DE LA PRENSA NACIONAL	Fibra común para los procesos administrativos, obteniendo habilidades que permiten que los Gerentes aprovechen los talentos que existen en el mundo de las organizaciones. Los Gerentes pasan mucho tiempo comunicándose, por lo mismo es necesaria una comunicación integral en cualquier tipo de empresa incluyendo la nuestra.
MARKETING INTERNACIONAL	Canales confiables, flexibles de comunicación entre todos los miembros; esto no sólo se refiere a publicar, hacer eventos deportivos o reuniones frecuentes, es decir desarrollar una visión compartida de los objetivos de la empresa, de los medios para ejecutar el plan de trabajo y la importancia de constancia de construir una coherente y consiente actitud por trabajar juntos, para competir y ser cada vez mejores.
HOTEL VENEDIK	Emitir mensajes desde la parte directiva hasta los empleados, es dar instrucciones del trabajo que se debe realizar.

EMPRESA	DEFINICIÓN DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL.
SERVICIO DIBA ELECTROTECNICO	Platicar entre nosotros lo que esta mal en el taller, tanto lo bueno como lo malo, ya que todos somos iguales aquí, y así trabajamos mejor.
KANGURO RENTAL	Relaciones horizontales y verticales en la coordinación al interior de la empresa. Es una herramienta básica hoy en día en cualquier empresa para el tan usado hoy en día trabajo en equipo.
VETERINARIA AGROTECNICA DEL SURESTE	Rol que tiene toda organización y la relación que tiene con el entorno social.
VIAJES OLYMAR	Orientar la salida de comunicación interna en un sentido para que colaboren al logro de los objetivos tanto de la empresa como para los clientes y afectan las actitudes y opiniones de estos clientes buscando reforzar las que favorecen el logro de dichos objetivos y modificar las que de alguna manera las obstaculizan.
CONSTRUCTORA E INMOBILIARIA ARCA	Componentes que conforman una estrategia integral. De esta manera constituir a todos los departamentos en uno mismo, y que haya una comunicación entre la parte administrativa y la operacional.

TABLA CON LAS DIFERENTES FASES DEL ESTUDIO DEL PERSONAL DE CADA EMPRESA.

EMPRESA	FASE DE INICIO	FASE DE PERMANENCIA	FASE DE EGRESO
Agencia de Viajes Suhail.	Se da capacitación interna en la empresa. Curso con una duración de dos semanas. Patrocinado por la empresa. Solicitación de empleados por medio de anuncios de periódico, y búsqueda personal.	No existe comunicación dueño con jefes. Los dueños y los Jefes son los mismos. Si existe de dueño con empleados.	Un despido se hace de manera personal. No se manda ningún tipo de notificación. Nunca ha habido ningún despido.
Gasolinera Servicio Avenida.	Los empleados son mandados por el Sindicato. Reciben capacitación por parte de la empresa y el sindicato. Capacitación sin costo. El sindicato reemplaza a los trabajadores cuando exista un despido.	Si existe comunicación de dueño con Gerente. Juntas de personal en donde se motiva a los empleados. Cuando el Dueño se quiere comunicar con los empleados, lo hace a través de su Gerente.	No necesitan de dar ni circular, ni oficios, para despedir a los empleados, simplemente se arregla todo según el contrato establecido. El supervisor de empleados es el que despide. Es de manera personal.
Dictamen.	Departamento de recursos humanos es el que se encarga de la búsqueda de empleados. El jefe de departamento hace las entrevistas. Se les da capacitación a los empleados sin costo alguno.	Existe comunicación de dueño con Jefe, y Jefe con empleados, pero de dueño con empleados no se da tanto, lo hace a través de los jefes. Existen trabajadores de gran antigüedad.	Se les notifica con una nota de despido certificada. Su despido a través de los jefes de departamento. Se paga indemnización según el tiempo laborado.
Marketing Internacional.	Contratación directa por Directores Generales. La capacitación de los empleados es basada en el ISO 9000. ISO 9000 proporciona un manual en donde se explica funciones de un empleado en la empresa.	Existe muy buena comunicación entre empleados, jefes y empleados (6 asistentes). Siempre existe capacitación a los integrantes de la empresa. Se busca siempre estar a la vanguardia.	Despido de manera directa. Se paga una indemnización correspondiente. No existe aviso de despido.

EMPRESA	FASE DE INICIO	FASE DE PERMANENCIA	FASE DE EGRESO
Servicio Diba Electrotécnico.	Los trabajadores no reciben mucha capacitación exterior, pero si poco a poco se van capacitando.	Dueño y jefe es el mismo, y si se tiene buena comunicación con los empleados.	Son despedidos de manera personal. No hay notificación.
Kanguro Rental S.A. de C.V.	Se les capacita dentro de la empresa. Se paga los honorarios dentro de la capacitación. Se recapita a los trabajadores.	Existe una comunicación entre dueño y jefe, y también jefe y empleados. La relación jefe empleados no se hace de manera personal.	Son despedidos por sus jefes de departamento. Se paga la indemnización correspondiente. Se da nota de despido.
La Veterinaria Agrotécnica del Sureste S.A. DE C.V.	No es común que se dé capacitación, pero si es necesario se les da. Contrata el dueño junto con un supervisor.	No existe una comunicación muy constante con los empleados y el jefe, pero sí jefe, supervisor y supervisor y empleados.	Se despide personalmente, sin ningún oficio. Se paga indemnización correspondiente. El supervisor hace el despido personalmente. Se explican motivos del despido.
Viajes Olymar S. S-A.	Capacitación de acuerdo al ISO 9000, y se les capacita en congresos y conferencias.	Existe comunicación entre toda la empresa. Es primordial para ellos tener una buena relación de jefes con empleados.	Notificados a través de una circular. Supervisor despide, pero bajo la tutela del dueño.
Inmobiliaria y Constructora ARCA S.A de C.A	Capacitación designada por el Director General. Es una empresa que cuenta con trabajadores fijos en su capacitación. La capacitación es designad por el director general.	Existe muy buena comunicación entre todos, con excepción de dueño con empleados, ya que el se comunica mas con sus supervisores.	Se otorga nota de despido, explicando él porque de su liquidación. Se da una indemnización correspondiente.

CAPITULO IV

CONCLUSIONES

4.1. CONCLUSIONES

La importancia de la Comunicación Organizacional es que es el intercambio de información entre los integrantes de una empresa, plantea una amplia gama de posibilidades de interacción en el ámbito tanto social como laboral porque ahí es donde tiene su razón de ser, ya que es a través de ella como los integrantes logran el entendimiento, la coordinación y la cooperación que posibilitan el crecimiento y desarrollo de las organizaciones.

La Comunicación Organizacional en una empresa promueve la participación, la integración y la convivencia en el marco de la Cultura Organizacional, en donde cobra sentido el ejercicio de funciones y el reconocimiento de las capacidades individuales y grupales.

Las relaciones que se dan entre los miembros de una organización se establecen gracias a la comunicación; en esos procesos de intercambio se asignan y se delegan funciones, se establecen compromisos y se le encuentra sentido a ser parte de aquella. Se predicen e interpretan comportamientos, se evalúan y planifican estrategias, se proponen metas individuales y grupales en un esfuerzo conjunto, de beneficio común, todo a través de una comunicación motivada.

Toda estructura organizacional posee un sistema de comunicaciones e información que dinamiza los procesos que a nivel interno vivifican la entidad

y la proyectan hacia su área de influencia. La carencia de estrategias comunicativas organizacionales de una Institución, la falta de canales genera lentitud en los procesos y en las acciones, retardo en las respuestas y desinformación acerca de las políticas de la empresa, todo lo cual imposibilita la verdadera interacción a nivel interno. Por otra parte, son indispensables para que no se pierda la coherencia entre las acciones que se realizan dentro de la institución con la realidad del entorno.

El que no exista Comunicación Organizacional en una empresa origina que desarrollen rumores; de esta manera los miembros se desintegran y se cae en un monólogo inútil, que al existir perjudica en el crecimiento en el desarrollo de la empresa.

El ambiente comunicativo propicia un clima laboral agradable, que permite generar los cambios que se requieren para las exigencias del mundo actual y futuro.

Se puede pensar que el hecho de manejar el mismo código garantiza una comunicación exitosa; esto no es suficiente, ya que hay muchos elementos 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.

Es importante entender el sentido de la Comunicación Organizacional en el mundo laboral, ya que cubre todos los ámbitos de la acción humana:

epistemológico, social y emocional. Gracias a la comunicación nos damos cuenta como a veces se descalifica o se enfatiza en los medios y se desconocen otras formas de intercomunicación lo cual afecta de manera terrible el desarrollo.

Si los integrantes del grupo tienen definidas responsabilidades y roles, esto les permite establecer un esquema de trabajo flexible, en donde se dan espacios de encuentro para que haya un eficiente flujo de comunicación que dinamice a proyectos y personas.

No se puede perder de vista que toda la empresa tiene misión y objetivos profesionales prefijados que responden al perfil de la empresa.

La creación de un ambiente comunicativo que dinamice y anime las acciones individuales y colectivas, que integre esfuerzos, que comprometa voluntades para que se fortalezca. Es importante que exista compromiso y responsabilidad de todos los integrantes.

Toda persona comprometida con su empresa, interactúa cooperativamente, desea ser aceptada y espera que sus opiniones se tengan en cuenta aunque sea por algunas personas de la misma.

Pero la falta de escucha, el no querer o no saber leer al otro, va deteriorando lentamente la comunicación y el grupo pierde fuerza y es presa fácil de agentes desestabilizadores que lo llevan al desmoronamiento, pues el

hombre como ser social, necesita del grupo para su subsistencia, para la defensa y para desarrollarse.

La Comunicación Organizacional es el eje que motiva al mejoramiento de las condiciones y conductas de los empleados en una empresa ya que propicia el buen entendimiento de todos los integrantes de dicha organización.

Cuando los grupos logran encuentros personales directos, empatía, comunicación positiva, comprensión de fortalezas y debilidades, escucha responsable, la respetan y asumen posiciones tolerantes en la confrontación constructiva, se crean relaciones fuertes y estrechas que se revierten en mayor y mejor calidad de las acciones productivas.

A través de la información y la comunicación se agilizan y proyectan las políticas de la empresa para dirigir de manera más adecuada la misma, teniendo una estructura y Cultura Organizacional adecuada.

La Comunicación Organizacional facilita el flujo de mensajes entre los miembros las empresas o entre la organización y su medio. Además que Influye en las opiniones, conductas de los públicos internos y externos de la organización, logrando que una empresa determine mejores objetivos.

Construye símbolos y valores dentro de una empresa para determinar el vector de competitividad para lograr un mejor desempeño en los trabajos,

obteniendo un intercambio de comunicación entre los integrantes de la organización para lograr un ambiente armonioso.

Haciendo un análisis profundo en las empresas estudiadas se puede observar que es necesaria la Comunicación Organizacional para llevar a cabo un ambiente de trabajo más especializado y profundo, todo esto por supuesto adecuado al rubro de la empresa en cuestión, y así llegar a la finalidad establecida desde un principio, que la empresa obtenga frutos económicos.

Los procesos de comunicación difunden los mensajes y a la vez presentan la identidad de la institución que los emite. Los conflictos dentro de una empresa dependen si existe Comunicación Organizacional o no, por eso la hipótesis de trabajo fue aprobada y por ende la hipótesis nula quedo rechazada.

La hipótesis de trabajo: Las PYMES en Veracruz y Boca del Río utilizan estrategias de Comunicación Organizacional, quedó comprobada, al demostrarse con este estudio que el 100 % es el grado de probabilidad en el que quedó aprobada la hipótesis de trabajo. Para futuras investigaciones los datos que se recabaron en esta investigación podrían sentar las bases para realizar una investigación menos general y por lo tanto más profunda. Por ejemplo sería interesante saber si influye el sexo de los empleados en la Comunicación Organizacional dentro de una empresa.

Cada una de estas investigaciones podría retomar temas específicos: la comunicación no verbal en las empresas, la Cultura Organizacional, la importancia de la capacitación en las empresas, la relación entre las nuevas tecnologías y la comunicación empresarial etc. Dentro de la investigación si se encontraron variables extrañas como la imagen, la crisis económica en cada una de las empresas y los niveles de Comunicación que son Ascendente, Descendente y Horizontal. Pero en realidad si fue posible controlarlas dentro del análisis de las 10 PYMES.

Si se logró comprobar la importancia del estudio planteada de inicio.

No hubo limitaciones dentro de la investigación, se podría que decir que al contrario todas las entrevistas fueron realizadas de una manera muy cordial y en algunos casos que se necesitó recabar más información fue solicitada y a la brevedad fue recabada, lo cual facilitó que la investigación quedará completa y en orden.

Se reconoce un cejo parcial en la investigación ya que las entrevistas fueron aplicadas a los dueños de las empresas lo cual, resta un poco de objetividad a los resultados obtenidos. Considero que en un futuro los estudiantes que vayan a realizar una tesis con relación a la Comunicación Organizacional si podrán utilizar esta investigación como punto de referencia.

SUGERENCIAS

Estas son algunas preguntas nuevas para obtener información complementaria a los datos obtenidos de las entrevistas realizadas a los representantes de cada una de las PYMES entrevistadas conforme a la Comunicación Organizacional.

1. -¿Existe alguna diferencia en la Comunicación Verbal entre el hombre y la mujer?
2. -¿La funcionalidad que tiene un empleado en la empresa depende de si recibe o no capacitación?
3. - ¿La productividad en la empresa se relaciona con la motivación de sus empleados?
4. - ¿Si a un empleado se le dan tiempos de descanso diario de 15 min. en intervalos establecidos ayuda a que exista mayor producción en la empresa a pesar que se obtenga menos tiempo trabajado?

5. - ¿Es importante que existan los tres tipos de comunicación en las empresas?

ANEXOS

La Tabulación de datos resultó de las 10 entrevistas y las preguntas fueron:

ENTREVISTA

1. -Nombre de la empresa que representa.

2. -Nombre completo y cargo que desempeña.

3. -Departamentos que contiene la empresa.

4. - ¿Cómo se dan las redes de la comunicación? y ¿Qué canales utiliza?
 - 4.1. Comunicación Ascendente:

 - 4.2. Comunicación Descendente:

 - 4.3. Comunicación Horizontal:
5. - Fase de Inicio de cualquier miembro

¿Cómo se da la comunicación interna? Es decir ¿Se dan capacitaciones o no en la empresa?

6. -Fase de Permanencia

- 6.1. ¿Qué tipo de comunicación se da?

Dueño con jefe:

Jefe con empleados:

Dueño con empleados:

7. -Fase de Egreso

7.1. ¿Cómo se despide a sus trabajadores?

7.2. ¿Se les manda algún tipo de notificación cuando los acaban de despedir?

7.3. ¿Es el supervisor el que despide?

8. - ¿Existe motivación de celebraciones para los empleados y se les otorga vacaciones cuando ellos las requieren?

9. -¿Usted considera que dentro de su empresa existe un ambiente de armonía?

10. - ¿Me podría decir el concepto de Comunicación Organizacional?

11. - ¿Cómo trabajan la imagen y la reputación en su empresa?

12. - ¿Cómo ha afectado a su empresa la crisis económica que vive nuestro país?

13. - ¿Cuáles son los principales problemas de comunicación en su empresa?

Notas

Nota 1: No se incluyo en la pregunta 6 la comunicación entre empleados porque esta se desarrolla generalmente de forma verbal e informal.

Nota 2: Las respuestas de las entrevistas fueron transcritas de manera textual, cualquier confusión o concepto erróneo es responsabilidad del entrevistado.

ENTREVISTA 1

1.-Nombre de la empresa que representa

Agencia de Viajes Suhail.

2.-Nombre completo y cargo que desempeña

Suhail Hernández Echevarria, dueña de la Agencia de Viajes Suhail, Directora General.

3.-Departamentos que contiene la empresa

Esta agencia es una empresa muy pequeña y relativamente nueva, tiene 17 meses funcionando. Por el tamaño tan pequeño de la empresa no tiene departamentos. Viajes Suhail es una empresa conformada por mí la dueña Suhail Hernández Echeverría y mi único socio el señor Eduardo Gonzáles. Recibimos la ayuda de un joven que le sirve como asistente a la señorita Suhail.

4. -¿Cómo se dan las redes de la comunicación? y ¿Qué canales utiliza?

En viajes Suhail existe una Comunicación Ascendente, Descendente y Horizontal. Ascendente porque el asistente tiene una intensa comunicación conmigo Suhail dueña de la Agencia y Directora General al igual que mi socio. El asistente solo se relaciona conmigo y yo después se lo comunico a mi socio.

Esto es porque en realidad soy la que prácticamente lleva la agencia en todos los sentidos y soy la que empapada en el negocio. Al socio se le mantiene informado sobre todo, pero las decisiones triviales siempre las tomo yo. Hablando de Comunicación Descendente si existe. Yo Suhail tengo una comunicación importante con mi asistente para que Él realice pagos en bancos, mandados, llamadas telefónicas, etc.

El señor Eduardo Gonzáles también posee la autoridad de mandar al asistente a cualquier actividad deseada pero él no se involucra mucho con la Agencia, sino que deja a cargo a su socia en la que confía firmemente.

La confianza absoluta es porque es amigo de la familia hace muchos años y tenemos un gran entendimiento y confianza entre nosotros.

En esta agencia también existe una Comunicación Horizontal ya que los socios estamos en constante comunicación, ya que esta empresa no cuenta con varios departamentos, al ser una empresa tan pequeña por el momento no necesitan más personal.

En un futuro próximo no veo la necesidad de contratar a más empleados ya que se cumplen con las funciones necesarias, Si en algún momento no se dan abasto con las actividades que definitivamente si vamos a contratar más personal.

Canales

4.1. Comunicación Ascendente:

El canal es visible porque es cara a cara. Las ordenes prefiere darlas personalmente, también utilizamos la oral, cuando explico actividades por teléfono y hasta ha utilizado la escrita dejando instrucciones.

4.2. Comunicación Descendente:

Es visible, cara a cara, oral con el teléfono.

4.3. Comunicación Horizontal:

“En el caso de los socios siempre lo hacen utilizando el canal cara a cara. No existe debido no existen departamentos en la empresa y al ser un solo asistente, no tiene con quien compartir información el asistente”.

5. - Fase de Inicio de cualquier miembro.

¿Cómo se da la comunicación interna? Es decir ¿Se dan capacitaciones o no en la empresa?

“Para hacer referencia a la fase de inicio, solicite a un asistente con anuncios de periódicos, además de una búsqueda personal. Su asistente fue contratado debido a una recomendación personal de una amistad que había recibido en donde la principal cualidad fue la responsabilidad.

Al asistente si se le dio una capacitación interna en la empresa en la que yo Suhail la hice cargo personalmente y también fue a un curso con una duración de dos semanas. Totalmente patrocinado por la empresa.

En realidad hubo solicitudes de trabajo y después una entrevista personal. Pero dicha elección fue más personal”.

6. -Fase de Permanencia

6.1. ¿Qué tipo de comunicación se da?

Dueño con Jefe:

No existe comunicación Dueño con Jefes porque en este caso los Dueños y los Jefes son los mismos.

Jefe con empleados:

Si existe porque tanto los Dueños como los empleados son los mismos.

Dueño con empleados:

Si había comunicación de Jefe con empleados porque los Dueños si se comunican con el empleado que es asistente.

7. -Fase de Egreso.

7.1.1 ¿Cómo se despide a sus trabajadores?

En la fase de egreso, hasta ahora nunca hemos despedido a ningún empleado lo que me parece fabuloso, ya que al tener 1 año y 5 meses funcionando a pesar de sobre saltos permanecemos juntos y con gran espíritu de convivencia.

7.2. ¿Se les manda algún tipo de notificación cuando los acaban de despedir ?

En caso de un despido debido a que se trata de una empresa sumamente pequeña lo haré de manera personal, y no mandaré algún tipo de notificación personal, sino que por el momento lo haré de manera personal.

7.3. ¿Es el supervisor el que despide?

Yo sería la que los despediría, en la misma Agencia, en mi oficina, en la fecha que yo decidiera conveniente. Y en el caso que no sea voluntario si se pagaría la indemnización requerida por ley, según honorarios y tiempo trabajado.

8. - ¿Existe motivación de celebraciones para los empleados y se les otorga vacaciones cuando ellos las requieren?

Al ser un solo empleado, pues fiestas no se pueden realizar, pero si tratamos de tener muy buena comunicación, pero en algunas ocasiones nos ponemos de acuerdo y salimos a algún lugar para romper un poco con el formalismo y hacer una relación de más confianza.

9. - ¿Usted considera que dentro de su empresa existe un ambiente de armonía?

Si definitivamente si, nos llevamos muy bien, nos ayudamos en todo.

Existe mucha comprensión y cooperación, pero sobre nunca perdiendo el respeto y lugar que cada uno tiene en la empresa.

10. - ¿Me podría decir el concepto de Comunicación Organizacional?

Para mí la Comunicación Organizacional es que exista flujo de comunicación dentro de una empresa, ya que al existir se obtiene mayor entrega de los trabajadores y eso conlleva éxito a la empresa.

11. - ¿Cómo trabajan la imagen y la reputación en su empresa?

Para nosotros la imagen y la reputación son muy importantes, y más en nuestra empresa que es una Agencia de viajes, claro debe ser importante para cualquier, porque es como la carta de presentación y según lo que te dicen de ella es lo que te va a motivar para ir o no.

Además en una Agencia de viajes es muy importante que exista confianza. Nosotros tenemos nuestro logotipo, para dar una buena imagen, y siempre tenemos muy presente el conservar nuestra reputación.

12. - ¿Cómo ha afectado a su empresa la crisis económica que vive nuestro país?

Definitivamente la crisis nos ha afectado porque todo se reduce en dinero y cuando necesitamos capital pues contamos con menos en comparación si hubiera sido antes de la devaluación. Además ya no vendemos igual debido a que los precios de los boletos pues han aumentado y la gente no puede viajar como lo hacia antes. También repercute en servicios como luz, teléfono, renta.

13. - ¿Cuáles son los principales problemas de comunicación en su empresa?

A veces existen problemas de que no nos podemos comunicar, y se nos presenta problemas porque los clientes buscan respuestas rápidas y nosotros es lo que les necesitamos dar.

También existen problemas cuando existen puntos de vista diferentes y sucede que nos cuesta trabajo tomar decisiones que se tienen que tomar con eficacia.

ENTREVISTA 2

1.-Nombre de la empresa que representa

Entrevista a Gasolinera Servicio Avenida

2.-Nombre completo y cargo que desempeña

Señor José Alberto Ávila, Dueño General.

3.-Departamentos que contiene la empresa

Los departamentos que cuenta la Gasolinera son Gerencia y el Departamento de Personal ya que esta conformado por los supervisores y los empleados.

4.- ¿Cómo se dan las redes de la comunicación? y ¿Qué canales utiliza?

En esta empresa existe Comunicación Ascendente ya que el gerente tiene trato directo con el dueño de la misma, pero en el caso que no pueda ver al señor Alberto Ávila Dueño General pues cualquier asunto es tratado directamente conmigo su hijo José Alberto Ávila.

También existe Comunicación Descendente ya que el dueño o su hijo mantienen una estrecha relación con el Gerente el señor Carlos Cuevas Gerente de la Gasolinera hace aprox. 20 años. Además si existe comunicación del Gerente con el supervisor de empleados, esta comunicación se da directamente. La Comunicación Horizontal no existe en el sentido que la empresa no cuenta con varios departamentos.

Canales

4.1. Comunicación Ascendente:

Es visible cara a cara, escrita con cartas, fax, mails.

4.2. Comunicación Descendente:

Es visible cara a cara y escrita con textos.

4.3. Comunicación Horizontal:

Es visible cara a cara, oral que es por teléfono e interfon.

5. - Fase de Inicio de cualquier miembro.

¿Cómo se da la comunicación interna? Es decir ¿Se dan capacitaciones o no en la empresa?

En la fase de inicio en Gasolinera Servicio Avenida los empleados son mandados por el Sindicato.

La contratación de empleados en por medio del sindicato, la gasolinera esta suscrita al Sindicato, ellos se encargan de enviar a los empleados que cumplan con las características requeridas y en el caso de algún despido el mismo sindicato recibe una referencia y ellos mismos mandan más empleados para la Gasolinera. La contratación de empleados es general esto significa que ni importa el sexo dentro de la organización simplemente el requisito es que cumplan con los requisitos requeridos. Reciben capacitación, una que es por medio del Sindicato de manera muy escueta y otra de da en la en empresa.

Hablando de la capacitación interna de la empresa consiste en que el supervisor se pone de acuerdo con un empleado para que apoye al nuevo integrante de la organización por todo una semana. Además de que el supervisor tiene una atención especial con él en este periodo. Esta capacitación es sin costo alguno.

Los empleados firman un pequeño contrato, pero al fin contrato en que el se estipulan tanto sus derechos como obligaciones. Este contrato tiene una duración y después del término se firma un contrato de renovación. No existen solicitudes, ni búsqueda de trabajadores por otros medios ya que el propio Sindicato es el que abastece a dicha empresa.

6. -Fase de Permanencia.

6.1. ¿Qué tipo de comunicación se da?

El tipo de comunicación que se da en esta fase es muy estrecha.

Dueño con Jefe:

Si existe comunicación de Dueño con Gerente.

Jefe con empleados:

También existe entre el Jefe con los empleados, a través de juntas de personal en donde se motiva a los empleados.

Dueño con empleados:

Existe comunicación del Dueño con los empleados. Pero esta comunicación no es diaria, casi siempre todo lo que el dueño les quiere comunicar a sus empleados. El se lo dice al Gerente y el Gerente es el que se hace cargo.

En realidad no existe comunicación con los empleados, además que muchas veces el Dueño no sabe ni los nombres de los empleados debido a que el señor delega todos esos asuntos con el Gerente y él delega funciones.

7. -Fase de Egreso

7.1. ¿Cómo se despide a sus trabajadores?

En la fase egreso es muy común que se despidan a empleados debido que la mayoría no tiene educación y mucha ignorancia, ellos faltan con mucha facilidad, o también muchas veces se les encuentra robando a la Gasolinera.

7.2. ¿Se les manda algún tipo de notificación cuando los acaban de despedir?

No necesitan de dar ni circular, ni oficios, simplemente se arregla todo según el contrato establecido

7.3. ¿Es el supervisor el que despide?

Cuando esto sucede la persona que se hace cargo de despedirlo es el supervisor de empleados, es de manera personal, en la oficina, el día que ellos requieran necesario, y si es despido es pagando una indemnización establecida por la ley.

En el caso que el empleado de manera voluntaria decida dejar sus servicios, se acepta la renuncia y se comunican enseguida con el sindicato para que ellos se encarguen de mandar otro trabajador.

8. - ¿Existe motivación de celebraciones para los empleados y se les otorga vacaciones cuando ellos las requieren?

Es una empresa preocupada por el bienestar de sus empleados. Siempre respetando sus días libres y dando vacaciones pero de manera muy estricta. Si se les organizan fiestas como la de la posada en donde se les paga todo lo que consuman en ella.

9. - ¿Usted considera que dentro de su empresa existe un ambiente de armonía?

Se podría decir que si existe armonía dentro de los empleados y en el caso que exista alguna anomalía entre ellos, se pone mayor atención pero si en algún momento hacen cualquier cosa que atente con el bienestar de la clientela como podría ser un pleito antes que nada se escucha a las partes interesadas, y teniendo la certeza de cómo se dieron los acontecimientos se toman las decisiones correspondientes. Es una empresa exitosa y gran parte de este éxito es que cada persona realiza sus actividades correspondientes y siempre se actúa dentro de la ley.

10. - ¿Me podría decir el concepto de Comunicación Organizacional?

Es la creación de estrategias comunicativas a través de una buena comunicación que permitan actuar de manera productiva tanto para la organización como para sus clientes.

11. - ¿Cómo trabajan la imagen y la reputación en su empresa?

La imagen es importante y siempre mantenemos impecable la Gasolinera pero no necesitamos dar mucha promoción ya que nuestros clientes son fijos. Eso si siempre mantenemos una excelente reputación dando nuestros servicios correctamente.

12. - ¿Cómo ha afectado a su empresa la crisis económica que vive nuestro país?

Pues como a todos, todo esta más caro y repercute en todo. Para nosotros en la compra de galones de gasolina y gas representan un costo más elevado.

13. - ¿Cuáles son los principales problemas de comunicación en su empresa?

Muchas veces no se siguen órdenes cuando se les ordena alguna función. También entienden mal la información y hacen las cosas al revés, además que existe impuntualidad y eso afecta a nuestra Gasolinera.

ENTREVISTA 3

1.-Nombre de la empresa que representa

Entrevista al Dictamen, el Decano de la Prensa Nacional.

2.-Nombre completo y cargo que desempeña

Esta entrevista fue realizada al señor Jorge Ahued Malpica quien es suplente de la Señora Berta Malpica su mamá. La Señora Berta Rosalía Malpica Martínez de Ahued es su actual Presidenta y Directora General

3.-Departamentos que contiene la empresa.

El Dictamen es una empresa de 106 años de labor interrumpida, es una empresa sólida y de mucho aplomo.

En la empresa laboran un promedio de menos de 200 trabajadores. En el Dictamen existe el departamento de Gerencia, de Contabilidad, de Cobranza, de Redacción, de Prensa y de Recursos Humanos. El departamento de Relaciones Humanas es el encargado de tener toda la información y características de los empleados que conforman la empresa.

Recursos Humanos es el encargado de aplicar encuestas a los empleados con la finalidad de conocer todas las inquietudes que tienen y así poder solucionarlas, además a través de estas encuestas, nos damos cuenta como es el funcionamiento de las relaciones dentro de la empresa, como se sienten los empleados con relación a otros departamentos.

Debido a que cada departamento tiene sus supervisores hace que cada uno tenga su Jefe, es decir, el departamento de Cobranza no tiene nada que ver

con el de Prensa, pero al departamento de Recursos Humanos le interesa saber que si existe un ambiente de armonía dentro de los integrantes de los diferentes departamentos. Los empleados al no tener el mismo jefe, puede ser que no exista un buen trato entre los compañeros.

Puede ser que el departamento de Cobranza no tenga un trato de cordialidad con el departamento de Redacción por decir un ejemplo.

4.- ¿Cómo se dan las redes de la comunicación? y ¿Qué canales utiliza?

En el Dictamen se da la Comunicación Ascendente, porque existe gran relación del de los diferentes Jefes de los departamentos existentes con el suplente del Director General.

También existe Comunicación Descendente ya que el Dueño de la empresa si tiene comunicación los Jefes de departamentos en periodos determinados.

En el Dictamen si existe Comunicación Horizontal debido a que el Jefe de cada departamento como de Gerencia, de Contabilidad, de Cobranza, de Redacción, de Prensa y de Recursos Humanos tienen una muy estrecha comunicación entre ellos.

Dentro del Dictamen existen muchos otros tipos de juntas según el requerimiento necesario.

Canales

4.1. Comunicación Ascendente:

Es visible y su canal es cara a cara a través de reuniones.

Cada dos semanas existen reuniones entre ellos para así poder estar bien informados de las anomalías y de las novedades de la empresa así como el funcionamiento general.

Y es escrita cuando utiliza textos y fax.

4.2. Comunicación Descendente:

Cara a cara a través de juntas ordinarias o extraordinarias. Y también se utilizan fax y cartas. Con la forma de comunicación escrita.

4.3. Comunicación Horizontal:

Es oral cuando utilizan radio, teléfono y escrita con fax y cartas y visible con reuniones cara a cara, personales.

5.- Fase de Inicio de cualquier miembro .

¿Cómo se da la comunicación interna? Es decir ¿Se dan capacitaciones o no en la empresa?

En la fase de inicio de cualquier miembro de la empresa, el propio departamento de Recursos Humanos es el que se encarga de la búsqueda de cualquier miembro de la empresa, es decir, este departamento tiene todos los perfiles que deben de tener cada empleado según su puesto, y en el caso

que se requiera un empleado, este departamento se encarga que el nuevo empleado cumpla con el perfil necesario según la actividad o trabajo que vaya a desempeñar. Esto es a través de llenar solicitudes de empleo.

El Jefe del departamento de Recursos Humanos hace las correspondientes entrevistas y según cartas de recomendación toma de la decisión de emplearlos o no, en esta decisión no tiene relación directa el suplente y pues mucho menos el Director General. A los empleados del Dictamen sí se les imparte capacitación y en determinado tiempo se van recapacitando a sus dichos empleados sin costo alguno para ellos y durante la capacitación si reciben honorarios con normalidad.

Esta capacitación no es un número fijo al año ya que depende del funcionamiento de la misma.

6. -Fase de Permanencia.

6.1. ¿Qué tipo de comunicación se da?

Dentro de la fase de permanencia, el Dictamen esta formado por empleados que tienen mucho tiempo trabajando para ÉL, lo cual tiene dos significados para la empresa, el positivo y el negativo.

El positivo que le da mucha confianza y estabilidad a los propietarios porque dichos empleados tienen tanto tiempo trabajando ya para la empresa que existe una gran conexión y adiconamiento con la misma lo cual provoca un mejor desempeño por parte de los empleados.

Y el aspecto negativo que consistiría principalmente en el ámbito económico ya que si existe alguna notificación de despido la empresa tiene que responder legalmente con su indemnización correspondiente.

Dueño con Jefe:

Existe comunicación de Dueño con Jefes de departamentos.

Jefe con empleados:

Sí existe comunicación de Jefes con empleados pero de manera muy particular.

Dueño con empleados:

De Dueño con empleados casi no se da esta comunicación. Ya que para el Dueño es importante ella mantener una relación continua con los jefes y delega la función a los jefes de los departamentos hacia con los empleados del mismo.

7. -Fase de Egreso

7.1. ¿Cómo se despide a sus trabajadores?

La fase de egreso en el Dictamen, los trabajadores son despedidos solo cuando alguna acción se encuentre reprobada para los principios básicos del Dictamen.

7.2. ¿Se les manda algún tipo de notificación cuando los acaban de despedir?

Este caso sí se les notifica a los empleados a través de una nota de despido certificada.

7.3. ¿Es el supervisor el que despide?

Su despido a través de los Jefes de departamento. Cada Jefe de departamento se encarga de sus trabajadores y con la conexión directa del Recursos Humanos se lleva a cabo el despido.

Ya sea que el trabajador renuncie o se despide se hace en la oficina central del Jefe de departamento, en la fecha correspondiente al contrato firmado con anterioridad, en forma personal se explican los motivos y el porque del despido.

En el caso que no sea renuncia voluntaria se paga una indemnización correspondiente al trabajo realizado y al sueldo ya establecido, según términos legales.

8. - ¿Existe motivación de celebraciones para los empleados y se les otorga vacaciones cuando ellos las requieren?

A los empleados de la empresa se otorgan días festivos respectivos y vacaciones según sus derechos. El departamento de Recursos Humanos elabora fiestas y actividades con le fin de tener un ambiente de armonía dentro de la empresa.

El Dictamen, Decano de la Prensa Nacional es una empresa preocupada por el bienestar de sus empleados, ya que siempre cumplen estrictamente con los derechos de los mismos, exigiendo de la misma forma con sus obligaciones.

9. -¿Usted considera que dentro de su empresa existe un ambiente de armonía?

En el Dictamen contamos con un clima de cordialidad, familiaridad entre quienes forman parte activa de su gran equipo de trabajo informativo y en cada uno de los diferentes departamentos en que está constituido.

10. - ¿Me podría decir el concepto de Comunicación Organizacional?

La Comunicación Organizacional para nosotros representa la fibra común para los procesos administrativos, así, obteniendo habilidades que permiten que los Gerentes aprovechen los talentos que existen en el mundo de las organizaciones. Los Gerentes pasan mucho tiempo comunicándose, por lo mismo es necesario una comunicación integral en cualquier tipo de empresa incluyendo la nuestra.

11. - ¿Cómo trabajan la imagen y la reputación en su empresa?

Es muy trabajada, debido a que siempre estamos al pendiente de ella. Siempre tenemos que tener responsabilidad al impartir la información y se tiene un compromiso con la verdad. Nosotros mantenemos publicidad en asuntos de beneficencia entre algunas cosas y la reputación es básica en

nuestra empresa ya que debido a nuestra trayectoria El Dictamen se ha mantenido como uno de los periódicos más importantes de Veracruz.

12. - ¿Cómo ha afectado a su empresa la crisis económica que vive nuestro país?

Todo se ha encarecido, el material que compramos, nuestras máquinas y equipo en general. Los servicios sociales en general se han inflado. La crisis si afectó definitivamente, pero ahora la situación es más fácil que en los años que se dió. Además con una buena organización de capital siempre ha salido a flote.

13. - ¿Cuáles son los principales problemas de comunicación en su empresa?

Que los empleados no acaten bien las órdenes y hagan funciones que no les corresponden y afecten la producción en general.

Además algunas veces no len los oficios y no se presentan en alguna reunión necesaria.

ENTREVISTA 4

1.-Nombre de la empresa que representa

Marketing Internacional.

2.-Nombre completo y cargo que desempeña

La entrevista fue dirigida al Dueño Alejandro Cors que es el Director General de Marketing Internacional.

3. -Departamentos que contiene la empresa

Marketing Internacional esta dirigida por sus Dueños el señor Alejandro Cors de la Fuente que es el Director General y Carlos Megias Pérez su socio. Es una empresa pequeña solo cuenta con 6 empleados móviles que son mis asistentes.

Es importante dar alusión a esto, ya que no es una empresa que cuente con distintos departamentos.

Marketing Internacional al estar a cargo de los Dueños, estamos muy involucrados con la misma existiendo gran comunicación entre los integrantes de la empresa. Al ser una empresa tan pequeña y por su funcionamiento no tiene departamentos.

4.- ¿Cómo se dan las redes de la comunicación? y ¿Qué canales utiliza?

Las redes de comunicación en Marketing Internacional son Ascendente, Descendente y Horizontal. Ascendente que corresponde de los asistentes con los Directores Generales que somos Alejandro Cors su servidor y Carlos Megias.

Aunque a pesar de tener el mismo cargo, se podría decir que la persona principal en esta empresa soy yo, ya que casi siempre me hago cargo de todo.

Descendente porque si tengo una relación directa con mis asistentes. Pero Carlos Megias no mantiene esta relación. Y horizontal porque existe gran comunicación entre los asistentes de Marketing Internacional. Esta empresa por lo que es y representa no necesita muchos empleados. Ya que casi siempre viajo a realizar los tratos correspondientes.

Yo personalmente mantengo informado a su socio Carlos Megias Pérez, ya que El sólo se involucra en decisiones determinantes para la empresa. Las decisiones cotidianas son tomadas por mí.

Canales

4.1. Comunicación Ascendente:

Utilizamos la comunicación visible con reuniones personales es decir cara a cara y oral utilizando el radio principalmente pero en caso que no se pueda utilizar se recurre al teléfono.

4.2. Comunicación Descendente:

Siempre trata de mantener la comunicación personal. Muy rara vez utiliza el Radio, ya que consideramos que en la junta previa se deben aclarar todos los detalles perfectamente.

4.3. Comunicación Horizontal:

La comunicación que tengo con mi socio casi siempre es por teléfono, porque muchas veces nos encontramos de viaje.

Existe una Comunicación Horizontal entre los 6 empleados a través de reuniones, citas para comer. También tenemos comunicación escrita a través del teléfono y radio (Nextel) principalmente. Además que utilizamos cartas, fax y sobre todo

5. - Fase de Inicio de cualquier miembro.

¿Cómo se da la comunicación interna? Es decir ¿Se dan capacitaciones o no en la empresa?

En marketing internacional la fase de inicio de un empleado corresponde a la contratación directa por nuestra parte (Directores Generales) a sus asistentes siempre que cumplan con los requisitos necesarios para esa compañía como es el poder de persuasión, personalidad, facilidad de palabra y por supuesto ciertos estudios relevantes.

Esta contratación es muy minuciosa ya que cada arreglo de la empresa es factible a una cantidad muy considerable económica, la cual no puede desaprovecharse por falta de entrenamiento de un asistente. Estos asistentes tienen mucha capacitación y se mantienen muy actualizados en el mercado para poder desenvolverse adecuadamente. La capacitación de los empleados, así como la explicación de sus funciones es según al proyecto ISO 9000 al cual la empresa se encuentra suscrita.

El certificado del proceso ISO 9000 facilita la vida del empleado a través de un manual mandado por el mismo explicando detalladamente todas sus funciones como integrante de la empresa.

Este certificado tiene una renovación y firma de certificado al que se debe renovar según las cláusulas establecidas con anterioridad. Este certificado le da gran supremacía a la empresa porque todos lo implicados en su manual están aprobados por leyes.

ISO 900 siempre busca el buen funcionamiento de los empleados de la empresa y éxito de la misma. Se respetan todos los derechos a través de este certificado pero también se exigen derechos pertinentes.

6. -Fase de Permanencia.

6.1 ¿Qué tipo de comunicación se da?

Dueño con Jefe:

En este caso somos Alejandro Cors de la Fuente su servidor y mi socio Carlos Megias Pérez.

Jefe con empleados:

Si existe muy buena comunicación, de nosotros con los empleados ya que es importante para nuestra empresa.

Dueño con empleados:

La fase de permanencia en Marketing Internacional consiste en una muy buena comunicación con mis 6 empleados que son mis asistentes. Es decir, existe relación entre el Director y sus asistentes y viceversa.

Siempre se mantenemos la capacitación de los integrantes de la empresa para lograr que esta empresa este a la vanguardia.

7. -Fase de Egreso

7.1. ¿Cómo se despide a sus trabajadores?

La fase de Egreso de un empleado, al ser una empresa tan pequeña se facilitan todos estos trámites ya que el despido es de manera directa, en mi oficina por soy el Director General y Dueño de la misma, en el momento considerado más apropiado. Si despedimos se le paga una indemnización correspondiente.

Y en caso que se renuncia sólo se llenan los papeles recurrentes a dicha función.

7.2. ¿Se les manda algún tipo de notificación cuando los acaban de despedir?

No existe aviso de despido, solo avisos previos de que en caso de seguir repitiendo determinadas faltas se tendrán que dejar de requerir de sus servicios.

7.3.¿Es el supervisor el que despide?

No existe supervisor, ya que el encargado de esas funciones soy yo mismo.

8. -¿Existe motivación de celebraciones para los empleados y se les otorga vacaciones cuando ellos las requieren?

Si se hacen reuniones y muchas veces salimos a determinados lugares, nos encanta ir al Anzuelo, estas reuniones las hacemos ya que consideramos muy importante que existe una buena relación de todos los integrantes de la empresa para así lograr un mejor desempeño en la misma.

9. - ¿Usted considera que dentro de su empresa existe un ambiente de armonía?

Si definitivamente, todos los integrantes tenemos una muy buena relación, siempre existe la motivación entre nosotros y también los ayudamos cuando lo requerimos. La armonía es uno de los aspectos más importantes para mí, ya que como empresario necesitamos cordialidad en el ambiente de trabajo es la base para el éxito de una empresa.

10. - ¿Me podría decir el concepto de Comunicación Organizacional?

La Comunicación Organizacional es construir canales confiables, flexibles de comunicación entre todos los miembros; esto no sólo se refiere a publicar, hacer eventos deportivos o reuniones frecuentes, es decir desarrollar una visión compartida de los objetivos de la empresa, de los medios para ejecutar el plan de trabajo y la importancia de constancia de construir una coherente y consiente actitud por trabajar juntos, para competir y ser cada vez mejores.

11. - ¿Cómo trabajan la imagen y la reputación en su empresa?

Nosotros mantenemos una muy buena imagen y reputación, ya que considero que la imagen es fundamental para cualquier empresa y la

reputación ni se diga ya que necesitamos tener una buena reputación para hacer contratos y todos los trámites necesarios.

12. - ¿Cómo ha afectado a su empresa la crisis económica que vive nuestro país?

En esta empresa mucho debido a que la diferencia de la moneda en relación con otros países es mucha, lo cual afecta a nuestra compra y venta.

13. - ¿Cuáles son los principales problemas de comunicación en su empresa?

En ocasiones nuestros radios no tienen batería o la falta de señal en algunos sectores, o en situaciones que se hagan llamadas que no pueden ser contestadas, pero singularmente no es con regularidad.

ENTREVISTA 5

1.-Nombre de la empresa que representa.

Hotel Venedik.

2.-Nombre completo y cargo que desempeña.

Luis Arce Molares Dueño y Gerente del Hotel.

3.-Departamentos que contiene la empresa.

El hotel tiene departamento de Gerencia Administrativa, que dentro de este departamento se encuentra Recursos Humanos, Contabilidad, Finanzas y

Alimentos y Bebidas. Tiene otro departamento de Gerencia de operaciones que este departamento incluye Ama de llaves, todo el personal que se encarga de la limpieza del hotel, la persona que se encuentra en el estacionamiento, y toda persona que trabaje dentro del hotel como jardinero, o persona que limpia la alberca. Y el otro departamento de comercialización encargado de las compras.

4.- ¿Cómo se dan las redes de la comunicación? y ¿Qué canales utiliza?

Dentro del Hotel Venedik se existe comunicación Ascendente a través de supervisores conmigo el Gerente General, Descendente de Gerente General con superiores y a su vez superiores con sus empleados correspondientes.

Y Horizontal porque los diferentes supervisores se comunican constantemente aunque muchas veces sus trabajos no se relacionen entre sí.

Canales

4.1. Comunicación Ascendente:

A través de reuniones personales y juntas establecidas que es comunicación visible. También se utilizamos el teléfono e interpones con comunicación oral.

4.2. Comunicación Descendente:

A través de cartas y escritos, textos, y fax según se requiera utilizando comunicación escrita.

Muchas reuniones frente a frente que es comunicación visible.

4.3. Comunicación Horizontal:

Utilizando textos, cartas que es comunicación escrita. Y teléfono con una comunicación oral.

5- Fase de Inicio de cualquier miembro.

¿Cómo se da la comunicación interna? Es decir ¿Se dan capacitaciones o no en la empresa?

El departamento de Recursos Humanos es el que se encarga de la búsqueda de cualquier integrante del hotel. Este departamento tiene las características de los puestos correspondientes a las diferentes funciones. Cuando necesitamos emplear a alguien este departamento busca a la persona indicada para el cargo indicado. Esto es a través de llenar solicitudes de empleo.

Para que un solicitante del trabajo antes que nada tiene que mostrar sus cartas de recomendación en caso de no tener la inspección será más minuciosa por parte de Recursos Humanos. Posteriormente tendrá que llenar la solicitud y después de una entrevista personal, se dan 4 días hábiles para informar si forma parte de la empresa o no. A todos los trabajadores del hotel se les proporciona capacitación.

Antes de empezar su trabajo, esta capacitación dependerá del cargo que se asignara.

Por ejemplo si es valet parking solo necesita una capacitación de dos días para darle a conocer las normas correspondientes del hotel, pero en caso de un recepcionista necesita capacitación más especializada y esta es recurrente a recapacitación.

6. -Fase de Permanencia.

6.1 ¿Qué tipo de comunicación se da?

Dueño con Jefe:

Existe comunicación mía con Jefes de departamentos de manera muy estrecha.

Jefe con empleados:

Sí existe comunicación de Jefes que somos mi esposa y yo nuestros con empleados teniendo mucha interacción para verificar funciones correspondientes.

Dueño con empleados:

Casi no tengo comunicación con mis empleados.

Ya que mi relación es directa con supervisores, pero no tengo relación muy directa con mis trabajadores. Trato fomentarla pero en realidad casi nunca la tengo. Solo con determinados empleados.

7. -Fase de Egreso

7.1. ¿Cómo se despide a sus trabajadores?

El trabajador correspondiente tiene que ir a la Gerencia Administrativa y ahí se le dará su indemnización, en caso denuncia voluntaria también tiene que recurrir a este departamento y habla con el supervisor correspondiente y se explican razones pertinentes.

7.2. ¿Se les manda algún tipo de notificación cuando los acaban de despedir?

Se les notifica con un aviso de prevención y en caso de volver a ocurrir se les da un informe de despido.

7.3. ¿Es el supervisor el que despide?

Si, según sea el cargo que se va a despedir. Pero si se trata de despido de supervisores el encargado soy yo mismo.

8. - ¿Existe motivación de celebraciones para los empleados y se les otorga vacaciones cuando ellos las requieren?

Si se les organiza fiestas como la de la Señora de la Candelaria y día de muertos y posadas con el fin que exista mayor y mejor tratos entre los empleados del hotel.

Las vacaciones sólo son las establecidas por ley, además que muchas veces se cambian debido que a tocan días muy importantes y de mayor turismo para nosotros.

9. - ¿Usted considera que dentro de su empresa existe un ambiente de armonía?

El ambiente que se desarrolla en cualquier organismo laboral es de suma importancia ya que gracias a él se obtiene mejores resultados por parte de los trabajadores. En un hotel es de suma importancia debido a la categoría de organización que tenga mucha cordialidad y buen trato entre los integrantes de la empresa.

En repetidas ocasiones muchos de nuestros empleados han tenido diversos roces y algunas veces estos sólo son solucionados con el despido.

Antes debo reconocer que no me concentraba tanto en las relaciones mi gente, pero ahora significa una prioridad debido a que esos problemas nos provocaron que la clientela no regresara con nosotros en otras ocasiones.

10. - ¿Me podría decir el concepto de Comunicación Organizacional?

Comunicación es para emitir mensajes desde la parte directiva hasta los empleados, es indicar instrucciones claras y específicas del trabajo que se debe realizar.

11. - ¿Cómo trabajan la imagen y la reputación en su empresa?

Tenemos nuestro logotipo bien estructurado mantenemos en todo momento un proceso de publicidad, tenemos todo nuestro material del hotel identificado con nuestro nombre y logotipo al igual que nuestras hojas para mantener un refrescamiento constante del hotel al enviar documentos.

12. - ¿Cómo ha afectado a su empresa la crisis económica que vive nuestro país?

De muchas maneras debido a que en el país existe escasez de dinero, la gente viaja menos y nuestro hotel necesita de turistas. Además en todo tipo de gastos comunes. Al momento de remodelación los gastos eran un poco elevados, pero creo que ha perjudicado a todos en general.

13. - ¿Cuáles son los principales problemas de comunicación en su empresa?

En un hotel existen problemas como falta de ejecución de funciones o discusiones de los empleados.

ENTREVISTA 6

1.-Nombre de la empresa que representa

Servicio Diba Electrotécnico. Esta empresa es un taller electrotécnico dedicado a reparar automóviles con problemas técnicos y eléctricos.

2.-Nombre completo y cargo que desempeña

El Dueño y creador es Rodolfo Díaz Ibarra.

3.-Departamentos que contiene la empresa

No lo manejo como departamentos, Yo personalmente me hago cargo de pedir refacciones necesarias. Tengo 8 trabajadores fijos y otros eventuales.

4.- ¿Cómo se dan las redes de la comunicación? y ¿Qué canales utiliza?

Solo utilizo Comunicación Ascendente que es cuando me comunico con mis trabajadores y Descendente cuando mis trabajadores se comunican conmigo.

La Horizontal mis trabajadores no tiene comunicación entre sí.

Nota: Se transcribió textual aunque el entrevistado mencionara los conceptos invertidos.

Canales

4.1. Comunicación Ascendente:

Es personal, cara a cara a través de una comunicación visible

4.2. Comunicación Descendente:

Es personal, cara a cara a través de una comunicación visible

4.3. Comunicación Horizontal:

No necesitan entre ellos tener comunicación.

5.- Fase de Inicio de cualquier miembro.

¿Cómo se da la comunicación interna? Es decir ¿Se dan capacitaciones o no en la empresa?

Cuando un empleado quiere formar parte del taller la única persona que lo puede contratar soy yo, además me encargo de revisar si la persona que requiere el trabajo es apta o no para desempeñarlo. Mis trabajadores no

reciben mucha capacitación exterior, pero si poco a poco se han ido capacitando. Lo que sí han hecho es que muchos se han metido a la Universidad y han acabo sus estudios.

La capacitación la recibo personalmente, y se las enseño a mis trabajadores.

6. -Fase de Permanencia

6.1 ¿Qué tipo de comunicación se da?

Dueño con Jefe:

Al no tener diversos departamentos, el dueño y el jefe somos la misma persona.

Jefe con empleados:

Si mantengo una relación estrecha con mis empleados.

Dueño con empleados:

Esta explicado anteriormente.

7. -Fase de Egreso

7.1. ¿Cómo se despide a sus trabajadores?

Son despedidos de manera personal en mi propia oficina, y a los demás trabajadores les informamos del despido.

7.2. ¿Se les manda algún tipo de notificación cuando los acaban de despedir?

No, reciben los empleados ninguna notificación, ni de circular, ni textos.

7.3. ¿Es el supervisor el que despide?

No debido a que no existen supervisores, la persona que los despide soy yo mismo.

8. - ¿Existe motivación de celebraciones para los empleados y se les otorga vacaciones cuando ellos las requieren?

Se les hace una fiesta de Posada para celebrar la Navidad, pero en realidad sólo es esa fiesta. Las vacaciones no se dan por muchos días debido que el trabajo en un taller requiere de mucha entrega.

9. - ¿Usted considera que dentro de su empresa existe un ambiente de armonía?

Si pero en realidad más que armonía existe amabilidad entre ellos, a pesar que no tienen mucha comunicación si se respetan. Pues es más importante que sean trabajadores en vez de que tengan una muy buena relación entre ellos.

Claro que si la relación es buena nos beneficiamos todos.

10. - ¿Me podría decir el concepto de Comunicación Organizacional?

Para nosotros la Comunicación Organizacional es platicarnos entre nosotros lo que esta mal en el taller, tanto lo bueno como lo malo, ya que todos somos iguales aquí, y así trabajamos mejor.

11. - ¿Cómo trabajan la imagen y la reputación en su empresa?

En realidad es una empresa pequeña en la que la imagen esta representada con sus anuncios grandes y coloridos. Pero lo más importante para nosotros es la reputación ya que de eso dependerá que nuestra clientela regrese por nuestros servicios. Y no hay forma mejor para tener buena reputación que realizar las entregas a tiempo y no exagerar en el costo.

12. - ¿Cómo ha afectado a su empresa la crisis económica que vive nuestro país?

La crisis nos afecta a todos de una u otra forma. En la empresa por ejemplo las refacciones han subido mucho su costo y hace que se encarezca la intervención de automóvil.

13. - ¿Cuáles son los principales problemas de comunicación en su empresa?

Hay veces que nuestros empleados hacen arreglos con los clientes y no dejan bien claro lo que se tiene que componer o cambian las fechas de entrega lo que es un problema serio para nosotros. Pero por eso siempre trato de hacer personalmente esos arreglos, porque estas situaciones si han causado problemas.

ENTREVISTA 7

1.-Nombre de la empresa que representa

Kanguro Rental S.A. de C.V.

2.-Nombre completo y cargo que desempeña

Silvia Victoria Arenz, Directora General.

3.-Departamentos que contiene la empresa

La empresa tiene su departamento administrativo.

También cuenta con un departamento de Ventas, su taller mecánico, y su departamento de Mercadotecnia.

4- ¿Cómo se dan las redes de la comunicación? y ¿Qué canales utiliza?

Dentro de la empresa existe la Comunicación Ascendente a través de supervisores con el Gerente General, Descendente de Gerente General con superiores y también los superiores con sus empleados correspondientes. Y Horizontal porque los diferentes supervisores se comunican constantemente entre sí. Es una empresa interesada en la Comunicación Organizacional en la que existen manuales de procedimientos para cada una de las actividades que se realizan. Esta en el camino de certificarse en el proceso de ISO 9000.

Canales

4.1. Comunicación Ascendente:

A través de juntas determinadas con anterioridad y acercamientos personales.

Utilizando la comunicación visible. Con el radio utilizan comunicación oral

4.2. Comunicación Descendente:

A través de textos, fax. Con comunicación escrita. Acercamientos cara a cara que forman parte de la comunicación visible.

4.3. Comunicación Horizontal:

Utilizamos el teléfono y el radio para comunicarse entre sí (comunicación oral).

Rara vez cara a cara (comunicación Visible).

5.-- Fase de Inicio de cualquier miembro.

¿Cómo se da la comunicación interna? Es decir ¿Se dan capacitaciones o no en la empresa?

Si al personal se le mantiene bien capacitado para un trabajo exitoso dentro de la empresa esta capacitación es por parte de la empresa, ellos no pagan un centavo además que los días que se están capacitando se les paga con normalidad.

Cuando un empleado se le va a dar trabajo, el encargado de dárselo es el supervisor de la determinada área, para los supervisores existe una entrevista personal conmigo Silvia que soy la Dueña y Directora de la empresa.

6. -Fase de Permanencia

6.1. ¿Qué tipo de comunicación se da?

Para que un trabajador pueda seguir permaneciendo en su trabajo tiene que demostrar que su trabajo lo está realizando bien y se necesitan ver resultados. A los trabajadores que ya tienen mucho tiempo de haber sido contratados se les da capacitación, para mantenerlos a la vanguardia y puedan seguir elaborando con éxito.

Dueño con Jefe:

Si existe una buena comunicación que se ve reflejada en el éxito actual de la empresa.

Jefe con empleados:

Esta relación es muy importante para nosotros ya que los diferentes jefes o supervisores necesitan estar bien enterados de las necesidades de nuestros trabajadores para así lograr un buen desempeño en la empresa.

Dueño con empleados:

Se trata de mantener una buena relación, y si se tiene contacto con los trabajadores, aunque muchas veces ya no se puede de manera personal, se hacen llamadas con el fin que los mismos trabajadores se sientan entregados con la empresa, para lograr cierta identidad en la misma.

7.-Fase de Egreso.

7.1. ¿Cómo se despide a sus trabajadores?

Los trabajadores son despedidos por sus diferentes jefes del departamento con la finalidad de que ellos saben perfectamente lo sucedido ya que es su área.

Si la renuncia es voluntaria, se trata de llegar a un acuerdo con el trabajador, pero si es por parte de la empresa se explica perfectamente los motivos y después se le paga una indemnización correspondiente al tiempo elaborado en la empresa.

7.2. ¿Se les manda algún tipo de notificación cuando los acaban de despedir?

Por supuesto, para nosotros es muy importante hacer las cosas bien, y así como al contratar a una persona se siguen ciertos lineamientos al despedirlos también.

Se les da una nota de despido y ellos van a la oficina de su supervisor y ahí se explican razones.

7.3. ¿Es el supervisor el que despide?

Sí el supervisor de cada departamento correspondiente.

Si el despido es acerca de un supervisor este el realizado por mí.

8. - ¿Existe motivación de celebraciones para los empleados y se les otorga vacaciones cuando ellos las requieren?

Si se hacen fiestas patrocinadas por la empresa, las más festejadas son la de Navidad y la del 2 de febrero. Además si les damos vacaciones según marque la ley, cuando las vacaciones son solicitadas se revisa el expediente y si es justo dárselas si se les adelantan.

9. - ¿Usted considera que dentro de su empresa existe un ambiente de armonía?

Si existe mucha armonía en la empresa ya que estamos convencidos que si existe buena relación entre nosotros los integrantes de la empresa, la empresa será una organización exitosa.

10. - ¿Me podría decir el concepto de Comunicación Organizacional?

La Comunicación Organizacional son las relaciones horizontales y verticales en la coordinación al interior de la empresa. Es una herramienta básica hoy en día en cualquier empresa para el tan usado hoy en día trabajo en equipo.

11. - ¿Cómo trabajan la imagen y la reputación en su empresa?

Nosotros hacemos publicidad a la empresa, además que nuestra imagen representa mucho para nosotros. Por eso siempre tratamos de la mejor manera al cliente. Y la reputación es básica para cualquier empresa ya que es lo que te motiva a acudir a ella.

12. - ¿Cómo ha afectado a su empresa la crisis económica que vive nuestro país?

Si ha afectado considerablemente ya que antes teníamos más actividad. Lo que sucede es que nuestra empresa necesita turistas y personas que querían rentar un coche, pero desgraciadamente la gente no puede viajar con la frecuencia que a ellos les gustaría.

13. - ¿Cuáles son los principales problemas de comunicación en su empresa?

Que nuestros empleados realicen actividades que no corresponden a la empresa y origina que al momento de dar las ordenes mal entiendan y se hagan las cosas mal. O que por situación de una mala relación no se comuniquen lo que en determinado momento es importante para la empresa.

ENTREVISTA 8

1.-Nombre de la empresa que representa.

La Veterinaria Agrotécnica del Sureste S.A. DE C.V.

2.-Nombre completo y cargo que desempeña

El Propietario de la misma es el Dr. José Alducin Ferto y Director General. Tuve la inquietud de crear esta Veterinaria para satisfacer de medicinas tanto importadas como exportadas de una manera más práctica y eficaz.

3.-Departamentos que contiene la empresa

Cuanta con 4 trabajadores de planta y 10 trabajadores temporales. Al ser así, es una empresa pequeña que contiene pocos departamentos. Tiene el

departamento Administrativo, de Repartición, el departamento de Ventas y Comercialización en el que se hacen las compras.

4.- ¿Cómo se dan las redes de la comunicación? y ¿Qué canales utiliza?

Dentro de la empresa existe la Comunicación Ascendente a través de supervisores o jefes del departamento con el Gerente General. También con Comunicación Descendente mía con Jefes o superiores. Y jefes o supervisores con sus empleados correspondientes. Su comunicación es Horizontal porque los diferentes Jefes de los departamentos se relacionan entre sí.

Canales

4.1. Comunicación Ascendente:

Es comunicación visible a través de juntas y reuniones. Y por teléfono comunicación oral.

4.2. Comunicación Descendente:

Es a través de textos y circulares (comunicación escrita) y también juntas y reuniones (comunicación visible).

4.3. Comunicación Horizontal:

Son juntas, reuniones que es comunicación visual. A través de circulares (comunicación escrita) y radio (comunicación oral).

5.- Fase de Inicio de cualquier miembro .

¿Cómo se da la comunicación interna? Es decir ¿Se dan capacitaciones o no en la empresa?

Los empleados son contratados por mí con la ayuda del supervisor correspondiente, pero en toda contratación el se encuentra presente, al igual que en las entrevistas. No es muy común que mis trabajadores tengan capacitación, pero si de vez en cuando se capacitan para que puedan realizar un trabajo más provechoso.

6. -Fase de Permanencia.

6.1. ¿Qué tipo de comunicación se da?

Dueño con Jefe:

Si se mantiene una estrecha relación para ver los avances de la organización.

Jefe con empleados:

Es muy importante esta interacción porque los empleados son los que hacen la diferencia para que esta Veterinaria sea un éxito.

Dueño con empleados:

No existe una comunicación muy constante, pero si existe comunicación.

7. -Fase de Egreso.

7.1. ¿Cómo se despiden a sus trabajadores?

Si es renuncia voluntaria se explican las razones y se trata de manejar al empleado para que no renuncie dando flexibilidad. Pero si es despido

simplemente se da la indemnización correspondiente, diciendo los motivos del despido.

7.2. ¿Se les manda algún tipo de notificación cuando los acaban de despedir?

No se les manda ningún tipo de circular, ni de oficio.

7.3. ¿Es el supervisor el que despide?

Yo soy el que personalmente hago el despido.

8. - ¿Existe motivación de celebraciones para los empleados y se les otorga vacaciones cuando ellos las requieren?

Sí se les motiva haciendo una fiesta el día del trabajo, en el que nuestros trabajadores pueden llevar un acompañante. Las vacaciones sólo se dan las que son obligadas por ley.

9. - ¿Usted considera que dentro de su empresa existe un ambiente de armonía?

Si es importante que exista armonía para que no haya pleitos y no se distraiga el trabajo dentro de la veterinaria. Ya que entre mejor es la relación de todos, la tranquilidad existe y sobre todo mas respeto y cordialidad en la misma.

10. - ¿Me podría decir el concepto de Comunicación Organizacional?

La comunicación es el rol que tiene toda organización y la relación que tiene con el entorno social.

11. - ¿Cómo trabajan la imagen y la reputación en su empresa?

Nuestra imagen siempre es importante ya que demuestra la calidad de la empresa, y la reputación ni se diga ya que es lo que motiva al cliente a acercarse a tu empresa como una opción.

12. - ¿Cómo ha afectado a su empresa la crisis económica que vive nuestro país?

Muy considerablemente, al no tener la misma liquidez por la crisis, se ven afectados los movimientos de capital utilizados para hacer las compras y ventas, pero esto es en general al existir crisis hace que se incrementen todo tipo de gastos.

13. - ¿Cuáles son los principales problemas de comunicación en su empresa?

Muchas veces los empleados entienden mal la ejecución de las órdenes y por esto el trabajo es realizado incompetentemente. Por eso trato que las órdenes sean entendidas con claridad para evitar estos contratiempos.

ENTREVISTA 9

1.-Nombre de la empresa que representa.

El nombre de la empresa es Viajes Olymar S.A.

2.-Nombre completo y cargo que desempeña.

Olivia de la Fuente de Cors, Dueña de la Agencia y Directora General de la Agencia de Viajes Olymar.

3.-Departamentos que contiene la empresa.

Tiene departamento Administrativo y departamento de Ventas.

4.- ¿Cómo se dan las redes de la comunicación? y ¿Qué canales utiliza?

Hay Comunicación Ascendente porque los supervisores mantienen una relación muy sólida conmigo, por ser la directora general de la agencia de Viajes Olymar.

Al mismo tiempo de los integrantes de cada departamento de su supervisor correspondiente.

Tiene comunicación Descendente ya que mantengo una buena relación con mis dos supervisores de mis dos departamentos.

Y Horizontal, debido a que existen varios socios en esta compañía todos tenemos que mantenernos muy informados sobre lo que sucede en la agencia, pero siempre respetando mi idea, como una idea de mayor peso entre todos mis hijos que son mis socios, además yo me encargo de las decisiones triviales debido a que siempre estoy encuentra presente en forma física en la agencia.

Canales

4.1. Comunicación Ascendente:

Con juntas y visitas en mi oficina para actualizar actividades.

4.2. Comunicación Descendente:

Con reuniones establecidas, textos y circulares y utilizando teléfono y radio.

4.3. Comunicación Horizontal:

Si existe comunicación entre los socios organizando junta familiar, o reuniones en

restaurantes para hablar sobre la empresa. Los supervisores se comunican por teléfono, radio, y también con reuniones.

5.- Fase de Inicio de cualquier miembro.

¿Cómo se da la comunicación interna? Es decir ¿Se dan capacitaciones o no en la empresa?

Para darle empleo a alguien me encargo personalmente con la colaboración del supervisor, pero en realidad yo misma me hago cargo de las entrevistas y solicitudes de empleo.

Si existe capacitación del personal según los estándares internacionales de ISO 9000. Además se van a conferencias y congresos sobre Agencias de Viajes para siempre mantenerse bien actualizados en el campo.

6. -Fase de Permanencia

6.1. ¿Qué tipo de comunicación se da?

Dueño con Jefe:

Si existe comunicación de jefe con mis dos supervisores para estar al tanto de las necesidades de la Agencia.

Jefe con empleados:

Cada jefe de departamento necesita llevar muy buena relación con sus empleados para que estos puedan emprender un trabajo eficaz y sobre todo funcional para las necesidades de la Agencia.

Dueño con empleados:

Los socios en realidad no llevan una relación con la Agencia, a ellos yo los mantengo informados, y al ser también la Dueña de la Agencia trato de tener muy buena comunicación con mis empleados y siempre me preocupo por sus necesidades.

7. -Fase de Egreso**7.1. ¿Cómo se despide a sus trabajadores?**

Los trabajadores que vayan a dejar de trabajar para la Agencia después de recibir una notificación acudirán a la oficina de su supervisor y junto conmigo aclararemos los motivos del despido.

Si esta renuncia es de manera voluntaria, nosotros no tratamos de convencerlos ya que necesitamos gente que realmente si quiera trabajar y que le tenga cariño y desempeño a su trabajo.

7.2. ¿Se les manda algún tipo de notificación cuando los acaban de despedir?

Los trabajadores son notificados a través de una circular que ya no se va a recurrir de los servicios explicando las causas principales.

7.3. ¿Es el supervisor el que despide?

Si cada supervisor se hará cargo del despido correspondiente siempre bajo mi tutela.

8. - ¿Existe motivación de celebraciones para los empleados y se les otorga vacaciones cuando ellos las requieren?

Existe mucha motivación hacia los empleados, por ejemplo, en los diferentes cumpleaños se trata de llevar un pastel de cumpleaños para hacer sentir al trabajador como parte de la empresa, esto empezó como una novedad y acabo siendo una tradición que nos ha favorecido mucho como organismo laboral ya que los empleados se sienten parte de la Agencia.

9. - ¿Usted considera que dentro de su empresa existe un ambiente de armonía?

Si existe mucha armonía y amabilidad en la empresa ya que estamos muy consientes que al no existir un buen ambiente laboral las cosas no se hacen con ganas y por lo tanto salen mal. En la Agencia de viajes Olymar si existe comunicación en la empresa y aparte está en proceso de calidad de ISO 9000.

Es una empresa que sigue estándares internacionales y en su desempeño es muy exitosa.

10. - ¿Me podría decir el concepto de Comunicación Organizacional?

Es orientar la salida de comunicación interna en un sentido para que colaboren al logro de los objetivos tanto de la empresa como para los clientes y afectan las actitudes y opiniones de estos clientes buscando reforzar las que favorecen el logro de dichos objetivos y modificar las que de alguna manera las obstaculizan.

11. - ¿Cómo trabajan la imagen y la reputación en su empresa?

Nuestra imagen está representada en el logotipo que es una ola que se identifica con Veracruz. Si es definitivamente importante la imagen ya que necesitamos la confianza de nuestros clientes, y para obtenerla necesitamos brindar credibilidad.

Toda empresa debe de conservar una buena reputación para lograr constancia es sus clientes.

12. - ¿Cómo ha afectado a su empresa la crisis económica que vive nuestro país?

La crisis económica ha afectado a todos los mexicanos y a nuestra empresa si le afecta bastante debido a que las personas no tienen el capital para salir de viaje como lo hacían antes. Las personas que antes se iban a Cancún de vacaciones, ahora van a Acapulco por decir un ejemplo.

Los boletos de han encarecido y por lo mismo también los hoteles y en general todos los servicios.

13. - ¿Cuáles son los principales problemas de comunicación en su empresa?

Que los empleados no se lleven bien unos con otros, que existan conflictos e envidias entre ellos y que las ordenes no se realicen cuando se tiene que realizar.

ENTREVISTA 10

1.-Nombre de la empresa que representa.

Inmobiliaria y Constructora ARCA S.A. de C.A.

2.-Nombre completo y cargo que desempeña.

El Director general de ARCA es el Licenciado Alberto Ramírez Capo quien tuvo la audacia de colocar su empresa ahí, debido a la pobreza existente en esa zona de Veracruz.

3.-Departamentos que contiene la empresa.

Departamento de Ventas, de Diseño, de Costos, de Construcción, de Contabilidad. Los principales puestos en la empresa son Director General, Presidente de obra, un contador, 2 auxiliares de contador y una secretaria.

4.- ¿Cómo se dan las redes de la comunicación? y ¿Qué canales utiliza?

Si existe Comunicación Ascendente de los supervisores de los diversos departamentos conmigo. Y también de los empleados de departamentos con su respectivo supervisor. Si se da una Comunicación Descendente del director general con mis supervisores y de los supervisores o jefe del departamento con sus empleados correspondientes. Y la Comunicación Horizontal se da entre los Jefes de los departamentos pero de manera muy escasa.

Canales

4.1. Comunicación Ascendente:

Es con trato personal y radios.

4.2. Comunicación Descendente:

Es personal, radios, y textos pero de manera muy irregular.

4.3. Comunicación Horizontal:

A través de las juntas ya establecidas.

5- Fase de Inicio de cualquier miembro.

¿Cómo se da la comunicación interna? Es decir ¿Se dan capacitaciones o no en la empresa?

Casi siempre los trabajadores que se contratan en una constructora son hijos debido a que el desempeño antes demostrado es lo que motiva para volverlos a contratar. Se llena una solicitud y se tiene una junta con el supervisor del departamento deseado ya que él sabrá que perfil debe tener

esta persona que formará parte de la constructora. Pero en realidad casi siempre los trabajadores que se contratan son albañiles los cuales son contratados por el supervisor de dicho departamento.

Solo ciertos trabajadores son capacitados regularmente. Con una capacitación designada por el Director General.

6. -Fase de Permanencia

6.1. ¿Qué tipo de comunicación se da?

Dueño con Jefe:

Si es una comunicación estrecha entre supervisores y Jefes.

Jefe con empleados:

También existe una muy buena relación entre Jefes con empleados.

Dueño con empleados:

En realidad es muy escasa esta comunicación, ya que el Director solo se reúne con los diferentes jefes de los departamentos existentes.

7. -Fase de Egreso

7.1. ¿Cómo se despide a sus trabajadores?

Si es despido, dando su indemnización correspondiente. Y si es renuncia se hace una reunión con el supervisor en la que se explican las razones correspondientes.

7.2. ¿Se les manda algún tipo de notificación cuando los acaban de despedir?

Cada supervisor despide a su trabajador antes se le otorga una nota de despido explicando él porque de su liquidación

7.3. ¿Es el supervisor el que despide?

Si cada supervisor con mi anuencia, se hace cargo del despido correspondiente.

8.- ¿Existe motivación de celebraciones para los empleados y se les otorga vacaciones cuando ellos las requieren?

También me interesa que mi empresa tenga un buen desempeño, por eso promuevo fiestas como posadas, comidas y desayunos para mis trabajadores con el fin que ellos tengan sus celebraciones que les corresponden como ciudadanos.

9. - ¿Usted considera que dentro de su empresa existe un ambiente de armonía?

ARCA se preocupa por tener un ambiente sano y armonioso entre los trabajadores ya que al tener un buen clima laboral los trabajadores hacen con mayor calidad su trabajo. ARCA es una de las constructoras más importantes del puerto de Veracruz, así como del estado debido a que cuenta con gran infraestructura y material.

10. - ¿Me podría decir el concepto de Comunicación Organizacional?

En una constructora no es suficiente con crear una estrategia de comunicaciones, sino que es necesario comprender a la comunicación como uno de los componentes que conforman una estrategia integral. De esta manera constituir a todos los departamentos en uno mismo, y que haya una comunicación entre la parte administrativa y la operacional.

11. - ¿Cómo trabajan la imagen y la reputación en su empresa?

La imagen de una empresa es como la carta de presentación para alguien, de ahí su importancia, según como este esa carta de presentación te vas a dar cuenta que tipo de persona puede ser, pues es parecido es una empresa. Y la reputación es muy importante porque hace que las personas te confíen sus proyectos y que tengas más trabajo.

12. - ¿Cómo ha afectado a su empresa la crisis económica que vive nuestro país

De muchas maneras pero en nuestro caso todo el material se ha inflado, por ejemplo los moldes que utilizamos para construir se compran en el extranjero y pus al subir el dólar pues nos afecta en relación con nuestra moneda. Y en general todos los servicios de luz, agua, etc. se ha encarecido respectivamente.

13. - ¿Cuáles son los principales problemas de comunicación en su empresa?

Que los albañiles no cumplan con sus funciones en el tiempo establecido, o que se den ordenes de acabados y los realicen mal o que simplemente se mal entienda la orden y causen atrasos de construcción.

BIBLIOGRAFÍA

BASSOLS BATALLA, Ángel, Geografía Económica de México, Editorial Trillas, México, 1976.

DAFT, Richard L, STEERS, Richard M, Organizaciones: El comportamiento del individuo y de los grupos humanos, Editorial Limusa, 1999, p.31. p.35, p.37, p.315-317, p.516.

FERNÁNDEZ COLLADO, Carlos, La Comunicación en las Organizaciones, Editorial Trillas, México 1991, p.19, p.21, p. 117-118.

FONSECA YERENA, María del Socorro, Comunicación Oral: Fundamentos y Practica Estratégica, Editorial Pearson Education, México, 2000.

GOLDHABER, Gerald M, Comunicación Organizacional, Editorial Diana, 1984,
p 17-19, p.21, 22, p.23.

LITTERER, Joseph A, Análisis de las Organizaciones , Editorial Limusa, 1986,
p. 6, p.7, p.57-59.

LÓPEZ ROSADO, Diego: Problemas Económicos de México, México, UNAM, 1975.

MÉNDEZ MORALES, Silvestre, Dinámica Social de las Organizaciones, Editorial Interamericana, México, 1986.

TOURINE, Alain, La Sociedad Pos-industrial, Editorial Ariel, Barcelona, 1973.

ZORRILLA ARENA, Santiago y MENDEZ, José Silvestre, Diccionario de la Economía, Editorial Limusa, México 2da Edición, 1994, p. 175, p.177, p.178, p.189, p.191.

REFERENCIAS ELECTRÓNICAS

Empresa pequeña y mediana

http://www.pyme.com.mx/diccionario/definicion_de_pequena_y_mediana_empresa.htm

MASSIE, Joseph L, Organización: Concepto y elementos, Conceptos de organización

[.http://www.elprisma.com/apuntes/administracion%5Fde%5Fempresas/organizacion/](http://www.elprisma.com/apuntes/administracion%5Fde%5Fempresas/organizacion/)

Monografías.com.Pymes,

http://www.pyme.com.mx/libros_pyme/todosloslibros/index.htm

Pequeña y mediana empresa, Definición de pequeña y mediana empresa,

[http://www.pyme.com.mx/diccionario/definición de pequeña y mediana empresa.htm](http://www.pyme.com.mx/diccionario/definición_de_pequena_y_mediana_empresa.htm)