

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

# **Comunicación interpersonal en el ambiente laboral de un call center de comida rápida**

Informe final de trabajo de tesis presentado por:  
**Andrea Isabel Cano Echeverría**

Previo a optar el grado académico de:  
**Licenciada en Ciencias de la Comunicación**

Asesor:  
**Licenciado Jorge Paz**

Guatemala, noviembre 2015

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

**Concejo Directivo**

**Director**

Lic. Julio Moreno Sebastián Ch.

**Secretaria Administrativa**

M.A. Sc. Claudia Molina

**Representantes Docentes**

M.A. Amanda Ballina Talento

Lic. Víctor Carillas Brán

**Representantes estudiantiles**

Pub. Joseph Mena

Pub. Carlos León

**Representante de Egresados**

Lic. Michel González Batres

**Tribunal Examinador**

**Profesionales**

Lic. Jorge Ignacio Paz Ramírez (presidente)

Lic. Armando Sipac Velásquez (revisor)

M.A. Gustavo Adolfo Morán Portillo (revisor)

M.A. Sandra Carolina Rojas Miranda (examinador)

Ing. Sergio Giovanni Gatica (examinador)

M.A. Donaldo Vásquez Zamora (suplente)

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

Guatemala, 07 de Mayo de 2015  
**Dictamen aprobación 29-15**  
Comisión de Tesis

Estudiante

**Andrea Isabel Cano Echeverría**

Escuela de Ciencias de la Comunicación  
Ciudad de Guatemala

Estimado(a) estudiante **Cano Echeverría:**

Para su conocimiento y efectos, me permito transcribir lo acordado por la Comisión de Tesis en el inciso 1.4 del punto 1 del acta 06-2015 de sesión celebrada el 07 de Mayo de 2015 que literalmente dice:

**1.4** Comisión de Tesis acuerda: A) Aprobar al (la) estudiante Andrea Isabel Cano Echeverría, carné 201016427, proyecto de tesis COMUNICACIÓN INTERPERSONAL EN UN AMBIENTE LABORAL DE UN CALL CENTER DE COMIDA RÁPIDA. B) Nombrar como asesor(a) a: Licenciado Jorge Paz.

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

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

Atentamente,

**ID Y ENSEÑAD A TODOS**

  
**M.A. Aracelly Mérida**  
Coordinadora Comisión de Tesis



Copia: Comisión de Tesis  
AM/Ingrid Dávila

  
**USAC**  
TRICENTENARIA  
Universidad de San Carlos de Guatemala

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

[www.comunicacionusac.org](http://www.comunicacionusac.org)



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

289-15

Guatemala, 24 de julio de 2015.  
Comité Revisor/ NR  
Ref. CT-Akmg 39-2015

Estudiante  
**Andrea Isabel Cano Echeverría**  
Carné **201016427**  
Escuela de Ciencias de la Comunicación  
Ciudad Universitaria, zona 12.

Estimado(a) estudiante **Cano**:

De manera atenta nos dirigimos a usted para informarle que esta comisión nombró al **COMITÉ REVISOR DE TESIS** para revisar y dictaminar sobre su tesis: **COMUNICACIÓN INTERPERSONAL EN UN AMBIENTE LABORAL DE UN CALL CENTER DE COMIDA RÁPIDA**.

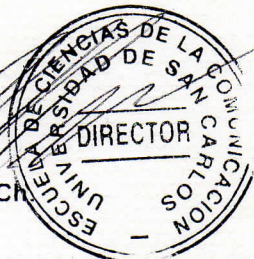
Dicho comité debe rendir su dictamen en un plazo no mayor de 15 días calendario a partir de la fecha de recepción y está integrado por los siguientes profesionales:

- Lic. Jorge Paz, presidente(a).
- Lic. Gustavo Morán, revisor(a).
- Lic. Armando Sipac, revisor(a).

Atentamente,

**ID Y ENSEÑAD A TODOS**

Lic. Julio E. Sebastian Ch...  
Director ECC



Copia: comité revisor.  
Larissa Melgar.  
Archivo.  
AM/Eunice S.

M.A. Aracelly Mérida  
Coordinadora Comisión de Tesis



**USAC**  
**TRICENTENARIA**  
Universidad de San Carlos de Guatemala

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

[www.comunicacionusac.org](http://www.comunicacionusac.org)



**Autorización informe final de tesis por Terna Revisora**  
Guatemala, 21 de septiembre 2015

M.A.  
Aracelly Mérida,  
Coordinadora  
Comisión de Tesis  
Escuela de Ciencias de la Comunicación,  
Edificio Bienestar Estudiantil, 2do. Nivel.  
Ciudad Universitaria, zona 12

Distinguida M.A. Mérida:


Atentamente informamos a ustedes que el estudiante Andrea Isabel Cano Echeverría, Carné 201016427. Ha realizado las correcciones y recomendaciones a su TESIS, cuyo título es: **Comunicación Interpersonal en un ambiente de Call Center de Comida Rápida.**

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

***"Id y enseñad a todos"***



Miembro Comisión Revisora  
Licenciado Armando Sipac



Miembro Comisión Revisora  
Licenciado Gustavo Morán



Presidente Comisión Revisora  
Licenciado Jorge Paz



# Escuela de Ciencias de la Comunicación

Universidad de San Carlos de Guatemala

425-15

Guatemala, 29 de septiembre de 2015.  
Tribunal Examinador de Tesis/N.R.  
Ref. CT-Akmg- No. 92-2015

Estudiante

**Andrea Isabel Cano Echeverría**

Carné **201016427**

Escuela de Ciencias de la Comunicación  
Ciudad Universitaria, zona 12

Estimado(a) estudiante **Cano**:

Por este medio le informamos que se ha nombrado al tribunal examinador para que evalúe su trabajo de investigación con el título: **COMUNICACIÓN INTERPERSONAL EN UN AMBIENTE DE CALL CENTER DE COMIDA RÁPIDA**, siendo ellos:

Lic.	Jorge Ignacio Paz Ramírez,	presidente(a)
Lic.	Armando Sipac Velásquez,	revisor(a).
M.A.	Gustavo Adolfo Morán Portillo,	revisor(a)
M.A.	Sandra Carolina Rojas Miranda	examinador(a).
Ing.	Sergio Giovanni Gatica,	examinador(a).
M.A.	Donaldo Vásquez Zamora,	suplente.

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

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

Atentamente,

**ID Y ENSEÑAD A TODOS**



*M.A. Aracely Mérida*  
**M.A. Aracely Mérida**  
Coordinadora Comisión de Tesis

*Lic. Julio E. Sebastián Ch.*  
**Lic. Julio E. Sebastián Ch.**  
Director ECC



Copia: Larissa.  
Archivo.  
AM/JESCH/IEunice S.



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

497-15

Guatemala, 05 de noviembre de 2015.  
**Orden de impresión/NR**  
Ref. CT-Akmg- No. 74-2015

Estudiante  
**Andrea Isabel Cano Echeverría**  
Carné 201016427  
Escuela de Ciencias de la Comunicación  
Ciudad Universitaria, zona 12

Estimado(a) estudiante **Cano**:

Nos complace informarle que con base a la **autorización de informe final de tesis por asesor**, con el título: COMUNICACIÓN INTERPERSONAL EN EL AMBIENTE LABORAL DE UN CALL CENTER DE COMIDA RÁPIDA, se emite la orden de impresión.

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

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

Atentamente,

**ID Y ENSEÑAD A TODOS**

  
**M.A. Aracely Mérida**  
Coordinadora Comisión de Tesis



  
**Lic. Julio E. Sebastián Ch.**  
Director ECC

Copia: archivo  
AM/Eunice S.



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



## ACTO QUE DEDICO:

- A mis padres: Marta Isabel Echeverría y Jorge Alberto Cano Barrios, por su esfuerzo para darme lo mejor y guiarme por un buen camino. Les dedico cada uno de mis triunfos y especialmente este, para que se sientan orgullosos de mí, como yo lo estoy de ellos.
- A familia: Abuelas, primas, primos, tíos y tías, por el apoyo incondicional, consejos, inclusive a aquellos que viven lejos, pero que siempre están al pendiente.
- A mi grupo de trabajo: Rosslin, Fabiola y Pablo, con quienes compartí, conviví y realicé tareas, proyectos e investigaciones desde los primeros días de Universidad. También a Lulú, Gabee, Andrés, Melody y Alben. quienes también fueron parte de mi vida, no solo universitaria, sino con quienes formé una linda amistad. A todos ellos gracias por ese apoyo y cariño.
- A Pablo Díaz: Persona importante y muy especial que me acompañó desde el inicio de este reto y aventura, me apoyó, motivó desde hace 6 años y le estoy eternamente agradecida por esa incondicionalidad que tiene hacia mi persona.
- A mis amigos: Especialmente a Ricardo García, por estar siempre dispuesto a apoyarme. Gracias por acompañarme en todo momento, brindándome cariño, y lealtad.
- A: La Universidad de San Carlos de Guatemala. Por ser el ente rector de la educación superior en Guatemala, la Universidad del pueblo y una casa más.
- A: La Escuela de Ciencias de la Comunicación. Por formarme en sus aulas como profesional.

## **AGRADECIMIENTO ESPECIAL**

A Lic. Jorge Paz: Por su tiempo, amistad, asesoría y especialmente, por guiarme durante este proyecto que logramos culminar con esfuerzo y dedicación.

Al tribunal examinador Lic. Armando Sipac Velásquez, M.A. Gustavo Adolfo Morán Portillo, M.A. Sandra Carolina Rojas Miranda, Ing. Sergio Giovanni Gatica, M.A. Donaldo Vásquez Zamora. Quienes me brindaron consejos para que este proyecto concluyera con éxito.

A M.A. Aracely M.: Por el apoyo y guía durante el proceso de elaboración de tesis.

Al Call Center de Pizza Hut: Junto con todos los asociados por permitirme realizar este estudio. Gracias por el apoyo y participación, con el cual pude alcanzar una meta más.

A los docentes: Los docentes: Jairo Alarcón, Douglas Barillas, Guillermo Ballina, Luis Molinas, Miriam Yucuté, Imelda González y a todos los docentes que me impartieron clases durante los cinco años de carrera

## ÍNDICE

<b>RESUMEN</b>	<b>I</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>III</b>
<b>CAPÍTULO 1. Marco Conceptual</b>	
1.1 Título	1
1.2 Antecedentes	1
1.3 Justificación	4
1.4 Planteamiento del problema	5
1.5 Alcances y límites	6
<b>CAPÍTULO 2. Marco teórico</b>	
2.1 Generalidades de la comunicación	7
2.1.1 Proceso y elementos de la comunicación	8
2.1.2 Interacción y estímulos	10
2.1.3 Funciones de la comunicación	11
2.1.4 Códigos	12
2.2 Comunicación interpersonal	14
2.2.1 Condiciones y elementos clave	15
2.2.2 Tipos de comunicación interpersonal	17
2.2.3 Clases de comunicación interpersonal	18
2.2.4 Barreras comunicacionales	20
2.2.5 Dimensiones de la comunicación interpersonal	22
2.2.6 Procesos fundamentales en una relación interpersonal	23
2.2.7 Factores psicológicos en la comunicación interpersonal	24
2.3 Call center	25
2.3.1 Componentes	27
2.3.2 Organigrama	29
2.3.3 Call center de comida rápida	31

<b>CAPÍTULO 3. Metodología</b>	
3.1 Tipo de investigación	33
3.2 Objetivos generales y específicos	34
3.3 Técnicas	34
3.4 Instrumentos	35
3.5 Población	36
<b>CAPÍTULO 4. Análisis y Resultados</b>	
4.1 Datos generales	37
4.2 Análisis de técnicas	37
4.3 Síntesis	48
<b>CONCLUSIONES</b>	<b>49</b>
<b>RECOMENDACIONES</b>	<b>50</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	<b>51</b>
<b>ANEXOS</b>	
Modelo de encuesta	57
Guía de observación	58
Cuestionario para entrevista	61
Esquema del ambiente del call center	62

## ÍNDICE DE IMÁGENES Y GÁFICAS

### **IMÁGENES. Marco Conceptual**

Imagen 1. Proceso comunicativo	10
Imagen 2. Organigrama de un call center de comida rápida	31
Imagen 3. Diseño de estación de trabajo	63

### **GRÁFICAS Y CUADROS. Análisis y resultados**

<b>Cuadro 1, gráfica 1. Género</b>	37
<b>Cuadro 2, gráfica 2. Calificación de comunicación interpersonal</b>	40
<b>Cuadro 2.1, gráfica 2.1. Subdivisión de calificación “Buena”</b> en hombres y mujeres	40
<b>Cuadro 3, gráfica 3. Relación con los compañeros de trabajo</b>	41
<b>Cuadro 4, gráfica 4. Formas más utilizadas para comunicarse</b>	43
<b>Cuadro 5, gráfica 5. Libertad de expresión</b>	45
<b>Cuadro 6, gráfica 6. Barreras comunicacionales</b>	46

## RESUMEN

<b>TÍTULO:</b>	Comunicación interpersonal en el ambiente laboral de un <i>call center</i> de comida rápida
<b>AUTOR</b>	Andrea Isabel Cano Echeverría
<b>UNIVERSIDAD</b>	Universidad de San Carlos de Guatemala
<b>UNIDAD ACADÉMICA</b>	Escuela de Ciencias de la Comunicación
<b>PROBLEMA INVESTIGADO</b>	¿Cómo es la comunicación interpersonal en el ambiente de <i>call center</i> de comida rápida de <i>Pizza Hut</i> ?
<b>OBJETIVO GENERAL</b>	Describir la comunicación interpersonal y determinar su importancia entre los operadores del <i>call center</i> de comida rápida <i>Pizza Hut</i>
<b>INSTRUMENTOS</b>	Se realizó una recopilación bibliográfica documental, encuestas con un cuestionario de seis preguntas dirigidas a todo el personal (46 personas) del <i>call center</i> , incluyendo a los administrativos, entrevistas de ocho preguntas únicamente para los administrativos (jefa de <i>call center</i> , tres supervisores y analista de calidad) y una guía de observación dividida en tres puntos generales y sus subtemas específicos sobre características generales, y en base a la interacción en relación a la comunicación interpersonal entre el personal durante el horario de trabajo.

## PROCEDIMIENTO

Investigación realizada en base a la información bibliográfica recopilada y un trabajo de campo aplicado en junio mediante la observación, encuestas y entrevistas llevadas a cabo dentro del *call center* de comida rápida de *Pizza Hut*.

## RESULTADOS Y CONCLUSIONES

El estudio sobre comunicación interpersonal dentro del ambiente laboral del *call center* determinó que las relaciones e interacciones entre el personal es “buena”, según la encuesta realizada. Sin embargo, existe una barrera mayor que impide que sea excelente y es la falta de confianza, esencialmente de las personas que tienen poco tiempo durante de la empresa, es decir alrededor de tres meses.

Además de la falta de confianza, se encuentran las barreras físicas comunes como el sonido de los teléfonos, el murmullo, operadores atendiendo clientes.

Dentro de los códigos más utilizados para comunicarse son los lingüísticos y paralingüísticos auxiliares, específicamente los gestos acompañado algunas veces de mímicas.

## INTRODUCCIÓN

*Los hombres viven en comunidad, en razón de las cosas que tienen en común, y la comunicación es el medio como poseen cosas en común. (John Dewey)*

El hombre es por naturaleza un ser sociable, por lo que busca comunicarse de cualquier forma, es decir, ya sea con movimientos, palabras, gestos o cualquier medio que se pueda utilizar para transmitir una idea, un mensaje, un sentimiento, etc. Lo sociable le hace al ser humano un ente de convivencia. Así fueron sus inicios para crear comunidades y convivir hasta llegar a ser una sociedad.

El hombre actual siempre busca tener contacto con otras personas, ya sea charlando o por medio de aparatos tecnológicos. En el caso de un *call center*, no está permitido el uso de estos aparatos, con el fin de no afectar la atención y calidad de servicio que se brinda al cliente. Por ello, la comunicación interpersonal es un elemento clave para las interacciones dentro de un *call center*, sobre todo cuando es la propia juventud que está optando por este trabajo.

Por ello, el estudio pretende describir como es la comunicación interpersonal dentro del *call center* de *Pizza Hut*, tomando en cuenta cómo perciben los operadores y los administrativos las interacciones que se dan dentro de la empresa.

Para la realización del análisis, el informe se divide en un marco conceptual, el cual explica y justifica el problema investigado y su importancia. De ello se deriva un marco teórico, donde se fundamenta y se desglosan todos los temas que ayudaron a realizar el análisis presentado en el capítulo cuatro.

Por último, se presentan las conclusiones sobre cómo es la comunicación, que tipos de comunicación existen y cuáles son las barreras principales dentro del *call center* de *Pizza Hut*. Adicional se presentan las recomendaciones a la empresa y a los operadores, para que esta misma pueda mantenerse y mejorar.

El tema busca que los ya trabajadores y futuros empleados dentro de un *Call center* tomen en cuenta los aspectos en cuanto a las relaciones e interacciones que se pueden dar es este tipo de trabajo.



## CAPÍTULO 1

### MARCO CONCEPTUAL

#### 1.1 Título del Tema

Comunicación interpersonal en un ambiente laboral del *call center* de comida rápida *Pizza Hut*.

#### 1.2 Antecedentes

Las últimas décadas del siglo XX, las oportunidades laborales para adultos eran escasas, principalmente para jóvenes estudiantes. En la actualidad, Grecia Ortiz (2015), indica que el instituto nacional de estadística (INE) declara que el 97.3 % de la población guatemalteca con edad para trabajar, cuenta con un empleo, incluyendo a jóvenes adolescentes. Con la evolución de las telecomunicaciones, la privatización de la telefonía, Guatemala es un punto de negociación para aperturas de centros de trabajos y la población guatemalteca tiene la capacidad de ofrecer servicios en varios idiomas y los *call center* son calificados como fuentes de empleo.

“Hace 10 años, el concepto de centros de llamadas, *call center*, casi no sonaba como una fuente laboral, pero en la actualidad se destaca como uno de los sectores con mayor potencial para ofrecer plazas de trabajo, y a la vez sirve como plataforma para el desarrollo económico del país, ya que han logrado subir el poder adquisitivo de la población joven.” (Dardón G., 2010)

“El primer *call center* en Guatemala fue fundado en 1996; Transactel, es la mayor empresa de *call center* de Centroamérica, con 4 mil 500 empleados en Guatemala, El Salvador, Honduras y Nicaragua, ingresó de la mano de una de las más grandes empresas de telecomunicaciones a nivel mundial. En 1999 se fundó el segundo *call center*, Atento, que en la actualidad proporciona empleo en Guatemala a más de 2,500 personas que atienden el mercado local, de Centroamérica y Norteamérica, en idioma español e inglés, también lo hace en lenguas mayas y en portugués.” (Cámbara Deras, 2012)

Estos centros de atención al cliente han ido aumentando su número y ofreciendo servicios en varios idiomas, inclusive en el 2013 se inauguró el primero *call center* en idioma Caqchikel ubicado en San Raymundo, por parte de la empresa *Betcom*, el cual ofrecerá también el servicio en inglés y español a micro financieras. Por lo que la mano de obra guatemalteca y el adicional a que la tecnología y capacidades de telecomunicación se han desarrollado bastante bien, las transnacionales están ofreciendo una oportunidad laboral.

En cuanto a los estudios propios de *call center*, existen entorno al servicio y relación operador-cliente, la calidad y eficacia en cuanto al atender a clientes, sin embargo sobre relaciones interpersonales dentro de este ambiente existen pocos. Sin embargo, hay estudios sobre comunicación interpersonal dentro de distintas instituciones o empresas con distinto enfoque.

Acerca de comunicación interpersonal existe la tesis “Comunicación interpersonal en las relaciones de trabajo en una empresa dedicada a la construcción de líneas de alta tensión e ingeniería civil” por Juan Roberto Rufino Ochoa (2012), de la *Escuela de Ciencias de la Comunicación* quien determina que existe una deficiente comunicación interpersonal entre los empleados y esto afecta el desempeño de la propia empresa.

Eunice Ellionore Menéndez Esquivel (2012), de la *Escuela de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de San Carlos de Guatemala* determina en su tesis “La comunicación y la relación interpersonal entre docentes y estudiantes de la *Escuela de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de San Carlos de Guatemala*” que la comunicación interpersonal es necesaria entre docentes y estudiantes, y recomienda la implementación de actividades académicas y uso de tecnología para mejorar la misma.

María Verónica Toj Pérez (2008), en su tesis “Diagnóstico de la comunicación interpersonal en el departamento de ventas en una empresa privada en la ciudad capital de Guatemala” de la *Escuela de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de San Carlos de Guatemala*, describe los tipos de comunicación que existe dentro de la empresa y las relaciones entre empleados.

Sobre estudios realizados acerca del tema de *call center* dentro de la Universidad de San Carlos de Guatemala existen: “La calidad de servicio percibida por clientes de un *call center* (centro de llamadas) en una empresa embotelladora de bebidas” realizada por Cynthia Jeanneth Hernández Revolorio (2008), de la *Escuela de Ciencias de la Comunicación*, la cual describe la percepción del servicio en cuanto a la calidad ofrecida en la embotelladora; “Los Centros de Servicio Telefónico, (*call center*) como una herramienta eficaz para la mejora del Servicio al Cliente” de Jeny Xiomara Santizo Barrios (2005), quien habla sobre como el *call center* es un medio para aumentar y prestar mejor servicio a los clientes; y “Barreras de la comunicación que afectan el *telemarketing* gestionado por un *call center* en Guatemala dirigido a público extranjero” de José Castillo (2013), de la *Escuela de Ciencias de la Comunicación*.

Por parte de la Universidad Rafael Landívar existen las tesis de José Gabriel Armas con el tema “Comunicación interna y clima laboral” (Estudio realizado en el *call center* de la ciudad de Quetzaltenango)” de la Facultad de Humanidades, toma en cuenta elementos específicamente internos: el personal, medios de comunicación e incluso la identificación con la propia empresa y por último “Los incentivos laborales y el desempeño del personal de los *call center* de Grupos Financieros” de José Edmundo Guillermo Rivas (2005), de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales describe sobre la influencia de incentivos sobre el desempeño sobre todo individual del personal.

### 1.3 Justificación

En los últimos años, los *call center* se han vuelto una medida eficaz para el servicio al cliente y sobre todo una fuente de trabajo para jóvenes estudiantes. En Guatemala, se ha incrementado y facilitado el servicio de las empresas por medio de un *call center*.

Dentro de los estudios sobre *call center*, la mayor parte son sobre calidad y servicio, atención al cliente; pero existe muy poco sobre las relaciones interpersonales entre tele operadores. No se da a conocer sobre el ambiente, las interacciones que incluso pueden ser de utilidad para los propios encargados, con el fin de conocer si los operadores bajo su cargo tienen necesidades, ideas a aportar, inconformidades, entre otros. Por lo que es importante conocer cómo está la relación entre los trabajadores, no solo con el objetivo de determinar estos índices de comunicación, sino también como esto puede ayudar a mejorar un ambiente laboral o incluso encontrar tensiones entre grupos.

Es importante para los estudiantes de *la Escuela de Ciencias de la Comunicación* y comunicadores, un estudio de esta naturaleza para que conozcan cómo se da la comunicación en un ambiente laboral al cual se le puede determinar cómo nuevo, ya que los *call center* en Guatemala tienen pocos años en el país y están progresando y aumentando su funcionalidad a través de varias empresas. A su vez, pueden pertenecer a un entorno laboral durante su carrera universitaria.

Al hablar de *call center* de lo primero que se habla es la interacción por medio de un teléfono con un cliente, pero también es importante conocer que sucede detrás de una llamada y de la persona que atiende esa llamada. Las personas que contestan las llamadas entrantes, no siempre están atendiendo a un cliente y mientras no lo hacen están interactuando con los demás operadores o realizando una actividad como leer o platicar.

Para la empresa, le será de ayuda conocer cómo son las relaciones entre operadores y así aprovechar la información obtenida para encontrar fallas en la comunicación con y para el personal, como para identificar el clima laboral dentro del mismo *call center*, con el grupo de tele operadores, como con sus superiores. Incluso podrá planificar una mejor organización en cuanto a la misma comunicación que se tiene entre jefe – tele operador y operador – operador, lo cual generará una mejor convivencia ya que son un grupo pequeño.

#### 1.4 Planteamiento del Problema

El ser humano, desde sus inicios necesitó de interactuar con su naturaleza, lo cual llevó al mismo a encontrar una forma de comunicación con sus semejantes. Esto implicó e implica una interacción cara a cara y un contexto sobre el cual se produce la misma. Por lo que la interacción entre individuos es natural, es inherente. El ser humano es un ser social, que necesita de convivir con sus semejantes y así crear pequeñas sociedades.

En la actualidad, son en su mayoría los jóvenes quienes buscan optar por un trabajo en *call center*, sin embargo también hay personas que necesitan un trabajo por falta de escolaridad. Por lo que la diversidad de individuos laborando se puede establecer desde un inicio, siendo desde adolescentes hasta adultos jóvenes. Al encontrarse con personas de diferentes edades puede influir en el interés, en las formas de interactuar con cada persona e incluso como dirigirse a las mismas. Esto mismo lleva la formación de grupos por afinidad e interés social lo cual a su vez también puede influir no solo en como relacionarse con el resto del equipo de tele operadores, sino surgir hasta una rivalidad entre ellos mismos. Esto provocaría no solo una división de grupos sino también afectaría al desempeño y calidad que deben brindar.

Dentro del *call center* de comida rápida *Pizza Hut*, la población es pequeña comparada a otros, sin embargo por la misma rotación de personal se crean nuevos grupos de amistad, queda la división entre “antiguos” y “nuevos”.

Aún cuando es un área pequeña, y con un límite de personal por el espacio todos se conocen y tienen un contacto directo. Por ello se busca describir cómo es la comunicación interpersonal en un ambiente de *call center* de comida rápida de *Pizza Hut*.

### 1.5 Alcances y límites

- a) **Objeto de estudio:** Describir la interacción interpersonal entre los operadores de un *call center* y su importancia en cuanto si afecta o influye en la atención que brindan y resultados operativos.
- b) **Sujeto de estudio;** 48 hombres y mujeres, divididas en Jefa de *call center*, tres Supervisores, encargada de calidad y 43 operadores. Todos entre 18 y 31 años. El 33% (15 asociados) tienen menos de un año dentro de la empresa, 27% tienen aproximadamente dos años, perteneciendo ya al grupo de “antiguos” y el 40% restante tiene más de dos años.
- c) **Geográfico e Institucional:** *call center* de *Pizza Hut* está ubicado en la Calzada San Juan 30-00 zona 7 de la ciudad de Guatemala.
- d) **Limitación Temporal;** Mes de junio del 2015 para el trabajo de campo.
- e) **Otros:** Dentro del *call center* se encuentran dos operadores suspendidos por lo que se trabajó con 46 personas. No se mencionará el nombre de la empresa en el título de la investigación.

## CAPÍTULO 2

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1 Generalidades de la comunicación

El término comunicación dentro de sus distintas definiciones, refiere según la Real Academia Española (RAE) a la “Transmisión de señales mediante un código común al emisor y al receptor”. (Diccionario Real Academia Española).

Por naturaleza se conoce al ser humano como un ente social, ya que esta es la primera necesidad para la evolución. Siendo la comunicación inherente a las personas, se da como una interacción entre dos o más sujetos que comprenden o comparten una misma forma de expresar por medio de un lenguaje, señales, entre otros. “El sistema de comunicación específicamente humano es el lenguaje” (McGraw-Hill Interamericana de España, SL).

La comunicación es utilizada para que cada persona exprese ideas, sentimientos, necesidades, y la intención principal es “dar a conocer un mensaje, y que a consecuencia de este, se produzca una acción o reacción a quienes lo reciba” (Narvaéz Hernández, 2009).

José Luis Diego Fernández Sotelo (2005, págs. 14-15), indica en su libro *La comunicación en las relaciones humanas*, que la palabra comunicación tiene mil usos pero la define como “el fenómeno transaccional en que se influyen o afectan recíproca o mutuamente los miembros integrantes.” Esto determina que el ser humano vive en sociedad por necesidad; y con la comunicación con el resto de su especie, logró que la vida adquiriera “un sentido nuevo, único y trascendente.”

Por lo tanto, la comunicación es el proceso utilizado para interactuar con otras personas y transmitirles o expresar ideas, emociones, pensamientos mediante gestos, señales o un lenguaje y siempre relacionado a un contexto.

### 2.1.1 Proceso y elementos de la comunicación

Para que la comunicación sea correcta, existe un modelo donde se establece los elementos mínimos con los cuales puede surgir una interacción. Aristóteles fue quien “diferenció al hombre de los animales por la capacidad de tener un lenguaje y conceptualizó a la comunicación la relación de tres elementos básicos: emisor, mensaje y receptor.” (Narvaéz Hernández, 2009, pág. 11)

Para Shannon y Weaver (Narvaéz Hernández, 2009, págs. 14-15) se requerían de otros elementos que complementaban el modelo de Aristóteles, agregando la fuente, el canal, el ruido, la fidelidad, el codificador y decodificador. Pero según David Berlo “considera que en el contexto de la comunicación entre personas, la fuente y el codificador se deben agrupar en un solo elemento, al igual que el decodificador y el receptor; ya que ambas funciones –codificar y emitir o recibir y decodificar – son efectuadas de manera simultánea por la misma persona, respectivamente.”, y dentro de los modelos, Jacobson adoptó el modelo de Shannon quien incluye el factor contexto (Barbado Alonso, y otros, 2005).

Por lo que un modelo general sobre el proceso de comunicación tiene los siguientes elementos que intervienen:

1. **Emisor:** sujeto quien elabora (codifica: elige el código que utilizará) y transmite el mensaje, donde “inicia el intercambio de información y conduce el acto comunicativo.” (Narvaéz Hernández, 2009, pág. 11)
2. **Receptor:** sujeto que recibe (decodifica: descifra el mensaje para saber su significado) la información transmitida por el receptor. Este, al momento de analizar la información recibida, da o envía una respuesta.



3. **Mensaje:** es el contenido o información que se transmite hacia el receptor.

Quiroga (1990, págs. 2-3), indica en su libro *La comunicación en la empresa* que para realizar un mensaje se debe seleccionar el código, sus elementos y la manera en la que se va a estructurar. Hace referencia que el código más común utilizado dentro de un mensaje es el idioma, y para ello ambos – emisor y receptor – deben conocerlo.

4. **Canal:** refiere al medio con el que se envía el mensaje. Puede ser oral o escrito, por medio de los sentidos con el que se puede enviar y percibir a la vez, símbolos convencionales, canales naturales o artificiales como aparatos electrónicos.

5. **Código:** es cualquier conjunto de símbolos que al ser estructurados pueden formar un mensaje siempre y cuando el decodificador lo reconozca y así poder entenderlo. El código más común es el idioma, sin embargo también están las señales, los gestos, etc.

6. **Contexto:** para Hernández & Marlín (2010), el contexto refiere todo el entorno que puede influir el emisor y receptor, y de ello depende el significado que contengan todos los mensajes enviados. Por lo que la interpretación de estos depende de las circunstancias en las que el mensaje sea enviado. Estos mencionan que “A veces, en vez de contexto, se habla de ‘CONTEXTO de REFERENCIA’: la realidad a la que se refiere y el conjunto de circunstancias extralingüísticas que rodean el mensaje y que son conocidas por los interlocutores.”

7. **Feedback:** también llamado retroalimentación, el cual es el elemento que hace distinguible a la comunicación de la información. Quiroga (1990, pág. 12), indica que “En su sentido más puro, la retroalimentación es una respuesta a un mensaje enviado dentro de un proceso de comunicación.”...”Es la respuesta a un estímulo...”

## Proceso comunicativo

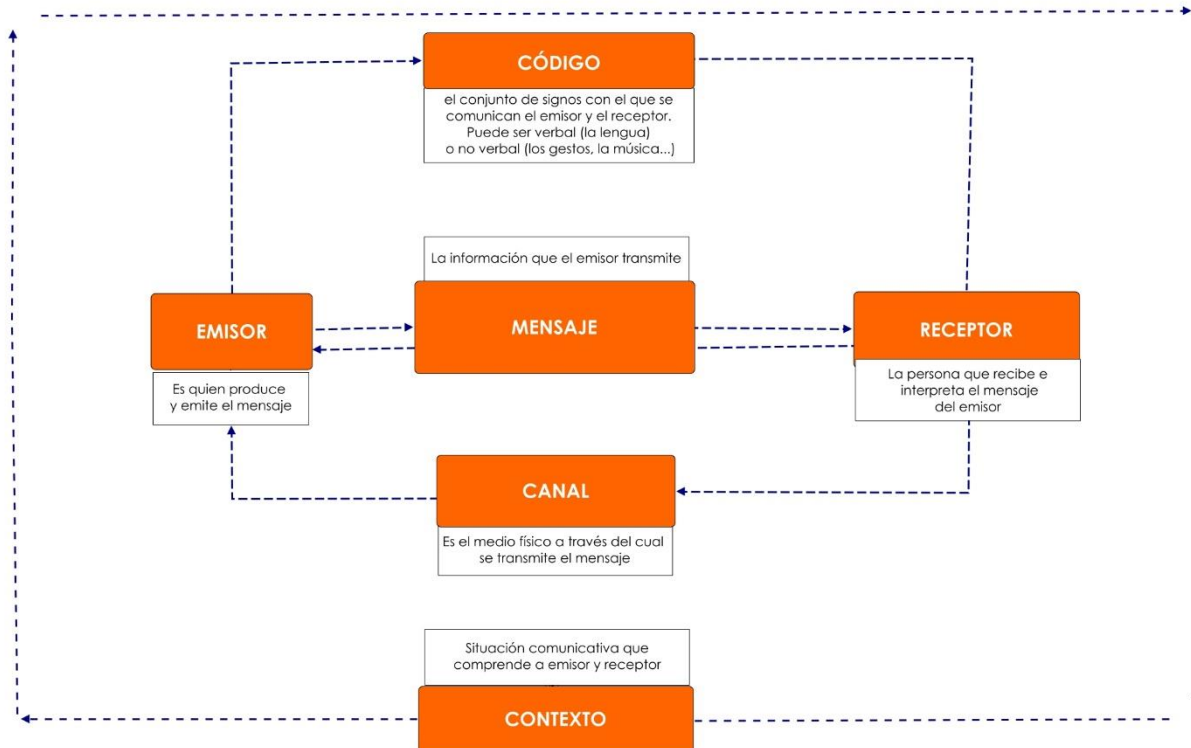


Imagen 1. Proceso comunicativo. <http://www.apuntesdelengua.com/blog/cursos/1%C2%BA-eso/la-comunicacion/>

### 2.1.2 Interacción y estímulos

Refiere a un intercambio de mensajes, opiniones donde “el mensaje inicial estimula el surgimiento de una respuesta (retroalimentación) y en base a la repetición de este proceso, cada nuevo mensaje que es emitido lleva implícita la presencia del mensaje precedente, que en algo influyó en la creación del mensaje presente.” (Quiroga, 1990, págs. 13-14)

Cada mensaje creado por un emisor tiene como intención recibir una respuesta, por lo tanto este mismo estimula que el receptor cree un nuevo mensaje y así generando el intercambio de información convirtiéndose en un proceso dialéctico.

### 2.1.3 Funciones de la comunicación

La función puede estar apoyada en cuanto el lenguaje, el texto o incluso el discurso a utilizar. Para Jacobson existen seis funciones principales dentro de un modelo tradicional: referencial, conminativa o conativa, fática, expresiva, metalingüística o auto reguladora del código y la poética.

Pedroni (2004), complementa con más información las funciones tradicionales de Jacobson. Entre ellas están:

1. Función esencial o socializante, donde se origina por las interrelaciones entre personas que exista una aceptación de otros seres humanos que viven en sociedad.
2. Función referencial o informativa, la cual se basa en el intercambio de ideas, esta se complementa con la función de *supervivencia*, es el mismo intercambio de ideas pero con el propósito de informar sobre lo acontecido en el entorno. Esto ayuda a que el ser humano pueda sobrevivir tanto social como físicamente.
3. Función expresiva o emotiva la cual trata sobre dar a conocer sobre los sentimientos o emociones para liberar tensión, y se torna *manipuladora* cuando se muestran intencionalmente “para despertar conmiseración o comprensión por parte de los demás con el objeto de lograr apoyo de alguna índole”.
4. Función Fática, la cual Pedroni la subdivide en *fática de inicio*, *fática de constatación* y *de cierre o interrupción*. Ya que esta función consta de “romper el hielo” ya sea con un aroma, un ruido, movimiento que llame la atención o incluso un texto llamativo. El fin es capturar la atención.

5. Función lúdica, la cual se comunica por placer o divertir como el crear trabalenguas, juegos de palabras, etc.
6. Función conminativa o conativa, la cual es utilizada para dar órdenes o coaccionar para que otros hagan lo que se solicita, pero lo contrario a la *apelativa*, la cual es utilizada para apelar a la voluntad.
7. Función de ocultamiento o simuladora, esta utiliza ya sea un código, otra lengua con el fin de ocultar o disimular un mensaje.
8. Función de identificación o pertenencia, refiere a un tipo de idiolecto que se utilizan por grupos con mismas características, lo cual también involucra forma de vestir y actuar.
9. Función estética o de prestigio, la cual se da cuando las personas cuidan de su forma de hablar, vestir. Esto para mostrar y producir placer y generar una imagen de prestigio.
10. Función sintomática, por medio de esta función se revela como es o a donde pertenece la persona, mediante ademanes, dicción e incluso el vocabulario que se utiliza.
11. Función autorreguladora o metalingüística, utilizada para aclarar el mensaje enviado ya sea por la poca comprensión, la utilización de un código nuevo, o no se utilizan los signos con propiedad.

#### **2.1.4 Códigos**

Pedroni (2004), señala que un código es “el pequeño o gran acuerdo, fugaz o permanente, cerrado o amplio, implícito o explícito, intencional o espontánea, que apuntala la acción humana, que le da sentido en el grupo.”

Carlos Velásquez (2013), indica que siempre que exista un proceso comunicativo, se utilizan signos que tengan un sentido para ambos, emisor-receptor, un mismo significado, es decir, “el valor del signo, entonces, solo existe si se le ubica en su código. Por lo tanto, para que exista la comunicación es necesario uno o varios códigos.” Dentro de los tipos de códigos encontramos:

1. **Lingüísticos:** que refiere a cualquier idioma o lengua que exista y sea utilizado en el mundo. Se incluye al lenguaje como tal, al sonido fonético y articulado, las palabras que al unirlos formen un mensaje.
2. **Paralingüísticos:** Son signos utilizados como complemento y están estrechamente vinculados al lenguaje articulado ya que se utilizan para reforzar lo dicho. Este código se subdivide en:
  - a. **Relevos:** representación destina a los signos de una lengua como las letras del alfabeto, braille, dibujos, etc.
  - b. **Sustitutos:** como lo dice, sustituye al lenguaje con sus propias reglas ya que la combinación de estos pueden formar mensajes tales como los jeroglíficos.
  - c. **Auxiliares:** sirven de apoyo para ampliar el mensaje como la utilización de gestos, utilización de la mímica llamado *código Kinésico*; y la distancia entre interlocutores y utilización del resto del cuerpo llamado *código proxémico*.
3. **Extralingüísticos:** este tipo de código no tiene relación con el lenguaje verbal, sino que “tienen sus propios signos, los cuales no fueron inspirados en las palabras; tienen además sus propios medios expresivos.” ( Velásquez Rodríguez, 2013, pág. 87)

4. **Lógicos:** signos creados por las ciencias para que posean un único significado como los empleados en matemática (+, -, \*, /) o los más complejos utilizados en formulas.
5. **Sociales:** utilizados al momento de que dos o más personas utilizan al interactuar, creados por la misma sociedad para normas de conducta y comportamiento como: identidad, cortesía, costumbre, hábitos, utensilios, ritos, modas, juegos, etc.
6. **Estéticos:** utilizados por artistas para expresar su visión del mundo como la literatura, pintura, música, etc.
7. **Retóricos:** "...asociados con la persuasión o dirigidos a la emotividad..." ( Velásquez Rodríguez, 2013, pág. 91). Son utilizados en la vida cotidiana para la creación de nuevos signos. Dentro de las figuras retóricas se encuentra la metáfora (reemplazo de un nombre de una cosa por otro), sinécdoque (nombrar al todo por una de sus partes), hipérbole (exageración), símil (comparación metafórica), oxímoron (asociación de opuestos o contradictorios), prosopopeya (asignación de características humanas a algo que no es humano), etc.

## **2.2 Comunicación interpersonal**

Este tipo de comunicación se trata de la interacción de dos o más personas cara a cara. Carlos Interiano indica que la comunicación interpersonal es como "la llave que abre caminos de las relaciones humanas, de la convivencia entre los individuos, del progreso y desarrollo social, de la procreación de la familia y por ende, de la conservación y multiplicación de la especie." y la define como "...el resultado de la combinación de fuerzas propulsoras e inducidas, las valencias y la empatía en un espacio determinado" (Interiano, 2003, pág. 51).

Para Zayas Agüero (2011), la comunicación interpersonal “es la que se realiza en la comunidad local. A ella le es inherente la comunicación pública, en la cual la información se produce y distribuye por medio de un sistema de comunicación especializado y que concierne a la comunidad como un conjunto.”

La interacción o relaciones humanas son una necesidad antropológica, la cual significa que requiere de participación, intercambio de información entre individuos ya que como indica Matilde García (1996), el ser humano no es un ente solitario, “no puede realizarse solo”, necesita de al menos un “otro”, para poder convivir, intercambiar y así también poder tener una referencia.

El hombre conforme a su evolución aprende del otro, y se va desarrollando en distintos ámbitos como el hogar, el trabajo, en la iglesia, etc. Cada uno de los ámbitos en donde el ser humano se desenvuelve, se torna una parte que influye en los estímulos de cada persona y su forma de interactuar con el resto. Matilde (1996), indica que “la comunicación interpersonal implica predicciones, intentos de influir y sentirse placenteros, cómodos al compartir la humanidad, y que frecuentemente tiene lugar cara a cara.”

### **2.2.1 Condiciones y elementos clave**

Para crear una buena comunicación interpersonal, las personas involucradas deben tener un cambio de rol emisor-receptor constante y así obtener una conversación fluida. Para ello Carlos Interiano (2003, págs. 50-51), indica que intervienen los siguientes factores:

1. **Fuerzas propulsoras:** son los motivos que “empujan” a las personas a moverse de un punto a otro. Pueden ser positivas como la simpatía o el interés; y negativas como el egoísmo.

2. **Fuerzas Inducidas:** también llamadas inmanentes, son las fuerzas ejercidas sobre otra persona en particular como la colaboración, amistad, etc.
3. **Valencias:** "...concentración de fuerzas propulsoras o inducidas. Es decir, que las valencias pueden ser de doble vía y pueden ser asimismo positivas o negativas" (Interiano, 2003).
4. **La empatía:** Esta difiere de la simpatía, ya que la empatía trata de la capacidad de ponerse en el lugar de la otra persona y entender lo que está pasando en su entorno, mientras que la simpatía es un sentimiento de agrado.

Zayas Agüero (2011, pág. 61), agrega como requisitos básicos "la transparencia, la autenticidad, aceptación, coherencia, congruencia, la consonancia y empatía...".

Según Decker (1992, pág. 14), existen nueve elementos en cuestión de habilidad del comportamiento para la comunicación interpersonal:

1. Comunicación visual
2. Postura y movimiento
3. Gestos y expresión de la cara
4. El vestir y el aspecto
5. Voz y variedad vocal
6. Lenguaje y muletillas
7. Atraer la atención del que lo escucha
8. Humor
9. Ser uno Mismo



Todos estos elementos son áreas de oportunidad las cuales se deben aprovechar ya que la comunicación es cara a cara utilizando todos los sentidos y por ende es *visual*, y tanto el emisor como el receptor están atentos a los gestos que se utilizan, el movimiento de manos, el saber vestir para la ocasión, la postura con la que se pasean, que el tono de voz no sea muy alto para ser molesto, como tampoco bajo para no poder escucharle.

El hombre como tal, desde bebé intenta comunicarse iniciando con balbuceos, palabras fáciles, conforme a su crecimiento el lenguaje utilizado se debe volver fluyente así poder evitar muletillas como “ehhh...”, “mmm...”, o repetir una palabra constantemente. Adicional a ello, mientras más vocabulario posea una persona, podrá desenvolverse y comprender pláticas en distintos ámbitos.

El atraer la atención de una persona, un grupo o hasta un público grande requiere saber expresarse y no tener miedo al hablar en público. En este aspecto se puede involucrar a que tan introvertida o extrovertida es una persona, ya que si es tímida, muy difícilmente puede entablar conversaciones con grupos grandes. Por el contrario, está la persona extrovertida que incluso sabe utilizar el humor para atraer la atención y agradar a las personas. Sin embargo, sin importar las cualidades de una persona, siempre se debe ser auténtico, para ser bien aceptado.

Dentro de una interacción interpersonal con un grupo, se debe tomar en cuenta la necesidad de inclusión de todos los miembros, por comodidad de todos deben sentirse aceptados y valorados. Sin embargo cada miembro también debe ser capaz de definirse a sí mismo y sus responsabilidades y límites dentro del grupo. El balance de aceptación y control sobre la influencia de cada uno, crea un afecto entre cada uno de los integrantes, es decir, agradarse entre sí (Fernández Sotelo J. , 2005, págs. 11-13).

## **2.2.2 Tipos de comunicación interpersonal**

Los tipos se derivan dependiendo a las valencias que se generen dentro del proceso de comunicación. Estas pueden dividirse en relaciones positivas y negativas. En cuanto a relaciones positivas se encuentran:

1. **Uno con otro:** trata de una relación superficial ya que los participantes son anónimos y pueden cambiar ya que no es en función de personas específicas.
2. **Uno hacia otro:** surge la amistad y lazos afectivos entre emisor-receptor, generando un aprecio entre ambos.
3. **Uno para otro:** se genera una relación más íntima, en ella ambos conocen más uno del otro por lo que surge una “empatía absoluta y preocupación constante por satisfacer las necesidades de quienes intervienen...” indica Interiano (2003, pág. 53).

En cuanto a relaciones negativas se encuentran:

1. **Uno yuxta a otro:** los integrantes se mantienen dentro de un mismo espacio, sin embargo no existe interacción entre ambos. Cada persona realiza sus actividades sin propiciar actos comunicativos.
2. **Uno separado del otro:** no se da una comunicación verbal, únicamente si fuese necesario, ya que tanto comunicador como receptor se elude uno al otro.
3. **Uno contra otro:** el comunicador y receptor optan por una postura de ataque y defensa, cada uno intentando dominar la situación tratando de manipular, vencer o destruir “al adversario”.

### 2.2.3 Clases de comunicación interpersonal

Se divide desde tres puntos de vista de Interiano (2003):

#### 1. Estructural:

- a. **Simétrica:** se da entre personas que poseen los mismos derechos y obligaciones, es decir que se encuentran dentro de un mismo estatus social como los hermanos, miembros de un club o comisión, etc.
- b. **Complementaria:** relación entre personas cuya relación se ve afectada por el rango o grado de dependencia entre ambos como padres e hijos, supervisor y operadores.

#### 2. Control del proceso de la comunicación

- a. **Monopólica:** Posee una comunicación vertical descendente. Quiere decir que el comunicador es quien controla la comunicación en cuanto al tipo de mensaje, difusión y destino. Sucede en el caciquismo, paternalismo, machismo, comercialismo, etc.
- b. **Emergente:** Esta se origina desde los perceptores que buscan dirigirse a cargos más altos. También se le denomina comunicación popular o alternativa. Utilizada mayormente por sectores de bajos recursos para dar a conocer sus opiniones y solicitudes.
- c. **Participativa:** Sistema mixto donde se involucran tanto los comunicadores como perceptores para la elaboración de mensajes, siendo la forma para solucionar conflictos sin llegar a la manipulación o forzar a los demás.

### 3. Administrativa

- a. **Vertical:** comunicación dada de arriba hacia abajo o viceversa dentro de una institución, ya sea de jefes a empleados (de arriba hacia abajo, descendente) pudiendo ser a través de órdenes, comunicados, etc.; y de empleados a jefes (abajo hacia arriba, ascendente) pudiendo ser una solicitud, una protesta, queja o entrega de informes.
  
- b. **Horizontal:** interacción dada entre empleados de un mismo nivel jerárquico dentro de la empresa, como el grupo de operadores o supervisores.
  
- c. **Circular:** interacción dentro de la institución con fines no laborales como actividades extracurriculares, convivencias, reuniones de amistades, etc. Usualmente son actividades fuera de la empresa, donde los jefes, empleados ya no siguen el rol que poseen dentro de la empresa.

#### 2.2.4 Barreras comunicacionales

Existen diversos factores los cuales interfieren en el intercambio de información entre el emisor y receptor; estas se presentan de diversas maneras y no importando el tipo de barrera siempre perjudicará el envío del mensaje y por lo tanto su comprensión.

Las barreras pueden ser tan comunes como un impedimento físico, la falta de atención, ser prejuicioso, la propia cultura o incluso el canal a utilizar. Gasperin (2005, pág. 96), hace mención sobre obstáculos comunes como el poder, adivinar, suponer, el ser subjetivo o cuando se es superficial, el lenguaje, el miedo, la crítica destructiva, la cultura, creer en una sola realidad aclarando que es la propia, la impaciencia, y la falta de empatía.

Dentro de las barreras comunicacionales, se dividen en:

1. **Semántica:** estos obstáculos refieren al tipo de código que se utilice entre emisor – receptor, específicamente al significado que tenga una palabra o un término utilizado. Para ambos debe serles familiar y conocido ya que puede suceder en dos situaciones: por una parte, el emisor utilice un término nuevo en su léxico. Quiroga (1990, pág. 17), lo señala como un exhibicionismo y por afán de mostrar “conocimiento y erudición” utiliza un término que no comprende y termina empleándose de forma errónea; como también sucede que el receptor desconozca el significado de las palabras que el emisor utilice y por lo tanto no pueda decodificar el mensaje o lo interprete incorrectamente.
2. **Psicológicas:** “Este tipo de barrera hace referencia a que cada persona es única, tiene unas características personales determinadas, unas capacidades, unas creencias, prejuicios, inseguridades, etc. concretas que son en la mayoría de los casos consecuencia, no solo de las propias capacidades sino también de las experiencias tenidas a lo largo de la vida.” (McGraw-Hill Interamericana de España, SL, pág. 19)

A esto refiere que se ven involucradas la personalidad y actitud de las personas, donde pueden influir en cuanto a la percepción del mensaje, ya que puede ser una mentira, o por cuestión de prejuicios decodificar e interpretar mal la información generando confusión y mentiras. Con ello pueden surgir los rumores, mentiras, desconfianza y la creación de estereotipos y “quizá una de las más fuertes e inexpugnables barreras de comunicación, de tipo psicológico, sean las actitudes” (Quiroga, 1990, pág. 18), ya que son las que protagonizan la influencia en cuanto a la reacción y respuesta de una persona.

Es una de las barreras más difíciles de eliminar porque esta misma genera falta de confianza y autenticidad en los mensajes proporcionados.

3. **Físicas:** Dentro de estas barreras se encuentran las naturales como ruidos del medio ambiente, el clima o los percibidos por los sentidos. Estos son sonidos, olores, objetos calientes o fríos que dañen la piel o cualquier otro factor que distraiga.
4. **Fisiológicas:** estas son derivadas del impedimento o discapacidad que tenga una persona de tipo auditivo, visual, física, etc. Dentro de estos entran las personas que se les dificulta escuchar, ver e incluso las personas sordomudas quienes deben utilizar otro tipo de código para poder comunicarse.

Como obstáculo también intervienen las enfermedades o cualquier factor que afecte la salud e le impida realizar las actividades cotidianas como la fiebre o malestar de garganta que no permita transmitir un mensaje por medio de la voz.

5. **Socioculturales:** Estos se derivan del contexto en donde se desenvuelvan las personas refiriendo al contexto y nivel cultura. En ello se enfatiza el uso adecuado de su propio lenguaje, que se establezcan relaciones personales, las cuales favorezcan y estimulen la comunicación entre niños y adultos, enfatizarse en la relación con la familia y favorecer el lenguaje oral, donde permita la evolución del nivel de comunicación y comprensión. (McGraw-Hill Interamericana de España, SL)

Esto viene desde la niñez y como se dio la comunicación durante la formación social, cultural y personal de cada persona.

### **2.2.5 Dimensiones de la comunicación interpersonal**

Para Marroquín y Villa (1995, pág. 101), la comunicación interpersonal dispone de dos dimensiones que teóricamente se establecen así:

1. **La apertura:** la primera hace referencia a la capacidad y actitud de las personas a comunicar con sus propios pensamientos, emociones, sentimiento, ideas, etc., y manifestarlos expresamente a los demás.
2. **La receptividad:** hace referencia a la capacidad y actitud de la persona a recibir y atender expresamente la comunicación que los otros no hacen de los sentimientos, ideas y opiniones que tienen o muestran hacia uno.

### **2.2.6 Procesos fundamentales en una relación interpersonal**

Pierre y otros (1983, pág. 387-400), en su ensayo realizado, las relaciones consisten en la interacción recíproca entre dos o más personas. Involucra los siguientes aspectos, la habilidad para comunicarse efectivamente, el escuchar la solución de conflictos y la expresión auténtica de uno/una. A continuación cinco procesos fundamentales en una relación interpersonal de carácter comunicativo:

1. **Percepción:** proceso en el cuál las personas interpretan información a fin de dar significado y comprensión a su mundo. En este proceso influyen los valores y las creencias.
2. **Pensamientos:** es el que analizará y enunciará un juicio sobre lo que nos afecta, también planeará conductas complejas, organizará las acciones de acuerdo a la información con la que se cuenta.
3. **Intencionalidad:** se entiende cuando se dirige hacia las metas que se fijan.

4. **Objetivos:** son aquellos que concretan los deseos, que buscan metas específicas, constituyen el activador de la conducta.
5. **Acción:** hacer basado a la percepción una intencionalidad consciente que expresa en objetivos.

El objetivo de la comunicación interpersonal es desarrollar el uso de técnicas de grupo en la relación humana, así como en la aplicación de las siguientes estrategias:

- Definir la concordancia entre técnica y dinámica.
- Relacionar el desarrollo de las técnicas de conducta humana.
- Identificar las ventajas del trabajo en equipo.

### 2.2.7 Factores psicológicos en la comunicación interpersonal

Desde el punto de vista de la psicología, existen ciertos aspectos que enriquecen el concepto de comunicación interpersonal:

- **Comunicación como transmisión:** comunicarse es transmitir ideas, emociones u otra información, por medio del uso de símbolos, que generalmente son palabras.
- **Comunicación como flujo:** comunicación es todo aquello por medio de lo cual una mente humana afecta a otra.
- **Comunicación como compartir:** comunicación es hacer común a dos o más lo que hasta el momento era monopolio de uno o unos pocos.
- **Comunicación como integración:** comunicarse es establecer una unidad social a partir de individuos aislados. Es compartir normas comunes, para realizar acciones comunes, que llevan a la consecución de objetivos comunes.



- **Comunicación como proceso de unificación:** comunicación es el proceso por medio del cual los individuos interactúan con el fin de lograr una integración interpersonal.

La comunicación sufre distorsión mayor o menor debido a la presencia de filtros en ella, los cuales siempre están presentes durante todo el proceso de comunicación interpersonal. Entre estos filtros podríamos mencionar: la imagen propia, la imagen que se tiene de la otra persona, la definición de la situación en la que se va hablar y los sentimientos.

### 2.3 Call center

También conocido como *contact center* o centro de llamadas. Vásquez Aguilar (2003), indica que regularmente está asociado a temas tecnológicos donde se trata acerca de una estructura armada por *hardwares* y brinda un servicio a través de *softwares*; sin embargo él propone la definición desde la perspectiva donde el ser humano es el importante ya que es quien utiliza los medios para brindar un servicio.

Para Vásquez Aguilar (2003), un *call center* “es una unidad o departamento en una empresa (o en una empresa especializada) que se dedica al cumplimiento de las funciones de comunicación en una empresa. Las relaciones que pueden establecerse como un medio de comunicación externa en las empresas son: entre departamentos en la empresa, relación con el usuario y cliente y funciones de marketing.”

El centro de llamadas está caracterizado por ser un servicio al cliente, independientemente del servicio o producto que se ofrezca. El propósito es ofrecer un servicio eficaz y más rápido como también aumentan la fidelización de los clientes. Si esta trata sobre el ofrecimiento de un servicio, busca ayudar a los clientes sin necesidad de que este se acerque al establecimiento o en todo caso llamarle para ofrecerle un beneficio adicional por ser parte de equis empresa.

En cuanto refiere a un producto físico, significa “potenciar productos, rentabilizar y optimizar las transacciones entre una empresa y su actual o potencial mercado.” (Uribe-Echeverría & Morales, 2010)

El principal objetivo de un centro de llamadas es atender al cliente ya sea en el ofrecimiento de un servicio o producto, la toma de reclamos, opiniones, resolución de problemas o incluso las cobranzas. Dentro de este mercado nuevo, se derivan dos tipos de industrias:

1. **Inhouse o internos**, refiere al servicio es atender a sus propios clientes únicamente.
2. **Outsourcing o externos**: este presta el servicio a otras compañías dentro de la misma entidad dueña del servicio del *call center*. Si el *call center* está dentro de la instalación que ofrece el producto o servicio es conocido como *insourcing*.
  - a. *Inshore*: Servicios en el mercado interno.
  - b. *Offshore*: Servicios de exportarlos hacia el extranjero.

“Son variados los servicios que ofrecen las empresas de *call center*, para clientes locales y extranjeros, e incluyen: atención de clientes (*customer care*), atención de reclamos, toma de pedidos, *telemarketing*, tele ventas, investigación de mercado, cobranza, *CRM (customer relationship management)*, fidelización, mesas de ayuda, control de calidad y gestión y administración de bases de datos” (Uribe-Echeverría & Morales, 2010, pág. 35). Además de estos, dependiendo del servicio o producto con el cual trabajan se dividen en:

1. **Inbound**: el tipo de *call center* que recibe la llamada por parte de los clientes que desean obtener dicho producto o servicio. Aquí entra la atención al cliente y de reclamos, toma de pedidos, *help desk*, etc.

2. **Outbound:** también llamado *call center* de salida, ya que es este tipo los operadores llaman a los clientes, en su mayoría para ofrecer productos por lo que es un servicio de *telemarketing*, tele ventas sobre todo enfocado a la fidelización e incluso cobranza.
3. **Blending:** Es un tipo de *call center* bidireccional, donde reciben y se realizan llamadas como control de calidad, *CRM* (customer relationship management) administración de base de datos.

### 2.3.1 Componentes

En cuanto a los componentes, desde el área tecnológica Arenas (2010), define un *call center* como “El conjunto tecnológico y administrativo que permite unificar la inteligencia y potencia de procesamiento de los sistemas informáticos con las facilidades de la conmutación de llamadas telefónicas, para intercambiar información con los llamantes en un ambiente de intimidad personal.”

Derivada de la definición anterior, Arenas (2010), indica que los componentes de un *call center* en cuanto a la parte tecnológica y de infraestructura, son:

1. **Central Telefónica**, la cual es el número PBX que identifica a la empresa.
2. **Servidores de base de datos**, archivo generado para el registro de clientes y los datos necesarios según requiera la compañía.
3. **Servidor CTI**, “Es un conjunto de software que hace las funciones de “director de orquesta” de todos los componentes del call center. Es éste el que define y adscribe a un agente telefónico en un determinado grupo, según los criterios definidos en el llamado *ACD* (*Automatic call Distribution*, Distribuidor Automático de Llamadas) o asigna instrucciones para el envío de información a los diferentes puestos de los agentes, o almacena y estructura la información para los diferentes reportes de operación que se requiera.” (Arenas, 2010).

Es decir, este distribuye las llamadas a los operadores “ready” o listos para atender a un cliente.

**4. Estación de trabajo**, conocidos como cubículos o puestos de operador el cual cuenta con el equipo ya sea para realizar o recibir las llamadas.

En cuanto a la parte humana, están los operadores o tele operadores, quienes son los agentes encargados de “Realizar tareas de *telemarketing* diseñadas y establecidas; atender y emitir contactos comerciales con los clientes identificados, siguiendo métodos de trabajo con actuaciones protocolizadas, y recibir llamadas para la compra de productos o servicios previamente ofertados por cualquier medio, de acuerdo siempre con la normativa vigente en materia de protección de datos.” (Junta de Andalucía, pág. 4)

El tele operador tiene bajo su responsabilidad realizar las llamadas a sus clientes o atender las mismas. Estos deben dar la asistencia que el cliente requiera ya sea venta, asesoramiento de un producto, resolviendo dudas, quejas.

El operador “*Puede llegar a atender más de mil llamadas en una jornada de trabajo, aunque la media suele estar en un centenar. Trabaja en turnos de mañana, tarde y noche, con una muy escasa variación de tareas.*” (Seguros Caracas de Liberty Mutual, s.f.)

El resultado de un operador y del *call center* general son medidos mediante KPIs (Key Performance Indicators), los cuales “son una serie de métricas que sirven para cuantificar el rendimiento de una organización y que nos sirven de guía para conocer la evolución de un servicio, para informar a la dirección de nuestra empresa y especialmente nos sirven como un elemento de mejora.”, según indica Albuérne (2009).

Dentro de los *KPIs* principales básicos que maneja un *call center* se encuentran:

1. **Convertibilidad:** porcentaje de venta o transacciones logradas sobre la cantidad de llamadas ya sea contestadas o realizadas.
2. **Nivel de Atención:** cantidad de llamadas realizadas sobre un total, o las contestadas sobre el total de entrantes.
3. **Nivel de Servicio:** aplica cuando es un *call center* inbound, ya que da como resultado el porcentaje de llamadas atendidas sobre el tiempo de espera para atender la llamada. (Tiempo que espero un cliente para ser atendido).
4. **TMO:** Es el tiempo medio por operador, es decir, la cantidad de minutos y segundos que tarda el operador con el cliente.

El *call center inbound* maneja *KPIs* adicionales, que son:

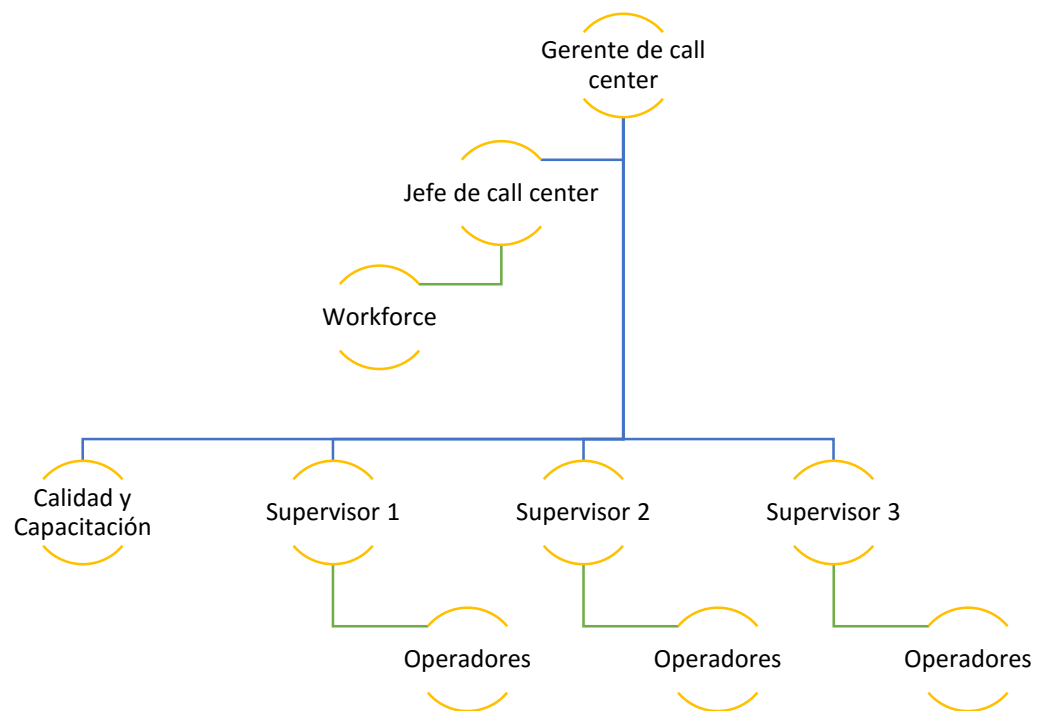
1. **Ringin:** Cantidad de segundos que tarda un operador en contestarle a un cliente, y es dependiente de la atención del operador como de la cantidad de operadores disponibles para contestar.
2. **Abandono:** cantidad de llamadas que no se lograron contestar y el cliente cuelga antes de que se logre contestar, ya sea por equivocación de empresa, o por la espera para ser atendido

### 2.3.2 Organigrama:

El *call center* es como cualquier otra institución que cuenta con área administrativa y los encargados de operaciones. La estructura básica se rige de la siguiente manera:

1. Gerente general de la empresa o marca, encargado de la marca como tal en todos sus canales y áreas de venta. En el caso del *call center* de comida rápida de *Pizza Hut* investigado cuenta con un gerente general encargado de obtener los resultados de todos los canales de llevar, domicilio, restaurante de la marca.
2. Gerente del *call center*, encargado de los resultados que genera el *call center* en el área de domicilio, ya que se dedica específicamente a la venta por llamada entrante.
3. El coordinador o jefe de *call center*, quien tiene a su cargo la administración, ejecución de planes para la obtención de buenos resultados y brinda las herramientas necesarias al equipo.
4. La(s) persona(s) encargadas de monitorear calidad y capacitación, son los entes encargados de la escucha de llamadas y retroalimentación de cada operador para controlar y mejorar el servicio brindado al cliente, como también de capacitar a los integrantes de nuevo ingreso.
5. Supervisores, encargados del control de turno, aplicación de planes de acción, capacitaciones generales y brindar la información nueva a los operadores.
6. Analista de información y reportes: también llamado “*workforce*”, es quien genera los reportes y presenta los resultados al jefe de *call center*.
7. Encargados de Servicio al Cliente (SAC), quienes manejan las quejas, comentarios o algún servicio adicional. En el *call center* de comida rápida *Pizza Hut*, las personas atienden por medio de redes sociales (*facebook*, *twitter* y una página específica donde los clientes pueden compartir lo sucedido).

- Operadores: encargados de realizar o contestar las llamadas correspondientes ya sea para cobranzas, tele marketing, ventas, solución de quejas o dudas. “Aunque las empresas no buscan un perfil particular de tele operadores, el trabajo en los *call center* se encuentra considerablemente feminizado e incorpora un alto porcentaje de jóvenes. Dos segmentos de trabajadores vulnerables desde el punto de vista del empleo y que, en general, buscan este tipo de trabajo por su mayor flexibilidad, pero también por las escasas competencias y experiencia laboral que requiere” (Uribe-Echeverria & Morales, 2010, pág. 60)



**Imagen 2. Organigrama de un *call center*.** Elaboración propia en base al *call center Inbound* de *Pizza Hut*

### 2.3.3 *Call center* de comida rápida *Pizza Hut*

*Pizza Hut* tiene su reaparición en el 2007 por propietarios salvadoreños, y está asociado con varias marcas reconocidas como *Starbucks*, *China Wok* y *Kentucky Fried Chicken* (KFC) en Guatemala.

Tras varios años, esta franquicia ha logrado contar con un total de 43 tiendas, de las cuales 23 ofrecen servicio domicilio, esto incluye las sucursales ubicadas en Mazatenango, Petén y Xela.

El *call center* está ubicado en la ciudad de Guatemala, sin embargo atiende las llamadas desde cualquier zona o departamento ofreciendo el servicio a domicilio siempre y cuando el cliente se encuentre dentro del área de reparto de la tienda más cercana.

El *call center* de *Pizza Hut* es de tipo *Inhouse-Inbound*, ya que es propio de la compañía, dedicada a recibir las llamadas de los clientes que solicitan información o desean comprar el producto que se elabora.

Este *call center* es parte de una franquicia americana (propietarios salvadoreños) que cuenta con una cadena de restaurantes y tiendas para el llevar y domicilio las cuales dedican a la elaboración de pizzas, pastas, entradas y postres en cuanto al servicio a domicilio.

El *call center* recibe aproximadamente 20 mil llamadas por semana siempre dependiendo de la demanda que exista y de los eventos, asuetos, clima, promociones, lanzamientos y sobre todo quincenas y fin de mes que afectan el tráfico que se pueda generar. Los días u horas con menor demanda o ingreso de llamadas, conocidos como “lapsos valles”, son los momentos que permiten mayor interacción dentro del *call center* entre el grupo de operadores y/o supervisores.



## CAPÍTULO 3

### METODOLOGÍA

El método utilizado fue el fenomenológico de Edmun Husserl. Este método consiste en “examinar todos los contenidos de la conciencia, determinar si tales contenidos son reales, ideales, imaginarios, etc., suspender la conciencia fenomenológica, de manera tal que resulta posible atenerse a lo dado en cuando a tal y describirlo en su pureza.”... “Hablar de lo fenomenológico es hablar de lo que sucede cuando tomamos un objeto en la conciencia. Es “volver a las cosas mismas”, a partir de la experiencia, evitar toda explicación, para que se convierta en una ciencia objetiva e imparcial. Para Husserl detrás de lo que sucede no hay nada. Intencionalidad de la conciencia” (Álvarez, 2011). Con la utilización de este método, se pretende realizar un análisis cualitativo, ya que “busca explicar la naturaleza de las cosas (fenómenos)” (Martínez, 2012) .

#### 3.1 Tipo de investigación

El tipo de investigación que se llevó a cabo fue descriptiva-analítica, siendo su fin principal definir y describir como se da la comunicación interpersonal entre los operadores del *call center* de comida rápida *Pizza Hut*. Por ser una población pequeña para el estudio, se tomó en cuenta al 100% obteniendo así mayor información para el análisis de los datos a obtener mediante una observación, encuestas, entrevistas y cuestionarios.

Para realizar un mejor trabajo de campo, se recabó información bibliográfica para realizar una descripción sobre el tema de comunicación interpersonal, y se obtuvieron datos cualitativos y cuantitativos siendo aplicadas las técnicas con los instrumentos respectivos. Luego se realizó un análisis donde se describió como es la comunicación interpersonal dentro del *call center* de comida rápida de *Pizza Hut*.

### 3.2 Objetivos

#### General:

Describir la comunicación interpersonal y determinar su importancia entre los asociados del *call center* de comida rápida *Pizza Hut*

#### Específicos:

1. Elaborar herramientas cualitativas para establecer las formas y códigos de comunicación interpersonal que se dan entre los asociados del *call center*.
2. Diseñar herramientas cuantitativas que determinen si existen barreras comunicacionales y cuáles son las que afectan en la comunicación interpersonal entre los asociados.
3. Analizar y sintetizar la información recopilada con las herramientas para la presentación de resultados obtenidos.

### 3.3 Técnicas:

1. **Observación:** Según Piloña (2011, pág. 79), la observación “significa fijar los sentidos sobre un determinado aspecto, total o parcial, de la realidad del fenómeno que se estudia, y registrar mental, gráfica y descriptivamente éste, para su análisis posterior.” La observación se divide en directa e indirecta.

La observación directa puede ser participante, donde el investigador se involucra dentro de la propia investigación, convirtiéndose también en objeto de estudio; y no participante u ordinaria, en la cual el investigador es un espectador.

Para la investigación se realizó una observación de campo intencional por grupos directa ordinaria.

- 2. Entrevistas:** Entre sus características es que sucede cara a cara en su mayoría de veces. Puede realizarse mediante otros medios como el teléfono, escritas vía mail, etc.

Dentro de la investigación se realizaron entrevistas dirigida o estructurada y focalizada a los agentes administrativos siendo la jefa, Samara Figueroa; tres supervisores: Elvis García, Mynor Zabala y Pablo Díaz; y, la encargada de calidad Nelly Esquivel; en la cual se utilizó una guía en la cual estarán definidas las preguntas para un cuestionamiento profundo.

- 3. Encuestas:** Serie de preguntas realizadas para recabar información tanto general como información demográfica, socioeconómica y luego para obtener información como opiniones, conductas, ideales, etc. al cual se realizó con el grupo de operadores y administrativos del *call center* de comida rápida *Pizza Hut* que incluye siempre jefa, supervisores y operadores para un total de 46 encuestados.
- 4. Censo:** “Técnica mediante la cual se obtiene información de todo el universo o población.” (Piloña, 2011, pág. 90) La población general de *call center* consta de un jefe, tres supervisores, la persona encargada de calidad, y 46 operadores.
- 5. Técnicas Estadísticas:** Al ser una investigación de tipo descriptiva-analítica, se utilizaron gráficas de barras y de pie, y porcentajes que ayudaron a conocer los resultados obtenidos en la recolección de datos. Se utilizó la estadística descriptiva, ya que como ésta persigue la sistematización, ordenación y presentación de los datos referentes a un fenómeno que es la comunicación interpersonal, siendo de utilidad para establecer datos y conclusiones referentes al tema determinado, mediante tabulación de datos y creación de gráficas.

### 3.4 Instrumentos

1. **Guía de observación:** En ella solo se anotaron los hechos y aspectos más relevantes que se observaron durante varios turnos de operación dentro de *call center* de comida rápida *Pizza Hut*.
2. **Cuestionario:** Es una serie de preguntas realizadas al grupo objetivo con respecto al tema que se desea investigar ya sea para una entrevista libre o dirigida, encuesta y censo. (Adjunto a Anexos)

### 3.5 Población

La población fueron los miembros del *call center* de comida rápida *Pizza Hut* de Guatemala. Estos comprenden de 41 integrantes del área de operación (sin contar a dos operadores suspendidos), 3 supervisores, la encargada de calidad y la jefa de *call center*.

## CAPÍTULO 4

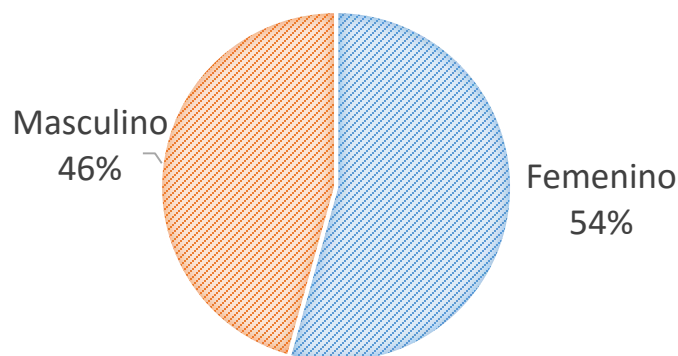
### PRESENTACIÓN DE ANÁLISIS Y RESULTADOS

#### 4.1 Datos generales:

Los integrantes del *call center* de *Pizza Hut* son 46 personas, comprendidos entre 18-31 años según la encuesta realizada, donde la mayoría está dentro de 21-23 años (37 %). Está integrado un 54% por mujeres donde se incluye a la jefa de *call center* y la encargada de Calidad. El 46 % es por hombres, tres de ellos son los supervisores de turno (cuando 1, gráfica 1).

Cuadro 1. Encuesta junio 2015. 46 Operadores - Género

Femenino	25	54%
Masculino	21	46%
<b>Total</b>	<b>46</b>	<b>100%</b>



Gráfica 1. Encuesta junio 2015. 46 operadores - Género

#### 4.2 Análisis de Técnicas

Dentro del *call center* se percibe un ambiente agradable e incluso se ciertos momentos “relajeros”, es decir, que se molestan entre ellos mismos y algunos momentos el supervisor se involucra en esas “molestaderas”. Sin embargo al observar detalladamente, hay pequeños grupos ya que se refleja en cuanto a la posición que buscan o hasta “reservan”, apartando un lugar para la persona con la que se llevan mejor, como también están los operadores que platican muy poco o incluso solo observan el ambiente pero no se involucran.

El espacio del *call center* se divide en tres áreas: la principal cerca del lugar del supervisor, quien tiene una máquina para la verificación o búsqueda de órdenes, al centro el área de la jefa Samara Figueroa, que tiene vista hacia ambos sectores. Al otro lado del escritorio de la jefa, se encuentra la segunda parte de *call center* que fue renovada en el 2011 para mayor capacidad. Esta área está dividida en dos islas y una de ambas islas es llamada “cocotengango”. Son operadores que adicional al trabajo de operación, tienen como trabajo el ingreso y revisión de facturas al sistema de todas las tiendas.

El *call center* tiene una división de infraestructura, sin embargo no impide crear una buena relación entre todos de *call center*, debido a la cantidad de operadores, incluso se llegan a conocer todos, y hasta podría decirse que cada uno ya tiene un lugar de tele operación. En la entrevista, Pablo Díaz en respuesta a **¿Considera qué se da una buena comunicación entre los operadores?**, respondió *“No, la comunicación entre los operadores se maneja de manera superficial, todos interactúan en grupos pequeños (muchos dependiendo de sus horarios y turnos), pero a pesar de eso solo se comunican por cierto interés y solo si es necesario. Se debe recordar que son grupos de jóvenes estudiantes universitarios”*. Por otro lado, Figueroa indica que esta *“podría mejorar”*, por la existencia de grupos variados. Esto se puede percibir por la división, aun cuando no sea marcada, se nota en cuanto a la aceptación de nuevos integrantes, a la búsqueda del lugar donde se ubican frecuentemente sus propios grupos o personas más cercanas.

Por el contrario encontramos a Elvis García, quien indica que existe buena comunicación entre la mayoría de los operadores y Nelly Esquivel, encargada del control de calidad, quien nota que los operadores, supervisores y jefes pueden expresarse y dar a *“conocer sus ideas sin tener una coacción”*.

Siendo ambas opiniones similares a la percepción de Mynor Zabala, quien indica que hay una buena comunicación por que los operadores se acercan a él y habla sobre el rendimiento individual.

Sin embargo, él habla acerca de las conversaciones con los operadores sobre el trabajo, aclarando pues no es con todas las personas, debido a *“el carácter de cada uno, lo que cabe en lo posible siempre comentamos algunos puntos en pláticas cortas”*; similar con Díaz, *“es necesario que se genere el ambiente de confianza con los operadores a pesar que con muchos es difícil relacionarse debido a que son bastante herméticos”*. Esquivel dice, aun cuando sea buena la comunicación, como encargada de calidad siempre trata de hablar con otros, sin la necesidad de un tema de trabajo, es decir, *“entablar una comunicación con las personas para que no me vean como alguien que solo se comunica con ellos para regañarlos, sino una persona de apoyo”*.

En la encuesta realizada, la pregunta inicial es **¿Cómo calificaría la comunicación interpersonal dentro del ambiente laboral del call center?** (Ver Cuadro 1, Gráfica 1). Se observa que 59% califica “Buena” la comunicación, esto apoya la perspectiva de García y Zabala, como mencionan, hay momentos para lograr interactuar sobre todo, cuando no hay una demanda alta y existen espacios para poder entablar una conversación con los de al lado e incluso involucrar a personas en posiciones lejanas.

Dentro de esos momentos se puede reflejar y determinar cómo un 15% califica como excelente, pues son conversaciones de chismes, sucesos del día, incluso hasta pláticas en doble sentido que divierten o generan un buen ambiente siendo el 57% (16% del total de hombres) y 43% (12% total de las mujeres) de los 7 integrantes que logran integrarse en ese tipo de interacciones y conversaciones.

Sin embargo, también se puede asociar a que sea “superficial” como lo indicó Díaz, siendo el 24 % que califica como regular, destacando que durante la observación estaban aquellos que no tienen mucho contacto con el resto de compañeros, quienes tienen una conversación con personas o una en específica e incluso, solo por necesidad ya sea por favores o porque el compañero vecino les platica, dándose una relación negativa de uno separado de otro.

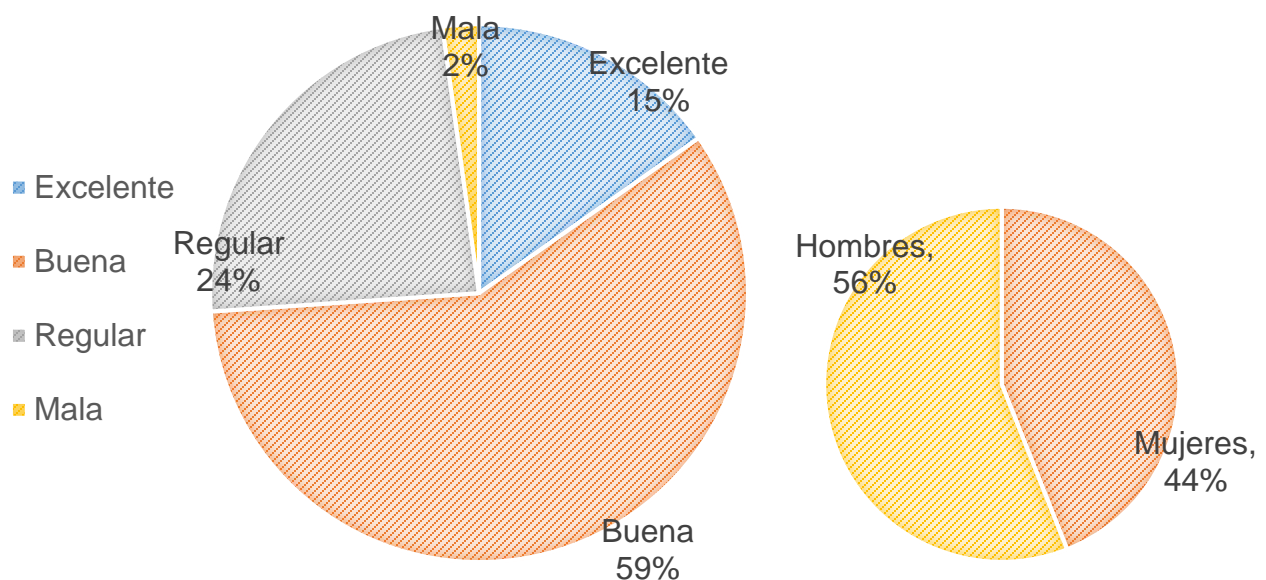
Por último, esta el 2% siendo una persona califica como mala la comunicación entre el personal, tomando en cuenta que es la persona en puesto operador la más antigua y la mayor en edad, por lo que ha visto cambios de personal y creando nuevas amistades que ya la diferencia de edad puede marcar el tipo de tema, la forma de expresarse e incluso las opiniones que tenga. Y como Esquivel menciona, puede estar en desacuerdo en algunos momentos.

Cuadro 2. ¿Cómo calificaría la comunicación interpersonal dentro del ambiente laboral de *call center*?

Excelente	7	15%
Buena	27	59%
Regular	11	24%
Mala	1	2%
<b>Total</b>	<b>46</b>	<b>100%</b>

Cuadro 2.A: División hombres y mujeres en calificación "Buena"

Buena		
Hombres	12	44%
Mujeres	15	56%
<b>Total</b>	<b>27</b>	<b>100%</b>



Gráfica 2. Encuesta junio 2015. 46 operadores – 100% (Pregunta 1) / Gráfica 2.A: Subdivisión de Buena: Hombres y mujeres.

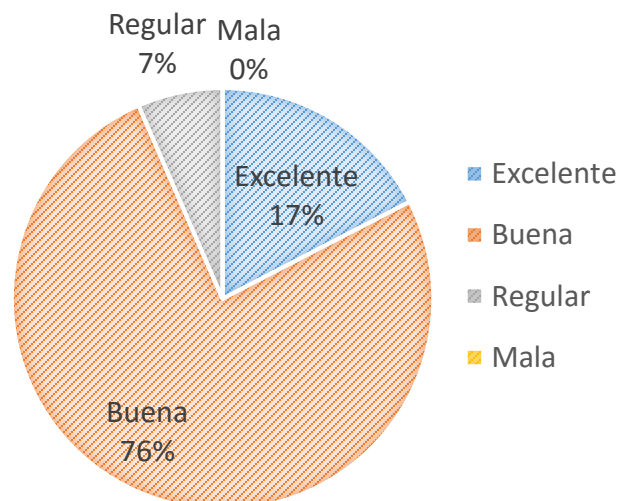


Desde la perspectiva de los operadores, un 76 % califica como buena la relación con sus compañeros de trabajo según la pregunta 3 de la encuesta **¿Cómo considera la relación que tiene con sus compañeros de trabajo?** (Ver cuadro 3, gráfica 3). Se puede determinar sobre la comunicación interpersonal positiva, es mayormente de uno hacia otro, por los lazos existentes de amistad, aun cuando sean o no solo dentro del *call center*, existe una cierta afección entre operadores, la cual puede convertirse en amistad y eso se define en el 17 % quienes definen como “Excelente” la relación que tienen, siendo una comunicación de uno para otro, donde inclusive durante la observación se reflejó que salen al “tiempo de comida” juntos, mientras otros salen independientemente de, si su grupo de amigos o compañeros pueda salir.

Por el otro lado, en cuanto a relaciones negativas, encontramos un 3%, determinando que las relaciones con sus compañeros es “Regular” (siendo un 100% mujeres), entendiéndose como una relación de uno yuxta a otro, porque aun cuando conviven dentro de la misma área de trabajo, en mismos horarios y turnos similares, no comparten con el grupo de trabajo, solo observan pero sin interrumpir. Se observó esta falta de interacción con los operadores quienes son de recién ingreso. Con ello se determina que la relación positiva que sobresale es uno hacia otro y en cuanto a negativa, uno yuxta otro.

Cuadro 3. ¿Cómo considera la relación que tiene con sus compañeros de trabajo?

Excelente	8	17%
Buena	35	76%
Regular	3	7%
Mala	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>46</b>	<b>100%</b>



Gráfica 3. Encuesta junio 2015. 46 operadores – 100% (Pregunta 3)

En la interacción entre los operadores, también se puede determinar se dan las condiciones necesarias entre los integrantes como la simpatía, el interés ya sea por necesidad cuando necesitan un favor o un interés real sobre conocer e interactuar entre ellos ya sea incluso para conocerse entre ellos. Existe una colaboración e integración por parte de los integrantes ya que no se observa algún tipo de rivalidad profunda.

Si bien es utilizado el sarcasmo como un código lingüístico, no se demuestra desagrado o falta de respeto con intención de lastimar, sino molestar, dándose a así las valencias y la empatía cuando existe apoyo entre operadores para cubrir turno por cualquier motivo que el otro necesite ausentarse a turno.

Adicional a las condiciones, también se observaron los elementos que propone Decker (1992), quien menciona que se puede involucrar la comunicación visual, postura y movimiento, gestos y expresiones del rostro, la forma de vestir y el aspecto, la voz y variedad vocal, el lenguaje y muletilla, atraer la atención del que lo escucha, humor y ser uno mismo.

El aspecto físico en cuanto a formas de vestir y aspecto personal influye cuando algún operador viste algún atuendo que sea corto como un short o una falda (en cuanto a mujeres), que llama la atención y sea provocativo, al final termina siendo un ruido para las personas que tienen una conversación con esta persona. Si es en los caballeros puede ser sobre el peinado, algún accesorio como aretes, alguna prenda demasiado rota, o la “moda” de usar los pantalones caídos.

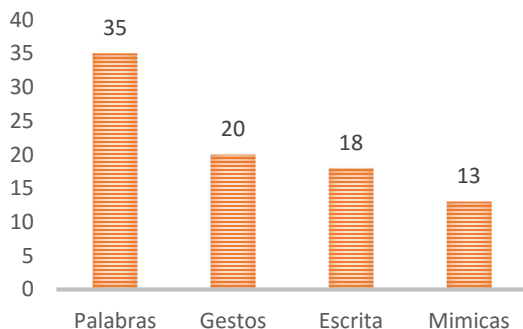
En cuanto al resto, la encuesta determina según la pregunta cuatro **¿Qué formas utiliza más para comunicarse? (Enumere de 1 a 4, siendo el 1 el más utilizado y el 4 el menos utilizado)** (Véase cuadro 4, gráfica 4 y 4.1) que las palabras en forma oral es el código lingüístico más utilizado, mientras no exista una llamada de por medio es cómo interactúan cambiando mensajes, bromas, chismes, etc.

Aquí también se ve incluida la voz y la variedad vocal, pues implica que mientras no estén en llamada, el supervisor generalmente les llama la atención si utilizan un tono de voz muy alto. Con respecto a la forma de hablar y de expresarse los operadores, también tienden a demostrar cual es el humor con el que se presentan al trabajo, acompañado de cómo se siente, la postura decaída o de ánimo.

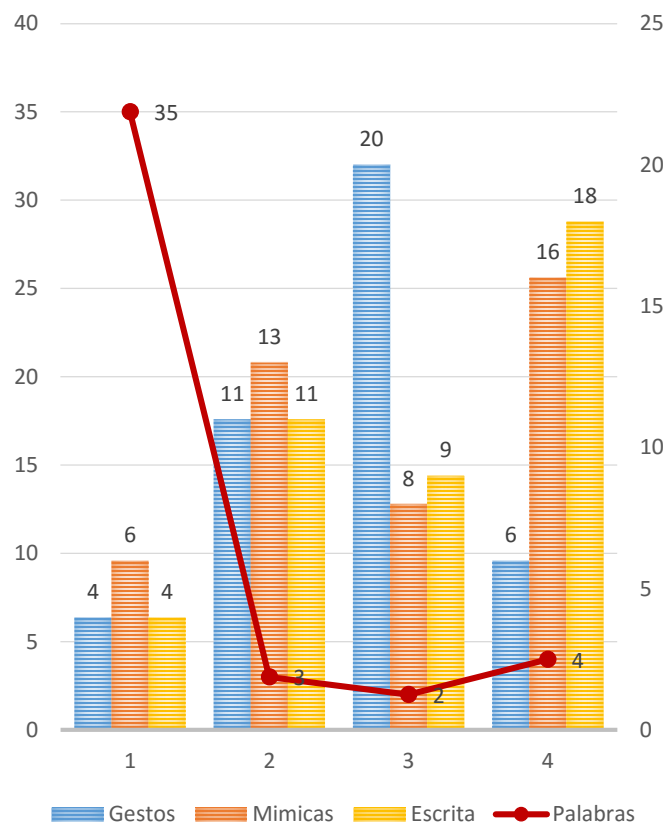
El segundo código más utilizado es el paralingüístico auxiliar kinésico, el cual es de gestos específicamente. Junto con la observación se logra entender que mientras los operadores atienden una llamada, lo primero que hacen son caras ya sea sacando la lengua, frunciendo las cejas, entre otros mientras intentan poner atención al cliente como a la persona que les esté dirigiendo la palabra. Este puede ir de la mano con las mímicas o el movimiento proxémico en dado caso alguien tuviese que llamar la atención, para indicarle alguna información que solo con gestos no se lograse entender, sin embargo es el menos utilizado.

Cuadro 4 ¿Qué formas utiliza más para comunicarse? (Enumere de 1 a 4, siendo el 1 el más utilizado y el 4 el menos utilizado)

	1	2	3	4
Gestos	4	11	20	6
Mímicas	6	13	8	16
Palabras	35	3	2	4
Escrita	4	11	9	18



Gráfica 4.1. Encuesta junio 2015. 46 operadores (Pregunta 4)



Gráfica 4. Encuesta junio 2015. 46 operadores (Pregunta 4)

Y en tercer lugar está el código paralingüístico, siendo la palabra escrita o incluso mientras se realizaba la encuesta mencionaban que realizaban dibujos y los compartían entre sí, siendo estos ya códigos relevos. Estos mensajes por escrito se utilizan en algún mensaje que algún operador quiera dar a conocer, o un chat como solía realizarse en el colegio cuando no les permitían hacer ruido.

En conjunto los códigos sin determinar cuál es el primero, juntos hacen la combinación de códigos sociales como la cortesía que presentan los caballeros al tratar a las señoritas, como se dirigen a ellas con palabras y gestos respetuosos. En algunos casos se presentaron códigos retóricos en cuando a relatos entre operadores como la hipérbole, y la más común, la metáfora.

En la entrevista a los supervisores acorde de si **¿Existe alguna diferencia entre la comunicación que tiene con los administrativos y con los operadores? (en cuanto al lenguaje, la confianza, el tono de voz)** Zabala, respondió que *“existe cierta diferencia, puesto que algunos operadores son personas nuevas, y que aún les da pena preguntar sobre cualquier tema, esto causa que haya una diferencia en la confianza, y en la manera de comunicación con ellos y los administrativos”*. Por otro lado García, dice que no, se mantiene al mismo nivel.

Díaz, menciona que se tiene mejor relación con los administrativos porque entre ellos debe existir una *“mejor comunicación que se genera en las reuniones que se programan en factor de la relación con los operadores si es diferente ya que en cierto punto se mantiene una distancia para procurar delimitar el respeto”*. Al igual que Esquivel y Figueroa, coinciden que debe existir una diferencia. Figueroa, lo menciona en cuanto a *“saber cómo hablar, en que tono y lenguaje utilizar con diferentes niveles administrativos”*. Nelly, lo refiere a que debe existir porque a alguno, la confianza se les va de más y *“se pasan de la línea”*.

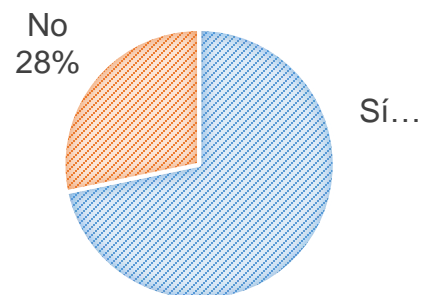
Aquí se observa cómo se dan las clases de comunicación en distintas perspectivas, entre supervisores se da la comunicación estructural simétrica ya que están al mismo nivel jerárquico dentro de la empresa, sin embargo para García existe una complementaria incluyéndolo a él con los operadores ya que no existe diferencia de trato.

Dentro del *call center* existe una comunicación de control de proceso de la comunicación participativa, se obtuvo un 72% de los operadores que indican a la pregunta **¿Se siente libre para expresar su opinión dentro del *call center*?** (véase cuadro 5, gráfica 5) Indicarón que sí, durante la observación se pudo captar como se expresan y proponen ideas tanto entre jefatura y supervisión, incluso como los operadores hablan con toda confianza y viceversa, como los administrativos se comunican con los operadores (comunicación administrativa vertical) por lo que la apertura y receptividad es positiva para este grupo que expresa su opinión.

El restante 28 % indica que no se sienten libres para expresar sus opiniones, esto puede ser consecuencia de uno de los mayores obstáculos que se presenta dentro del *call center*, la falta de confianza, siendo entre ellos un 47.61% del total de mujeres, quienes usualmente son más tímidas para expresar sus ideas y se les dificulta expresarlo ante una figura de jefatura femenina, por lo que se puede considerar que la apertura de este grupo sobre realizar comentarios u opiniones es baja tomando en cuenta que pueden existir comentarios con una intención y sean tomados con otra. Y cuando estos son mal interpretados, la percepción será que “no son libres” para comunicar ideas u opiniones y el objetivo ya no es el mismo.

Sí	33	72%
No	13	28%
<b>TOTAL</b>	<b>46</b>	<b>100%</b>

Cuadro 5 ¿Se siente libre para expresar su opinión dentro del



Gráfica 4. Encuesta junio 2015. 46 operadores (Pregunta 3.1)

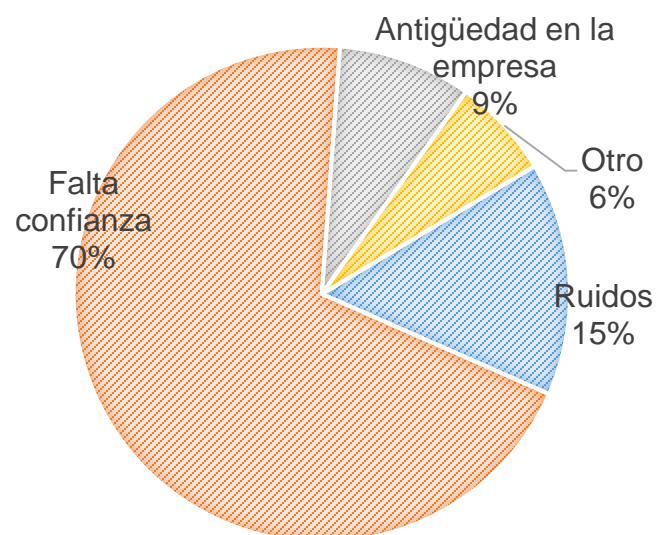
En relación a la falta de confianza, la encuesta determina sobre la pregunta **¿Cuál es la mayor barrera que se presenta para relacionarse con los demás?** (Véase cuadro 6, gráfica 6) que el 70% considera que esta es la principal barrera (psicológica), siendo algunos porque acaban de ingresar a la compañía (entre 1 a 3 meses, inclusive los que tiene medio año pueden aun sentirse excluidos) por lo que aún se les dificulta convivir con las demás personas. El 15% indica que son ruidos físicos, los cuales durante la observación se determinó que cuando hay varios grupos y todos mantienen una charla cuando el turno les permite, levantan la voz, ya que entre ellos mismos no se dejan escuchar, adicional al sonido de los teléfonos mientras entra la llamada y las voces de los operadores atendiendo a un cliente.

Un 9% indica que se debe a la antigüedad en la empresa ya que son muy pocas las personas que tienen más de 5 años dentro de la misma, por lo tanto la aceptación es más complicada hacia los nuevos.

Figuroa, menciona que uno de los obstáculos puede ser *“mezcla de sentimientos personales y profesionales”*, complementando con lo que Díaz comenta, *“la abstinencia de ellos para interactuar con los demás, esto genera una división a modo de grupos definidos por afinidad de manera que no se relacionan con los demás, también se suma la antigüedad de cada operador en relación con los demás, el carácter en base a la crianza en casa”*.

Cuadro 6 ¿Cuál es la mayor barrera que se presenta para relacionarse con los demás?

Ruidos	7	15%
Falta confianza	32	70%
Antigüedad en la empresa	4	9%
Otro	3	6%
<b>TOTAL</b>	<b>46</b>	<b>100%</b>



Gráfica 6. Encuesta junio 2015. 46 operadores (Pregunta 5)

Zabala, habla sobre actitudes cerradas y “*falta de interés por parte de los operadores*”, mientras que García, indica que el mayor obstáculo es el espacio y tiempo como lo indica el 3% de las encuestas realizadas respondiendo a “Otro” y comentando que muy pocas veces se logran coincidir con tiempo libre para poder compartir fuera del lugar de trabajo.

Otro factor u obstáculo puede ser la división de grupos, por lo que en la entrevista, se les consulto a los administrativos si **¿Considera que las interacciones interpersonales que se dan dentro del ambiente laboral influyen para la división de grupos?** a lo cual coinciden Zabala y Díaz, respondiendo que si puede llegar a afectar, pues como indica Díaz, son “*un buen grupo de jóvenes se tiende a generar muchos rumores. De manera que esto hace que se separen y queden en desacuerdo entre ellos, separándolos en grupos*”, y Zabala, refiere que depende del carácter de cada persona, sin embargo “*en la actualidad el grupo que tenemos a cargo a presentado bastante unidad y pocas diferencias, lo que causa que la división en grupos sea muy poca y que todos se toleren entre sí*”.

En comparación con lo observado, se da la división de grupos dependiendo a los intereses, temas, e incluso las amistades con las que otros se puedan juntar. Como lo indica Esquivel, existen “*diferentes creencias, gustos...*” y cada uno trabaja de forma diferente. Adicional a las barreras mencionadas, se dan las socioculturales donde entra el nivel de escolaridad (en su mayoría son estudiantes, pertenecientes a la USAC en cuanto a universidades privadas, muy pocos asisten a la UMG); clase social, (la cual no se distingue) o incluso la inclinación sexual que pueda tener las personas y por ellos les sea a varios tener un contacto con personas específicas.

Si bien es cierto que no se nota rivalidad, si existe una división de grupos que incluso se puede notar por la posición donde suelen sentarse en cada turno. Una de las anécdotas que cuenta Díaz, en una oportunidad como medida de control de quejas, y de ambiente se ubicaba al azar a cada operador y en esa ocasión, los operadores platicaron muy poco por la falta de “*costumbre*” y adicional a la incomodidad de no

saber qué temas tocar con la otra persona. Por lo que el ambiente estuvo quieto durante esos días de prueba.

A partir del tema, sobre el no interactuar, en cuanto a la pregunta **¿Qué piensa acerca de las personas que tienen poco contacto con los demás?** Coinciden que se basa mucho sobre la poca aceptación que tienen los operadores antiguos hacia el personal que recién ingresa al *call center*. Zabala, agrega: *“cada persona tiene su forma de ser y de sentirse bien”...“se debe respetar su forma de ser”*. De igual forma lo indica Esquivel, diciendo *“cada persona es libre de poder hacer lo que desee...”*

Y Díaz, agrega que se debe al factor crianza, y por ello, sean cerrados para interactuar con cualquier persona. Para Figueroa, se trata de la dificultad para ser sociable e incluso esto puede afectar en el crecimiento propio de la persona. Con base en todo lo que comentan y relacionándolo con lo observado, sucede que hay personas que se les dificulta entablar una conversación con operadores vecinos por ser personas introvertidas, y adicional al factor de tiempo dentro de la empresa deban buscar crear un grupo con personas nuevas.

### 4.3 Síntesis

Dentro del *call center*, por ser jóvenes en su mayoría estudiantes universitarios, cada uno tiene su forma de percibir como es la comunicación, así también, cada uno sabe con quién y cómo crear una relación más afectuosa y amena. Todo esto termina en una interacción a nivel general buena, ya que comparten sus ideales como también no se vuelve monótono por la diversidad de pensamientos y personalidades aun cuando es un grupo pequeño. Existe un compañerismo, y aun cuando todos se reconocen, no todos hablan o comparten con todos fuera de lo necesario. Los momentos donde comparten con otros que no sean su grupo de amigos se da únicamente en previas u horas de comida que se topan con otros compañeros operadores. Pareciendo que el ser humano está diseñado para relacionarse únicamente con el grupo más íntimo, ya que por lo contrario se observan contactos únicamente por necesidad, refiriéndose para favores, brindar o recibir alguna información especialmente a los de nuevo ingreso



## CONCLUSIONES

1. La comunicación interpersonal se da en sus distintos factores psicológicos dentro del *call center* de *Pizza Hut*. Se da el flujo transmisión, transmisión e intercambio de ideas y opiniones, siempre entre los mismos operadores e inclusive con los supervisores y demás administrativos. Siempre teniendo esa línea de respeto hacia sus superiores.

Se dan conversaciones sobre temas ajenos a la empresa, como bromas, chistes, farándula, experiencias, entre otros. También temas sobre aspectos laborales, ya sea para mejorar el ambiente o inclusive para retroalimentar o motivar a los asociados, para lograr una mejor convivencia.

2. Dentro del ambiente se forman grupos por afinidad y gustos, como también existen algunos casos, especialmente con los jóvenes nuevos o que su ingreso a la empresa fue reciente, no logran encontrar un grupo. Esto se les dificulta más por la capacidad de los “antiguos” a recibir al personal nuevo, por lo que puede causar choques, rivalidades entre los mismos o incluso exclusiones.

3. Dentro de las interacciones entre el personal del *call center* de *Pizza Hut* se encuentran las barreras comunicacionales. La principal que determinó la encuesta es una barrera psicológica: la falta de confianza, debido a las inseguridades de las personas para acercarse hacia los demás por factor rechazo o aceptación por parte del resto de asociados.

Como segunda barrera, se encuentran los ruidos físicos como el tono de los teléfonos al sonar, que los grupos levanten la voz mientras conversan o ya sea mientras atienden al cliente. Incluso si se descompone el aire acondicionado, provoca que el ambiente sea incómodo.

## RECOMENDACIONES

1. Realizar actividades internas en el *call center* de comida rápida *Pizza Hut*, que involucren a todo el personal para una mejor integración en equipo y así romper la barrera psicológica sobre todo de cada integrante que vaya ingresando al *call center* ya que no serán únicamente las personas que fueron parte del estudio. Siendo la rotación alta dentro de los *call centers*, el ingreso de personas es constante por lo que al realizar actividades, se podría lograr que estas personas encuentren un grupo con el que puedan sentirse identificados no solo durante la actividad, sino que lo adopten ya dentro de turnos.
2. Es importante mantener un buen ambiente, evitar que se genere una rivalidad, puesto que es un espacio cerrado y pequeño, provocaría incomodidad y división de grupos. Por ello, se recomienda que los supervisores animen a los operadores, que los motiven o busquen una forma de que todos se relacionen y convivan, sobre todo cuando ingresen nuevos asociados, para evitar que se sientan excluidos. Puede ser por medio de pláticas, reuniones, puesto que deben entregar resultados, pueden aprovechar para realizar las charlas uno a uno para conocerlos, y que en ambas vías se aporten ideas, opiniones, entre otras cosas.
3. Se sugiere que deben brindare la confianza necesaria a todos para que tengan en cuenta que pueden expresar sus opiniones o ideas, ya que una parte de los encuestados indica que no se sienten libres al hacerlo. Con los aportes ya sea positivos o negativos se pueden mejorar las relaciones e incluso la empresa podría mejorar algún aspecto que al grupo de operadores y administrativos sugiera para modificar. Adicional, se sugiere que los administrativos busquen eliminar la barrera de falta de confianza entre los mismos operadores, ya que así incluso la comunicación podría pasar de “buena” a “excelente”.

- 4.** En cuanto a las barreras físicas, se recomienda dar seguimiento a los problemas técnicos como el aire acondicionado, así la mejora no solo será en cuanto a eliminar barreras comunicaciones, sino el desempeño de los propios operadores. Por otro lado, mejorar el control de bulla que pueda generarse por el teléfono cuando haya pocos usuarios operando, como el alto tono de voz de los operadores, evitando que estos molesten, o provoquen un relajo dentro del área de operación.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Armas Sandoval, José Gabriel. 2014. **“Comunicación interna y clima laboral” (Estudio realizado en call center de la ciudad de Quetzaltenango)**. Tesis Psicología Industrial/Organizacional. Quetzaltenango, Guatemala. Universidad Rafael Landívar. Facultad de Humanidades. 109 p.
2. Decker, Bert. 1992. **El arte de la comunicación: Cómo lograr un impacto interpersonal en los negocios**. México: Iberoamérica. 77 p.
3. Fernández Sotelo, José Luis Diego. 2005. **La comunicación en las relaciones humanas**. México: Trillas. 125 p.
4. Fritzen, Silvino José. 1987. **Relaciones humanas interpersonales**. España: Sal Terrae. 143 p.
5. Guillermo Rivas, José Edmundo. 2005. **Los incentivos laborales y el desempeño del personal de los call center de grupos financieros**. Tesis Licenciatura Administración de Empresas. Guatemala. Universidad Rafael Landívar. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Departamento de Administración de Empresas. 77 p.
6. Hernández Revolorio, Cynthia Jeanneth. 2008. **La calidad de servicio percibida por los clientes de un call center (centro de llamadas) en una empresa embotelladora de bebidas**. Guatemala. Tesis Licenciatura en Ciencias de la Comunicación. Universidad de San Carlos de Guatemala. 55 p.
7. Interiano, Carlos. 2003. **Semiología y comunicación**. Guatemala. Editorial Fénix.

8. Marroquín Pérez, Manuel y Villa Sánchez, Aurélio. 1995. **Recursos e Instrumentos psico-pedágogicos: La Comunicación interpersonal. Mendición y estrategias para su desarrollo.** Bilbao, España: Ediciones El Mensajero, S.A. 159 p.
9. Pierre, Simone, Lucien Albert TR Monserrat Kirchner. 1983. **Las relaciones interpersonales: ejercicios prácticos y fundamentos teóricos.** Barcelona, España: Herder. 515 p.
10. Piloña, Gabriel Alfredo. 2011. **Guía práctica sobre métodos y técnicas de investigación documental y de campo.** Guatemala: GP Editores. 337 p.
11. Santizo Barrios, Jeny Xiomara. 2005. **Los centros de servicio telefónico, (call center) como una herramienta eficaz para la mejora del servicio al cliente.** Guatemala. Tesis Licenciatura en Ciencias de la Comunicación. Universidad de San Carlos de Guatemala. 57 p.
12. Velásquez Rodríguez, Carlos Augusto. 2009. **Teoría de la Mmentira: una introducción a la semiótica.** Guatemala: ECO Ediciones. 207 p.

## E-GRAFIA

1. Albuerno, Vitor. **El uso de KPIs en los contact center. Contact center press. 2009.** <https://contactcenters.wordpress.com/2009/04/29/el-uso-de-las-kpi-en-los-contact-center/> (30 de marzo de 2015)
2. Arenas, Jesús. 2010. **call center: Definición y componentes.** Herramientas de productividad. <http://www.herramientasdeproductividad.com/call-center-definicion-y-componentes/> (30 de marzo, 2015)

3. Barbado Alonso, JA; y otros. **Lógica relacional humana y conceptos de comunicación.** Marzo 2015. [Documento en PDF] Disponible en [http://www.mgyf.org/medicinageneral/revista\\_71/pdf/35\\_43.pdf](http://www.mgyf.org/medicinageneral/revista_71/pdf/35_43.pdf)
4. Berlo, David K. 1984. **El proceso de la comunicación: Introducción a la teoría y la práctica.** [Documento en PDF] Disponible en <https://bibliopopulares.files.wordpress.com/>
5. Dardón G., Byron. 2010. **Los call center propagan empleo.** Periódico digital. Ciudad de Guatemala. Prensa Libre. 22 de febrero de 2015. [http://www.prensalibre.com/economia/call-center-propagan-empleo\\_0\\_220778019.html](http://www.prensalibre.com/economia/call-center-propagan-empleo_0_220778019.html)
6. De Gasperin, Roberto. (2005) **Comunicación y relaciones humanas: Barreras en la comunicación y relaciones humanas.** Xalapa, México: Universidad Veracruzana. [Documento en PDF] Fecha de consulta 26 de marzo, 2015. Disponible en <http://www.uv.mx/personal/rdegasperin/portafolio-proyecto-aula/>
7. Dopp Consultores. **Ocupaciones: material de orientación profesional.** Trabajo [Documento en PDF] Fecha de consulta el 30 de marzo, 2015. Disponible en <http://www.juntadeandalucia.es/servicioandaluzdeempleo/web/websae/export/sites/sae/es/empleo/buscarTrabajo/eligeProfesion/galeriaPDFs/Detalle/007005Teleoperador.pdf>
8. Hernández, José y Martín, Beatriz. (2015). La comunicación. **Elementos del proceso comunicativo.** 19 de marzo de 2015. <http://www.apuntesdelengua.com/archivos/1ESO/comunicacion/comunicacion-ejerciciosdeampliacionyrepaso.pdf>

9. McGraw-Hill Interamericana de España, SL. **La comunicación humana.** España. [Documento en PDF] Fecha de consulta 13 de marzo, 2015 en <http://www.mcgraw-hill.es/bcv/guide/capitulo/8448171527.pdf>
10. Narváez Hernández, José Antonio. (2009). **Teoría de la comunicación: El proceso de la comunicación.** Edición I. Veracruz, México. Dirección General de Bachillerato. [Documento en PDF] Fecha de consulta 13 de marzo, 2015 en [teoriacomunicacion.zonalibre.org](http://teoriacomunicacion.zonalibre.org)
11. Ortiz, Grecia. 2015. **97.3% de los guatemaltecos tiene un trabajo, pero la mayoría es informal.** Periódico digital. Ciudad de Guatemala. Diario La Hora. 16 de septiembre de 2015 en <http://lahora.gt/97-3-de-los-guatemaltecos-tiene-un-trabajo-pero-la-mayoria-es-informal/>
12. Seguros Caracas de Liberty Mutual. **El tele operador: Trabajo considerado poco peligroso que genera graves riesgos.** Biblioteca Digital Seguridad Laboral. [Documento en PDF] Fecha de consulta 30 de marzo de 2015 en [https://www.seguroscaracas.com/paginas/biblioteca\\_digital/PDF/1/Documentos/Riesgo%20Laboral/riesglab\\_elteleoperador.pdf](https://www.seguroscaracas.com/paginas/biblioteca_digital/PDF/1/Documentos/Riesgo%20Laboral/riesglab_elteleoperador.pdf)
13. Thiri6n, Jordy Micheli. 2007. **Los call center y los nuevos trabajos del siglo XXI.** Revista digital CONfines 3. (Monterrey, México) 49-57. [Documento en PDF] Fecha de consulta el 13 de marzo, 2015. Disponible en <http://confines.mty.itesm.mx/>
14. Trejo Martinez, Fernando. 2012. **Fenomenología como método de investigación: Un opción para el profesional de enfermería.** Medigraphic. (México). [Documento en PDF] Fecha de consulta el 30 de abril, 2015. Disponible en <http://www.medigraphic.com/pdfs/enfneu/ene-2012/ene122h.pdf>
15. Vásquez Aguilar, Javier. 2003. **¿Qué es un call center?** GestioPolis. <http://www.gestiopolis.com/canales/demarketing/articulos/61/callcenter.htm> (27 de marzo de 2015)

16. Uribe-Echeverría, Verónica y Morales, Gabriela. **Atendiendo a los clientes de los clientes. La industria de call center y sus condiciones laborales.** Santiago de Chile. Andros Impresores. Dirección del Trabajo [Documento en PDF] Fecha de consulta el 27 de marzo, 2015. Disponible en [http://www.dt.gob.cl/documentacion/1612/articles-98924\\_recurso\\_1.pdf](http://www.dt.gob.cl/documentacion/1612/articles-98924_recurso_1.pdf)
17. Zayas Agüero, Pedro Manuel. 2011. **La Comunicación interpersonal.** El Salvador. Universidad Tecnológica de el Salvador. [Documento en PDF] Fecha de consulta el 27 de marzo, 2015. Disponible en [http://biblioteca.utec.edu.sv/siab/virtual/elibros\\_internet/55772.pdf](http://biblioteca.utec.edu.sv/siab/virtual/elibros_internet/55772.pdf)

### **Entrevistas**

1. Díaz Pacay, P. E. (27 de junio de 2015). (A. Cano, Entrevistador)
2. Esquivel Cumar, B. N. (28 de junio de 2015). (A. Cano, Entrevistador)
3. Figueroa Barrientos, V. S. (29 de junio de 2015). (A. Cano, Entrevistador)
4. García Rac, E. E. (26 de junio de 2015). (A. Cano, Entrevistador)
5. Zabala Soto, M. S. (25 de junio de 2015). (A. Cano, Entrevistador)



## ANEXOS



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



### Comunicación Interpersonal en el ambiente laboral de *call center* de comida rápida

La presente encuesta tiene como fin recabar la opinión de los integrantes de *call center* de Comida Rápida sobre la comunicación interpersonal que se da dentro de la jornada laboral de un *call center*. Agradecemos colocar una x como respuesta a cada pregunta.

Género: F  M  Edad: \_\_\_\_\_

Tiempo dentro de la empresa: \_\_\_\_\_

1. ¿Cómo calificaría la comunicación interpersonal dentro del ambiente laboral del *call center*?

Excelente  Buena  Media  Mala

2. ¿La comunicación interpersonal ayuda a generar confianza y amistad dentro del ambiente laboral?

Sí  No

3. ¿Cómo considera la relación que tiene con sus compañeros de trabajo?

Excelente  Buena  Media  Mala

¿Se siente libre para expresar su opinión?

Sí  No

4. ¿Qué formas utiliza más para comunicarse? (Enumere de 1 a 4, siendo el 1 el más utilizado y 4 el menos utilizado)

Gestos  Mímicas  Palabras  Escrito

5. ¿Cuál es la mayor barrera que se presenta para relacionarse con los demás?

Ruidos  Falta de confianza  Antigüedad en la empresa

Otro  Cual: \_\_\_\_\_



UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN  
LICENCIATURA EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN



**HOJA DE REGISTRO**

Fecha: \_\_\_\_\_

Lugar: \_\_\_\_\_

Ubicación: \_\_\_\_\_

Situación observada y contexto: \_\_\_\_\_

Tiempo de observación: \_\_\_\_\_

Observadora: \_\_\_\_\_

Descripción	Interpretación (lo que pienso, siento, conjeturo, me pregunto)

## Guía de Observación

Aspectos a tener en cuenta en el trabajo, pautas para la observación institucional

### A. El contexto: ¿Cuáles son las características del ambiente dentro de la institución?

¿Cómo son las características de los integrantes de *call center*?

¿Cómo se percibe al grupo de operadores a primera vista en su interacción?

¿Se percibe división de grupos rivales dentro de la institución?

### B. La institución y sus integrantes:

#### B.1. Caracterización de la institución

Descripción del ambiente físico: (Encontrar ruidos visuales, auditivos, naturales, etc.)

Cantidad de trabajadores: (División de puestos)

#### B.2. ¿Cómo es la comunicación interpersonal dentro del *call center*?

¿Cómo es la interacción entre los trabajadores?

¿Qué tipos de comunicación interpersonal se reconocen?

¿Cuál es el tipo de comunicación interpersonal más sobresaliente en cuanto a positivas?

¿Cuál es el tipo de comunicación interpersonal en cuanto a relaciones negativas más destacado?

¿Qué códigos utilizan para el intercambio de mensajes?

¿Entre quienes se dan la comunicación Estructural (Simétrica, Complementaria)?

¿Existe la comunicación interpersonal de tipo "Control del proceso de la Comunicación"? Si existe, ¿En cuál de sus divisiones se presenta?

¿En la división Administrativa de la comunicación interpersonal, como es la comunicación en sus diferentes divisiones (vertical, horizontal, circular)?

Los elementos propuestos por Becker, ¿Son influyentes para una buena comunicación interpersonal?

¿Cuál de todos los elementos propuestos por Decker es más notable e influyente? ¿Por qué?

### **B.3. En relación a las barreras comunicacionales**

¿Cuáles son los tipos de barreras que interfieren con la comunicación interpersonal entre operadores (Semánticas, psicológicas, físicas, fisiológicas o/y socioculturales)?

¿Se identificaron los personajes fuertes o líderes que influyen en la comunicación?

¿Se reconoce la existencia de conflictos entre operadores? ¿De qué tipo?

¿Se encuentra alguna persona que no tenga contacto más del necesario con el resto de los operadores?

### **B.4. Factores psicológicos:**

¿Cómo es la comunicación desde puntos psicológicos?

- ¿Cómo transmisión?
- ¿Cómo Flujo?
- ¿Cómo compartir?
- ¿Cómo Integración?
- ¿Cómo proceso de unificación?



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

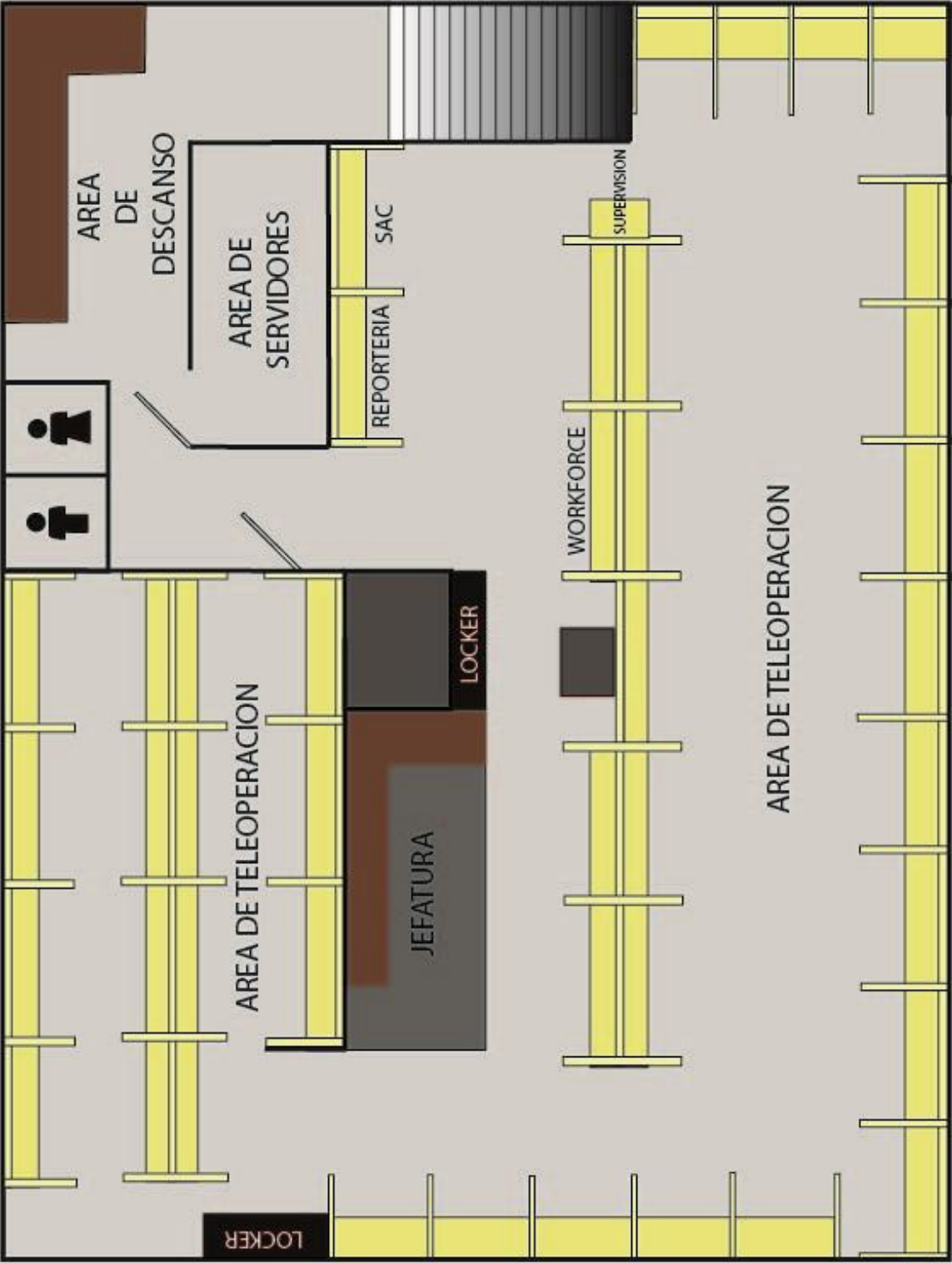


### **Comunicación Interpersonal en el ambiente laboral de *call center* de comida rápida**

Cuestionario para entrevistas a los administrativos de *call center* de comida Rápida respecto a las relaciones interpersonales (tomando en cuenta que no importa el puesto dentro de la empresa) entre el personal.

1. ¿Cuál es su percepción sobre la comunicación interpersonal que se maneja entre el personal de *call center*?
2. ¿Considera que se da una buena comunicación entre los operadores? Justificar su respuesta.
3. ¿Cuáles son los obstáculos o barreras más comunes que impiden una buena comunicación interpersonal?
4. ¿Usted se toma el tiempo para platicar con el personal?
5. ¿Considera importante crear una relación supervisor-operador con un agregado de confianza? Justifique su respuesta.
6. ¿Qué piensa acerca de las personas que tienen poco contacto con los demás?
7. ¿Existe alguna diferencia entre la comunicación que tiene con los administrativos y con los operadores? (en cuanto al lenguaje, la confianza, el tono de voz)
8. ¿Considera que las interacciones interpersonales que se dan dentro del ambiente laboral influyen para la división de grupos?

Esquema del ambiente de call center



## Fotografía



Imagen 3. Estaciones de trabajo del *call center*