



UNIVERSIDAD NACIONAL

“PEDRO RUIZ GALLO”

FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO

SOCIALES Y EDUCACIÓN

ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN



**INFLUENCIA DEL NIVEL DE COMUNICACIÓN INTERNA EN EL NIVEL DE
SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA
INDUAMERICA SAC. EN LAMBAYEQUE, 2017.**

Tesis presentada para obtener el grado académico de Licenciada en Ciencias de la
Comunicación

Autoras:

Bach. Angeles Rubio, Kristhel Indira

Bach. Miñope Custodio, Jacqueline Giovanna

2018

**INFLUENCIA DEL NIVEL DE COMUNICACIÓN INTERNA EN EL NIVEL DE
SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA
INDUAMERICA SAC. EN LAMBAYEQUE, 2017.**

Tesis para obtener el grado académico de Licenciada en Ciencias de la Comunicación.

Presentada por:

Bach. Kristhel Indira Angeles Rubio

Bach. Jacqueline Giovanna Miñope Custodio

Asesora: Janet Aldana Fernández

Aprobada por:

Lic. Jerry Omar Jara Llanos
Presidente del Jurado

M. Sc. Lucinda Esperanza Castillo Seminario
Secretaria del Jurado

M. Sc. Carlos Alberto Horna Santa Cruz
Vocal del Jurado

Lambayeque, enero de 2018

DEDICATORIA

A mi madre, fortaleza y ejemplo de vida. A mi hermano por confiar plenamente en mis capacidades. A mi abuela por su apoyo incondicional a lo largo de toda mi vida.

Kristhel Indira Angeles Rubio

A mis padres por su esfuerzo y confianza en mí. A mis hermanas, por alentarme para no rendirme en el camino.

A mis abuelos porque perviven en el corazón y mis pensamientos.

Jacqueline Giovanna Miñope Custodio

AGRADECIMIENTO

A Dios por permitirnos llegar a esta etapa de nuestra carrera profesional y por sus bendiciones. A las personas que mediante su colaboración posibilitaron la culminación de este informe científico.

A la gerente general de Induamerica SAC., Nelly Perales Huancaruna, por brindarnos facilidades para desarrollar esta investigación en dicha empresa.

A nuestros asesores, por las correcciones, críticas y enseñanzas ofrecidas durante el desenvolvimiento de esta indagación.

Las autoras.

ÍNDICE

Dedicatoria	3
Agradecimiento	4
Resumen	6
Abstract	7
Introducción	8
CAPÍTULO I: Análisis del objeto de estudio	10
CAPÍTULO II: Fundamentación teórica	16
CAPÍTULO III: Resultados de la investigación	35
Conclusiones	55
Recomendaciones	56
Referencias	57
Anexos	64

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Dimensiones de Comunicación Interna	36
Tabla 2: Dimensiones de Satisfacción Laboral	36
Tabla 3: Niveles de Correlación de Pearson	37
Tabla 4: Nivel de Comunicación Interna	38
Tabla 5: Funciones de puesto	40
Tabla 6: Comunicación	41
Tabla 7: Identificación laboral	41
Tabla 8: Nivel de Satisfacción Laboral	42
Tabla 9: Identificación con la empresa	43
Tabla 10: Reconocimiento laboral	44
Tabla 11: Desarrollo laboral	45
Tabla 12: Chi Cuadrado Calculado	52
Tabla 13: Chi Cuadrado Crítico	52

RESUMEN

Como la agroindustrial Induamerica SAC abastece de arroz a mercados tradicionales y a autoservicios de todo el país, requiere conservar el nivel al que ha llegado como empresa. Por tal motivo las experimentadoras propusieron revisar el trabajo interno que realizan los colaboradores recurriendo a la comunicación y sus estrategias, a fin de que repercutan positivamente no solo en el nivel de satisfacción laboral sino en la productividad de los trabajadores.

El presente informe sirvió para conocer las fortalezas y debilidades de la organización con el propósito de mejorar aspectos descuidados al momento de la interrelación entre jefes y trabajadores.

En tal sentido, aplicaron dos cuestionarios a 112 colaboradores, como instrumentos que les permitieron medir y analizar las respuestas de cada sujeto en estudio, además de establecer el grado de correlación entre las variables, para demostrar que, en este caso, el nivel de comunicación interna influye en el nivel de satisfacción laboral, y donde algunas dimensiones son más determinantes que otras.

Palabras claves: Comunicación interna, satisfacción laboral.

ABSTRACT

As the agroindustrial Induamerica SAC supplies rice to traditional markets and self-service stores throughout the country, it requires preserving the level at which it has arrived as a company. For this reason, the experimenters proposed to review the internal work carried out by the employees, using communication and their strategies, in order to have a positive impact not only on the level of job satisfaction but also on the productivity of the workers.

This report serves to know the strengths and weaknesses of the organization with the purpose of improving neglected aspects at the time of the interrelation between bosses and workers.

In this regard, two questionnaires were applied to 112 collaborators, as instruments that allowed measuring and analyzing the responses of each subject under study, as well as establishing the degree of correlation between the variables, demonstrating that in this case the level of internal communication influences the level of job satisfaction, and where some dimensions are more determinant than others.

Key words: Internal communication, job satisfaction.

INTRODUCCIÓN

En un mundo cada vez más competitivo, las empresas buscan diferencias para mantenerse en los mercados, a través de la calidad en la producción y servicio, pero ¿cómo logramos esto? Muchos empresarios consideran que lo conseguirán aprovechando el tiempo solo con trabajo, y compensando a los empleados por la tarea realizada. Sin embargo, las épocas han cambiado, porque actualmente, en el éxito de las empresas también influye el compromiso y la dedicación de los trabajadores, y ello se alcanza mediante el bienestar y la satisfacción laboral, determinados por varios factores, que son reflejados al momento de desempeñar funciones.

El presente trabajo de investigación titulado “Influencia del nivel de comunicación interna en el nivel de satisfacción laboral en los colaboradores de la empresa Induamerica SAC., en Lambayeque, 2017” tuvo este, además de identificar el tipo y grado de correlación existentes entre las dos variables, considerando que ambas son muy importantes para un eficaz desempeño de labores y el éxito de una empresa.

El Capítulo I, configura un análisis sobre el objeto de estudio, la contextualización del problema y el marco metodológico de la presente investigación.

El Capítulo II: contiene la fundamentación teórica, antecedentes y definiciones que permiten comprender la naturaleza de la relación entre comunicación interna y satisfacción laboral, así como la discusión de los resultados obtenidos en el presente estudio.

En el capítulo III: consigna los resultados de la investigación, da a conocer los instrumentos, métodos y técnicas para recolectar datos y procesar la información; detalla resultados de la encuesta piloto de estandarización, resultados descriptivos de cada variable

y de correlación entre la comunicación interna y la satisfacción laboral. Asimismo, discute dichos resultados con los antecedentes y bases teóricas.

Estos resultados devienen novedosos para una empresa del rubro arrocero en el departamento de Lambayeque, y servirán para mejorar el clima organizacional y afianzar la cultura de Induamerica, teniendo en cuenta las dimensiones de la comunicación interna que influyen en la satisfacción de los trabajadores. Además, aporta datos y propuestas a la base científica de la comunicación interna, que por años ha sido estudiada como un factor influyente de la administración de personal.

CAPÍTULO I: ANÁLISIS DEL OBJETO DE ESTUDIO

1.1. Ubicación contextual institucional

Induamerica SAC., es una empresa agroindustrial destinada al acopio, pilado y venta de arroz. Su sede principal está en la región, provincia y distrito de Lambayeque, en el corredor industrial de la Panamericano Norte, además tiene sedes en Rioja, Bellavista y Lima. La actividad a la que se dedica, exige que cuente con muchos colaboradores en sus diferentes áreas para cumplir satisfactoriamente sus objetivos; la cantidad asciende a 126 personas. Asimismo, se hace necesario que la comunicación sea eficaz para el óptimo desempeño de todos los procesos.

Es por ello que se realizó un estudio sobre la variable comunicación interna en la empresa, y su influencia en el nivel de satisfacción laboral de sus colaboradores, ya que la organización en mención, está considerada como una de las más grandes y mejor estructuradas de la región dentro de su rubro; abastece a los mercados nacionales tradicionales y a la enorme cadena de autoservicios, lo cual demanda que cada vez sea más competitiva y que se diferencie de las demás. Para cumplir este propósito necesita el compromiso de sus colaboradores y un buen desempeño laboral.

La presente investigación se efectuó durante el año 2017, únicamente en la sede del distrito de Lambayeque (Panamericana Norte Km. 775), donde se concentran la mayoría de las áreas, entre ellas: Producción (pilado, reproceso y embolsado), Comercial (acopio y ventas), Administración (logística, tesorería, gerencia de administración), Gerencia General, Auditoría, Sistemas y Recursos Humanos.

En Induamerica las experimentadoras encontraron los siguientes indicios válidos:

- La estructura organizacional interna y dependencia de distintas áreas o colaboradores (organigrama) es confusa, poco clara, y data desde el 2010.
- Procesos poco claros, indicaciones y contraordenes confusas en algunas áreas, improvisación en algunos casos frente a situaciones poco cotidianas.
- Ausencia de retroalimentación por parte de los jefes de altos mandos, y uso frecuente de castigos más no de reforzamiento o motivación.
- Existen canales de comunicación como correo empresarial utilizados para dar a conocer requerimientos y órdenes, y para informar el cumplimiento de los mismos; además se cuenta con dos periódicos murales que son netamente para publicar noticias, chistes, cumpleaños de colaboradores; también cuentan con un buzón de sugerencias que no registra ningún documento de los colaboradores.
- Falta de comunicación de decisiones y disposiciones de mandos altos que repercuten en la labor diaria.

1.2. Contextualización del problema

En la actualidad, las empresas son más conscientes de la importancia de ciertas variables que, directamente influyen en la productividad y rentabilidad de la organización, trabajando directamente con el capital humano de las mismas; ejemplos tales como la comunicación interna, el clima laboral, la satisfacción laboral, la motivación laboral, entre otras; así mismo se estudia cada vez más la repercusión de un nivel negativo en cualquiera de estas en la empresa.

Hablando de la comunicación interna, según Andrade (2005) se entiende como: “Conjunto de actividades efectuadas por la organización para la creación y mantenimiento de sus buenas relaciones con y entre sus trabajadores, a través del uso de diferentes medios

de comunicación que los mantenga informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales”. (pp.32-33)

Esta no se limita únicamente a usar los canales adecuados para que la información fluya entre las distintas áreas, sino que va más allá de ello; la comunicación interna apunta directamente a trabajar con el cliente interno de la organización, es decir con los colaboradores; e influye en las relaciones sociales que ahí se dan, en la actitud o compromiso que la empresa tiene hacia ellos, en la fidelización que la empresa busca de sus colaboradores a través de la información de la cultura organizacional; además de darles a conocer la situación actual de la organización, hacia donde va, cuáles son sus objetivos, o si se está atravesando alguna crisis, etc.

Esto influye directamente en el grado de satisfacción que tengan los colaboradores en su puesto de trabajo; ya que, las implementaciones o mejoras que haga la empresa, de no ser comunicadas o compartidas, no se sentirá el beneficio hacia sus clientes internos.

Se entiende como satisfacción laboral según Ivancevich (2012) citado por Vásquez (2015) como “una respuesta afectiva o emocional hacía varias facetas en el trabajo del individuo, la cual resulta de satisfacer una serie de necesidades personales intrínsecas y extrínsecas”. Variable vinculada en el grado de confort que experimenta la persona dentro de sus labores, siendo en esta determinante el ambiente humano y las relaciones sociales que ahí se dan, así como la constante interacción entre el colaborador con la empresa.

Por ello, de haber déficits dentro de la comunicación interna, repercutirá en el grado en que la empresa pueda motivar a sus colaboradores, en el deterioro de las relaciones interpersonales que se den en la organización, y en los mismos procesos y funciones de la empresa si estas indicaciones o información no fluyen adecuadamente entre los diferentes niveles.

Es este el problema que atraviesan la mayoría de las empresas en nuestro país, ya que dejan de lado o tergiversan la esencia de la comunicación interna, reduciéndola a simples actividades como colocar un periódico mural, colocar un aviso en las garitas, enviar un correo electrónico ordenando o solicitando algo, lo cual afecta la comunicación directa con los colaboradores; o en todo caso se confunde a la comunicación interna con estrategias de publicidad o marketing.

1.3. Marco metodológico

Diseño de investigación

El presente estudio tuvo una investigación transversal ya que recolectamos datos en un momento determinado, que permitieron describir las variables: nivel de comunicación interna y nivel de satisfacción laboral.

Y es de tipo correlacional, porque permitió analizar la relación que existe entre las dos variables, en el preciso momento en que se aplicaron los instrumentos.

Área, línea y programa de investigación

Según la Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Histórico, Sociales y Educación, el área de investigación del presente trabajo es Comunicación social, la línea de investigación es relaciones públicas, y pertenece al programa de proyectos para la gestión de comunicación empresarial.

Población y muestra

En la presente investigación no se realizó el proceso de muestreo, ya que se trabajó con la totalidad de la población que laboran en las diferentes áreas (administración, comercial, contabilidad, recursos humanos, producción, gerencia general, etc.) de la empresa Induamerica SAC en la sede del distrito de Lambayeque;

y que se encuentren en planilla de acuerdo a los registros del Ministerio de Trabajo y de la SUNAT.

Según la data los trabajadores que cumplieron con los criterios de inclusión y exclusión (vacaciones, permisos médicos y descansos) solo se contabilizaron y encuestaron a 112 colaboradores.

Objetivos

Objetivo general: Identificar el grado y tipo de correlación entre el nivel de comunicación interna y el nivel de satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Induamerica SAC en Lambayeque, 2017.

Objetivos específicos:

- Identificar el nivel de comunicación interna en colaboradores de la empresa Induamerica SAC en Lambayeque 2017.
- Identificar el nivel de satisfacción laboral en colaboradores de la empresa Induamerica SAC en Lambayeque 2017.
- Identificar el grado de correlación entre el nivel de comunicación interna y el nivel de satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Induamerica SAC en Lambayeque, 2017.
- Identificar el tipo de correlación entre el nivel de comunicación interna y el nivel de satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Induamerica SAC en Lambayeque, 2017.

Operacionalización de variables

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADORES	NIVEL DE MEDICIÓN	INSTRUMENTO
COMUNICACIÓN INTERNA	I. Comunicación	1, 2, 3, 4, 7, 11, 12, 14, 17, 18	Escala Likert	Cuestionario
	II. Funciones del puesto	8, 9, 15, 20		
	III. Identificación laboral	5, 6, 10, 13, 16, 19		
SATISFACCIÓN LABORAL	IV. Identificación con la empresa	1, 2, 6, 9, 12, 16		
	V. Reconocimiento laboral	3, 5, 7, 11, 13		
	VI. Desarrollo laboral	4, 8, 10, 14, 15		

CAPÍTULO II: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1. Antecedentes

Vásquez (2015) considera en su tesis *Relación entre la comunicación y la satisfacción laboral* de un grupo de trabajadores del área de bodega de BOFASA, de la Universidad Rafael Landívar, Guatemala, que la comunicación y la satisfacción laboral son parte importante de una empresa, y que el jefe y el empleado deben mantener una comunicación activa ya que si no existe una buena comunicación puede llegar a influir en la satisfacción laboral, también tiene en cuenta que hay otros factores como la identificación y el desarrollo laboral que están estrechamente vinculados con la comunicación y la satisfacción. En su estudio cuantitativo correlacional, cuyos cuestionarios fueron aplicados a 50 personas que conformaron su muestra, se determina que si existe una mala comunicación esta puede repercutir en el rendimiento y en la satisfacción de los colaboradores; además según su investigación los colaboradores deben sentirse identificados con la organización (que son parte de ellas) y reconocidos (valorados) por la labor que hacen para poder incrementar la confianza en ellos mismos, la satisfacción personal y profesional que influye directamente en su productividad.

Umaña (2015) en su estudio de *Comunicación Interna y Satisfacción Laboral* en un Restaurant de comida gourmet en Quetzaltenango, de la Universidad Rafael Landívar, Guatemala, refiere que la comunicación interna influye en la satisfacción, porque si los trabajadores tienen instrucciones claras y relevantes para ejecutar sus tareas, ellos se desempeñan con mayor entusiasmo y eficiencia, además analizó que

cuando un trabajador se siente insatisfecho en su puesto de trabajo es porque la comunicación no fluye adecuadamente, sobretodo la descendente, ya que los jefes no comunican decisiones que afectan al restaurant.

Para Hernández (2014) en su tesis *Relación entre la comunicación organizacional y el grado de satisfacción laboral de los empleados del departamento de alimentos y bebidas, Colegio Universitario Hotel Escuela de los Andes Venezolanos*, Venezuela, la comunicación organizacional es importante para el buen desempeño de las empresas, ya que por medio de ella, el personal intercambia información, conocimientos, ideas y pensamientos necesarios a fin de cumplir los objetivos y metas propuestas.

Por lo que la comunicación debe ser saludable, ya que tiene incidencia directa sobre la satisfacción laboral, que en esencia es la que permitirá que los trabajadores efectúen sus tareas y funciones de forma óptima en pro de la empresa, asegurando la máxima calidad requerida en la prestación de servicios. De acuerdo al estudio que realizó el autor, recopilando información a través de una ficha de observación y aplicando encuestas sobre la comunicación organizacional y el clima laboral a 26 trabajadores del área de Alimentos y Bebidas del Lidotel Hotel Boutique Caracas, la falta de un medio de comunicación formal incide directamente en el correcto funcionamiento y satisfacción laboral del personal que trabaja en dicho departamento, conduciendo a un clima laboral insuficiente.

Martínez (2011) en su tesis *El proceso de comunicación y su relación en la satisfacción laboral en una institución de servicio de imagen para la salud*, de la Universidad Autónoma de Querétaro, México, realiza un estudio transversal descriptivo, en el que encuesta a la totalidad de los trabajadores de la Unidad de

Resonancia Magnética (URM), 18 personas, y concluyó que en esta área sí hay un plan y estrategias de comunicación, pero estas no son eficaces, ya que el 68.33% indica que la comunicación es positiva, y el 26.11% considera que la frecuencia de la comunicación es deficiente, y el 5.56% dice que no hay comunicación. Para complementar se mide el manejo de la información, que según los resultados del instrumento, esta sería el punto débil de la URM, porque los trabajadores no conocen muy bien cuáles son los objetivos y las metas a lograr, asimismo no saben cuáles son los problemas y dificultades a los que se van a enfrentar. Respecto a la satisfacción laboral, percibida a través de las relaciones internas con los jefes (comunicación, seguimiento y juzgamiento del trabajo), con sus compañeros (apoyo entre todos) y las recompensas extrínsecas (salarios, etc.) es positiva ya que está por encima del 50% de aceptación por parte de los colaboradores.

Apuy (2008) en su trabajo de investigación *Factores del clima organizacional que influyen en la satisfacción laboral del personal de enfermería, en el servicio de emergencias del Hospital San Rafael de Alajuela*, Junio - Noviembre 2008, Universidad Estatal a Distancia, Costa Rica, sostiene que la comunicación directa, el contacto diario y la información de datos mantienen al día el nivel de satisfacción en el empleo; esto se ve reflejado en los resultados de la encuesta y la ficha de observación, cuyos resultados evidencian que el 62.2% califica a la comunicación descendente como normal y el 11.2% como muy buena, afectando la comunicación de la jefatura con los colaboradores, por ende la satisfacción del colaborador y la consecución de los objetivos se ven afectados.

Sin embargo, Silva (2017) en su tesis *Percepción de la comunicación interna y su influencia en la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa*

Ignacio Merino de Talara, año 2016, de la Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, realiza dos encuestas a los 40 docentes que laboran en dicho centro educativo con las que demuestra que no existe relación entre el nivel de comunicación y la satisfacción laboral, ya que el 56% de profesores indican que hay un nivel alto de comunicación interna, y sólo el 2% de ellos dicen tener un nivel alto de satisfacción laboral y el 45% perciben un nivel bajo de satisfacción. Por lo que la autora llega a la conclusión que, el alto nivel de comunicación vertical descendente no influye en el grado de satisfacción, ya que si bien se permite que los docentes cuenten con la información necesaria y oportuna de cómo hacer su trabajo, esto no garantiza su bienestar.

2.2. Enfoques teóricos:

La presente investigación tiene como fundamentación teórica, sobre la relación entre la comunicación interna y la satisfacción laboral, los enfoque de los siguientes autores:

Chiavenato (2009) plantea que cuando la comunicación falla en una organización, afecta el desempeño de los colaboradores, pudiendo ocasionar consecuencias fatales. Por ejemplo, si la información transmitida es ineficaz puede generar dudas al momento de realizar las funciones o buscar conseguir las metas; merma el compromiso de los trabajadores con su puesto, compañeros y la organización; y la falta de comunicación eficaz limita a las personas para expresar sus necesidades, emociones y sentimientos, generando malestar e insatisfacción en el puesto.

Lau y Tan (2003) citado por Pérez (2012) han demostrado que el acceso a la información favorece la satisfacción de los empleados, ya que ellos tienen una necesidad de información sobre determinados temas dentro de una organización, que si son atendidos adecuada y puntualmente influyen de manera positiva, al respecto Wind y Barak (2007) plantean qué, cuando los empleados están incluidos en los círculos de información sienten más satisfacción con el trabajo.

Para Frone y Major (1988), citado por Abrajan, (2009) “cuando se da una buena comunicación se produce mayor satisfacción laboral, sobre todo, en aquellos que están más implicados con su trabajo” (p.109). La comunicación es uno de los factores de las relaciones interpersonales que Abrajan et al. considera como un factor que afecta a la satisfacción de los colaboradores.

Por su parte Casares (2007) manifiesta que los trabajadores tienen necesidades comunicacionales e informativas acerca de la realidad organizacional y del trabajo a realizar que deben ser atendidos, caso contrario se manifiesta la insatisfacción porque a menudo sus expectativas no corresponden a la realidad. Ante esta situación los gerentes tienen un nuevo reto, la retroalimentación con sus trabajadores, Hackman y Oldham indican que son cinco las dimensiones para mejorar la satisfacción y desempeño laboral, uno de ellos es la retroalimentación.

La Teoría de las Características del Trabajo de Richard Hackman y Greg Oldham, dice que los empleados estarán más satisfechos con su trabajo si sus características esenciales crean óptimas condiciones para el desempeño de la labor, sobre ello, Gómez y Mejía, L. (2001) una de las cinco características es la retroalimentación, grado en el que el empleador ofrece al trabajador una información clara y directa sobre su rendimiento y sus resultados.

2.3. Definición de términos

Comunicación interna

Túñez (2012) considera que el enfoque teórico de Robbins y Judge (2013) define a la comunicación interna como “la comunicación que se realiza entre los miembros de la organización; la que se establece en el público interno, es decir entre las personas que forman la organización, principalmente directivos, trabajadores y colaboradores” (p.74). Para el autor la comunicación interna sirve para dar a conocer a sus miembros todo lo que pasa, lo que hace y lo que afecta a la organización, además de los cambios o novedades que tengan que ver con sus trabajadores, los mensajes deben transmitirse al interior antes que sea publicado al exterior.

Según García (1998) citado por Túñez (2012) “la comunicación interna es el vehículo de opiniones de todos los miembros para hacer colectiva una reflexión global a través de cuatro características”:

- Corporativa: ayuda a fijar la identidad y la personalidad corporativa.
- Operativa: ayuda a compartir el conocimiento técnico y las actitudes positivas de cooperación e implicación para un mejor desempeño laboral, para lo cual actúa como un recurso y un medio a la vez.
- Cultural: enseña y transmite todo lo referido a creencias, normas asumidas, pautas de comportamiento y valores.
- Estratégica: su gestión es clave para diseñar políticas y estrategias de la organización, ya que estos programas necesitan estrategias de comunicación sobre su desarrollo, aplicación y evaluación.

En el manual de la Editorial Vértice (2008) la comunicación interna es aquella que está orientada al grupo de personas que conforma una institución y que están

directamente vinculadas con ella, buscando alinear esfuerzos y relaciones entre las diferentes áreas. Para la Editorial, “la comunicación eficaz, tiende a alentar un mejor desempeño y promueve la satisfacción en el trabajo. Los trabajadores conocen mejor su función en el trabajo y se sienten más comprometidos con él” (pp. 6–7).

Según la definición de Andrade (2005) la comunicación interna es el:

“Conjunto de actividades efectuadas por la organización para la creación y mantenimiento de sus buenas relaciones con y entre sus trabajadores, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantenga informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales”. (p.17)

Funciones de la comunicación interna:

Según el enfoque de Robbins y Judge (2013) la comunicación en una organización tiene cuatro funciones:

- Controlar: sirve para controlar actitudes dentro de la organización, ya sea transmitiendo e informando sobre las reglas o políticas de la empresa y describiendo el puesto (comunicación descendente); haciendo llegar quejas relacionado al trabajo (comunicación ascendente); hostigando y molestando a los compañeros por algún motivo (comunicación horizontal).
- Motivar: la comunicación ayuda a motivar a los trabajadores porque a través de ella se transmite las funciones que deben cumplir, se informa cómo está su desempeño y cómo puede mejorar en caso su rendimiento fuera insatisfactorio para la empresa.

- Expresión emocional: la comunicación permite expresar las frustraciones y los sentimientos positivos respecto a su trabajo, dentro de su grupo de compañeros. Esto permite satisfacer las necesidades sociales.
- Informar: la comunicación proporciona los datos que los miembros de una empresa necesitan para tomar decisiones, y evaluar alternativas.

En la publicación de la Editorial Vértice (2008, pp. 9 – 10) se menciona tres funciones de la comunicación interna:

- Implicación del personal: busca entablar y mantener en el tiempo una relación entre el trabajador y la empresa a través de la motivación, para conseguir que cumpla sus expectativas y objetivos personales dentro de la empresa, y “asocie la mejora de la empresa a su propia mejora”.
- Conseguir un cambio de actitudes: para generar cambios actitudinales, primero se deben desterrar ideas y procesos tradicionales sobre la comunicación (lineal y jerárquica) para dar paso a la flexibilidad, la cual permite respuestas y soluciones de problemas inmediatos.
- Mejorar la productividad: esto se logra transmitiendo la información de manera eficaz, clara, fluida, en el momento indicado. Cuando el trabajador está identificado con los objetivos y con la cultura organizacional, las labores se hacen mejor y ello beneficia a la empresa.

Objetivo de la comunicación interna:

Para Túnuez (2012), que trabaja con la línea de Robbins y Judge (2013), “la comunicación interna no debe apuntar solo a informar, sino a ser eficaz, a motivar a los colaboradores, a lograr una mayor implicancia con la empresa y con los objetivos que se persigan” (p.77).

La publicación de la Editorial Vértice (2008) afirma que, el objetivo principal de la comunicación interna, “consiste en establecer un conjunto de procesos de transmisión de la información, que permitan conseguir los objetivos de la empresa y de las personas” (p.8), este objetivo plantea los siguientes aspectos:

- El desarrollo y mantenimiento de las relaciones interpersonales.
- La facilitación de las relaciones entre la Empresa y las personas que la integran.
- La elaboración de la información que recibirá el personal de la empresa respecto a los objetivos de la organización.
- La orientación y desarrollo de la información para la motivación de los comportamientos de los trabajadores.

Para Andrade (2005, pp. 23 - 30) la comunicación tiene un objetivo general: Respalda el logro de los objetivos institucionales, fortaleciendo la identidad de los colaboradores con la empresa, proporcionándoles información relevante, suficiente y oportuna, reforzando su integración, y generando en ellos una imagen favorable de la organización, de sus productos y servicios.

Este a su vez se complementa con cinco objetivos específicos a los cuales conocemos como el Modelo de las Cinco Íes:

- Investigación: a través de diferentes estrategias e instrumentos busca diagnosticar la situación sobre la comunicación al inicio de un proceso, datos

que van ayudar posteriormente a evaluar los resultados obtenidos después de la intervención. Esto permitirá conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y problemas, además de cuán satisfechos se encuentran los trabajadores con la información entregada.

- Identificación: busca fortalecer la identificación, el orgullo y el sentido de pertenencia de los trabajadores con la empresa, a través de la difusión de elementos y símbolos de la cultura organizacional, tales como la misión, visión, valores, logo, etc., que permitan conocer porqué desempeñan una labor y cómo aporta al cumplimiento de los objetivos.
- Información: para que los trabajadores conozcan a la organización y se sientan identificados con ella, deben recibir información relevante, suficiente, confiable y oportuna, sobre el entorno, la empresa y la función.
- Integración: busca alinear a los trabajadores con la visión estratégica de la empresa.
- Imagen: mediante los mensajes congruentes y consistentes con las prácticas, la comunicación busca crear una percepción favorable de la organización entre sus trabajadores.

Comunicación

Martínez (2003), considera que la comunicación “es el fundamento de toda vida social. Si se suprime en un grupo social todo intercambio de signos orales o escritos, el grupo deja de existir como tal” (p.1).

Para Martínez, en el mundo empresarial se viene tomando conciencia de los problemas que ocasiona una comunicación deficiente y de la necesidad de comunicar de manera eficaz.

De esta forma Martínez (2003), define:

Efectivamente las organizaciones están compuestas por individuos, y todo lo que ocurre en ella, desde el trabajo diario hasta las relaciones humanas, debe ser entendido en términos de comunicación. Esta comunicación en la organización permite, la relación con los demás, aprender a trabajar, estar informado de lo que está sucediendo a nuestro alrededor, conocer políticas y procedimientos de la dirección, dirigir equipos, etc. (p.1)

Funciones del puesto

Para Bohlander, Snell y Sherman (2001) explican que las funciones de puestos, se refiere a la estructuración de los puestos con miras a mejorar la eficiencia de la organización y la satisfacción laboral de los empleados.

El diseño de puestos busca cambiar, modificar y enriquecer los puestos a efectos de captar los talentos de los empleados, al mismo tiempo que pretende mejorar el desempeño de la organización.

Identificación Laboral

Morales y Topa (2006), manifestaron que la identificación con la organización y con sus objetivos es la variable clave que brinda las bases para un aumento del rendimiento, tanto en las tareas pautadas como en un amplio abanico de conductas deseables.

Tanto las personas como las organizaciones poseen una identidad propia, la cual las hace únicas y distintas por las diferentes características y atributos. Tales como el nombre de la empresa, sus símbolos, logotipos, siglas y marcas, el prestigio, fama o relevancia social que la empresa ha manifestado con el tiempo. Al exponerlos todo este conjunto de atributos, tanto a sus clientes externos como internos, hará que se refuerce su identidad y comportamientos esperados y deseados por todas aquellas personas involucradas a la organización.

Según Ponssa (2008) en la medida en que más se practique o se manifieste la identidad, se fortalecerán aspectos cohesivos como la motivación, la comunicación, satisfacción laboral, compromiso laboral, etc.

Satisfacción laboral

Según el enfoque de Robbins y Judge (2013) “la satisfacción laboral es un sentimiento positivo de los colaboradores respecto a sus puestos de labores, cuando hay sentimientos negativos se habla de un cuadro de insatisfacción” (p.74). La satisfacción es el resultado de las prácticas internas en la organización, tales como interacción entre compañeros y jefes, seguir las reglas y las políticas, cumplir con los estándares de desempeño, vivir en condiciones laborales positivas.

De acuerdo a la información que recopilan los autores (pp. 84 – 85) la satisfacción e insatisfacción laboral generan resultados y condicionan el desempeño

en el trabajo, el comportamiento organizacional, la satisfacción del cliente, el ausentismo, la rotación del personal y las anomalías en el lugar de trabajo.

Para Atalaya (1999) la satisfacción laboral es “(...) una disposición psicológica del sujeto hacia su trabajo, y esto supone un grupo de actitudes y sentimientos” (párr. 2). Según la autora, la satisfacción laboral depende de numerosos factores que determinan el ambiente y la relación con los compañeros y jefes, además de las situaciones personales e internas de cada trabajador (edad, sexo, antigüedad, etc.)

Ivancevich (2012) citado por Vásquez (2015) define la satisfacción laboral como una respuesta afectiva o emocional hacia varias facetas en el trabajo del individuo, la cual resulta de satisfacer una serie de necesidades personales intrínsecas y extrínsecas.

Según Chiavenato (2009) la satisfacción en el trabajo tiene que ver con la calidad de vida en el trabajo, es decir cómo se siente la persona dentro de la organización, es una actitud frente a su función. “El grado de satisfacción en el trabajo ayuda a atraer talentos y a retenerlos, a mantener un clima organizacional saludable, a motivar a las personas y a conquistar su compromiso” (p.13).

Factores que determinan la satisfacción laboral:

Siguiendo la línea de Robbins (1998) y Atalaya (1999) plantea que los determinantes de la satisfacción laboral dentro de una organización son cuatro:

- El trabajo intelectualmente estimulante: en condiciones moderadas, los trabajadores prefieren puestos que les brinden oportunidades de aplicar habilidades y capacidades, donde tengan variedad de tareas, libertad y

retroalimentación sobre lo que están haciendo (si está bien o mal, y cómo pueden mejorar).

- Recompensas equitativas: los trabajadores buscan sistemas de pagos, y políticas de ascenso de acuerdo con sus expectativas (justas, claras y congruentes con su labor). Si se sienten bien pagados de acuerdo al esfuerzo que ellos realizan, entonces se genera la satisfacción, y si los ascensos se hacen en base a la honestidad e imparcialidad, tienden a sentirse satisfechos con su trabajo.
- Condiciones favorables de trabajo: los empleados prefieren un entorno seguro, cómodo, limpio y con escasa distracción para realizar su trabajo.
- Colegas cooperadores: el trabajo satisface necesidades de trato personal, por ello es importante contar con compañeros que brinden amistad y respaldo.

Locke (1976) citado por Gargallo (2008), clasifica las dimensiones que determinan la satisfacción en dos:

- Eventos o condiciones: incluye aspectos relacionados con el interés intrínseco del trabajo, las oportunidades de aprendizaje que brinda la labor, la posibilidad de éxito que brinda, y la retribución por el desempeño.
- Agentes de satisfacción laboral: relaciona la satisfacción con el estilo de supervisión, las relaciones humanas con los jefes y compañeros, la dirección y las políticas de la empresa para las recompensas y retribuciones.

Por su parte Gazioglu (2002) considera cuatro dimensiones para medir la satisfacción laboral entre ellos, el trabajo en sí mismo, la retribución, el sentido de logro y la relación con los supervisores.

Identificación con la empresa

Según Zaleznik y Bornard (2005) citado por Vásquez (2015, p. 29), para que un empleado se sienta identificado con la empresa en donde labora debe existir la participación de varios factores que los induzcan a esto: solidaridad, aprehensión, buena comunicación, etc., con ello se logrará mejorar la eficacia y productividad de cada trabajador.

Reconocimiento laboral

Nelson y Spitzer (2005) citado por Vásquez (2015, pp. 27 - 28) aseguran que muchos estudios han demostrado con certeza que los empleados esperan recibir un reconocimiento cuando realizan un buen trabajo. Y Solamente agradecer a los empleados incrementa la probabilidad de que ellos deseen continuar trabajando en una empresa.

Aguado (2013) dice que existen dos tipos de recompensas: la retribución económica o con incentivos, y el reconocimiento laboral. Este último reporta beneficios como:

- Crea un impacto en el significado que dan al trabajo.
- Involucra y compromete a sus empleados.
- Logra cambios en el aprendizaje organizacional, e individual en el puesto de trabajo.
- Impacta en la satisfacción del trabajador, y por ende en la productividad y rendimiento de la organización.

Según el autor, la importancia del reconocimiento radica que es una necesidad de los trabajadores en su ambiente laboral, ya que aporta autoestima y fuerza para lidiar con un entorno complejo; ayuda a identificar fortalezas y a generar un estilo personal.

En base a su experiencia en Nestlé, Monge (2012) en entrevista con Aptitus, manifiesta que “todos necesitamos ser apreciados y reconocidos, pero no necesariamente de la misma forma. Cada persona es única y de nosotros, como jefes, va a depender averiguar cuál es la mejor forma para valorar su labor”. Para el jefe de Recursos Humanos de Nestlé, el reconocimiento es una de las necesidades que todos los seres humanos tenemos, ya que los trabajadores se esfuerzan por alcanzar los objetivos individuales y colectivos, por lo que necesitan que su trabajo sea apreciado y reconocido por pares y jefes. Especifica que el reconocimiento permite motivar a los colaboradores a seguir haciendo bien o mejor su trabajo, y da una señal a quienes no hacen lo que la compañía valora.

Desarrollo laboral

Los trabajadores buscan desarrollarse profesionalmente para cumplir los objetivos personales, no solo porque aspiran a cargos de jefatura, sino porque contribuye a su aprendizaje durante el desempeño de sus labores.

La Universidad de Champagnat (2001) define al desarrollo profesional como:

Una fase del crecimiento personal que obedece a las necesidades de auto-superación que experimenta cada individuo; asimismo, el desarrollo profesional del personal de una organización hace parte de los procesos de

desarrollo de recursos humanos y es fruto de la inversión que hacen las empresas en las personas que las conforman y qué, a través de su trabajo, las engrandecen.

De acuerdo a esta definición, el desarrollo laboral nace en las personas, en la disposición de conseguir metas y objetivos personales o colectivos, alcanzarlos muchas veces depende del apoyo y de las facilidades que brinden las empresas, lo cual puede contribuir a mejorar los niveles de desempeño, a lograr promociones y reconocimientos, una relación estrecha con los jefes, además de desarrollar un sentimiento de pertenencia y lealtad a la organización.

Según esta Casa de Estudios, el desarrollo profesional no solo debe depender de los esfuerzos individuales, sino que la organización debe encaminarlos a través de oportunidades, para alentar a sus integrantes a contribuir con la consecución de los objetivos colectivos.

CAPÍTULO III: RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Instrumentos, métodos y técnicas para recolección de datos

En la presente investigación se utilizó la ficha de observación para detectar algunos problemas y deficiencias que se registran en la empresa Induamerica SAC., que puedan estar afectando la comunicación interna y la satisfacción laboral.

Además se empleó de forma directa el método de la encuesta para medir las variables de nivel de comunicación interna y nivel de satisfacción laboral individualmente, además de establecer relaciones entre ellas, pues la encuesta es el “método de investigación capaz de dar respuestas a problemas tanto en términos descriptivos como de relación de variables, tras la recogida de información sistemática, según un diseño previamente establecido que asegure el rigor de la información obtenida” (Buendía, et al., 1998, p.120).

Los cuestionarios utilizados fueron elaborados por Jeimy Vásquez Hernández, de la Universidad Rafael Landívar de Guatemala, y que fueron estandarizados por las autoras de esta investigación para medir su nivel de confianza en nuestro país y en una población similar a la estudiada. Uno de los cuestionarios nos permitió conocer el nivel de comunicación interna entre los jefes y colaboradores y viceversa, en base a las dimensiones de comunicación, funciones del puesto e identificación laboral; y el otro proporcionó información sobre la satisfacción laboral de los trabajadores en la empresa Induamerica SAC en base a las dimensiones de identificación con la empresa, reconocimiento laboral y desarrollo laboral.

Tanto en el instrumento que mide el nivel de comunicación interna como en el que mide la satisfacción laboral, se utilizó una escala de respuesta en formato Likert que presenta 4 opciones: Siempre, casi siempre, a veces y nunca; donde la calificación oscila entre 1 a 4 puntos.

Escala de Likert			
Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca
4	3	2	1

Confiabilidad

Por medio de la técnica de Alfa de Cronbach, se identificó un nivel de confiabilidad de 0.748 para la encuesta de Satisfacción laboral, y de 0.747 para la encuesta de comunicación interna; indicando que ambos instrumentos son adecuados para su uso en la presente investigación

Procesamiento y análisis de datos

El instrumento de Comunicación Interna estuvo conformado por 20 ítems (80 puntos máximo en la escala general y 20 puntos mínimo), que investigaron las dimensiones definida operacionalmente como las percepciones de los colaboradores respecto a la comunicación, las funciones de su puesto y la identificación laboral. Se consideró el criterio que a mayor puntuación es más alto el nivel de comunicación interna, y a menor puntuación ocurre lo contrario.

Tabla 01:

Dimensiones de Comunicación interna.

Dimensiones de Comunicación Interna

Dimensiones	Ítems
Comunicación	1, 2, 3, 4, 7, 11, 12, 14, 17, 18
Funciones del puesto	8, 9, 15, 20
Identificación laboral	5, 6, 10, 13, 16, 19

El instrumento de Satisfacción laboral estuvo conformada por 16 ítems (el puntaje máximo es de 64 y el mínimo es 16), los cuales midieron las siguientes dimensiones: Identificación con la empresa, reconocimiento laboral y desarrollo laboral. Se consideró el criterio que a mayor puntuación es más alto el nivel de satisfacción laboral, y a menor puntuación menor satisfacción laboral.

Tabla 02:

Dimensiones de satisfacción laboral

Dimensiones de Satisfacción laboral	
Dimensiones	Ítems
Identificación con la empresa	1, 2, 6, 9, 12, 16
Reconocimiento laboral	3, 5, 7, 11, 13
Desarrollo laboral	4, 8, 10, 14, 15

Para determinar el grado y tipo de correlación, tendremos en cuenta los niveles de medición de las variables de acuerdo al coeficiente de Pearson.

Tabla 03:

Niveles de correlación de Pearson.

Niveles de variables – coeficiente de Pearson

0.00 = No existe correlación alguna entre las variables.

+0.01 a +0.19 = Correlación positiva muy débil.

+0.2 a +0.39 = Correlación positiva débil.

+0.4 a +0.69 = Correlación positiva moderada.

+0.7 a +0.89 = Correlación positiva alta.

+0.9 a +0.99 = Correlación positiva muy alta.

+1.00 = Correlación positiva perfecta.

3.2. Resultados de la encuesta piloto

Inicialmente aplicamos una encuesta piloto con los instrumentos de Jeimy Vásquez Hernández, de la Universidad Rafael Landívar de Guatemala, a 50 trabajadores del Molino Tropical, para validar los instrumentos y verificar que pueden ser utilizados en nuestro país, en una población similar a la que realizamos el estudio. El análisis de confiabilidad se efectuó con el software estadístico SPSS, y se obtuvo los siguientes resultados con niveles aceptables que indican la fiabilidad de los instrumentos: nivel de confiabilidad de 0.748 para la encuesta de Satisfacción laboral, y de 0.747 para la encuesta de Comunicación Interna.

Con esta encuesta piloto se confirmó que los instrumentos eran confiables, sin embargo, a sugerencia de la personas encuestadas decidimos cambiar las opciones consideradas al inicio: Totalmente de acuerdo, de acuerdo, desacuerdo y totalmente en desacuerdo, por las alternativas: Siempre, casi siempre, a veces y nunca.

3.3. Resultados de los instrumentos

En la presente investigación los instrumentos fueron aplicados individualmente a 112 colaboradores de la empresa Induamerica SAC., en un tiempo de 15 minutos por persona. Posteriormente, el análisis de los resultados se realizó por cada colaborador encuestado, teniendo en cuenta sus respuestas, para poder medir el nivel de comunicación interna y de satisfacción laboral, además de la relación entre las variables.

3.3.1. Comunicación Interna.

De acuerdo a nuestro primer objetivo específico, con estos resultados se pudo identificar el nivel de comunicación interna en los colaboradores de Induamerica SAC., en el periodo 2017.

Tabla 04

Nivel de comunicación interna

Nivel	Nº	%
Alto	59	53%
Medio	47	42%
Bajo	6	5%
Total	112	100%

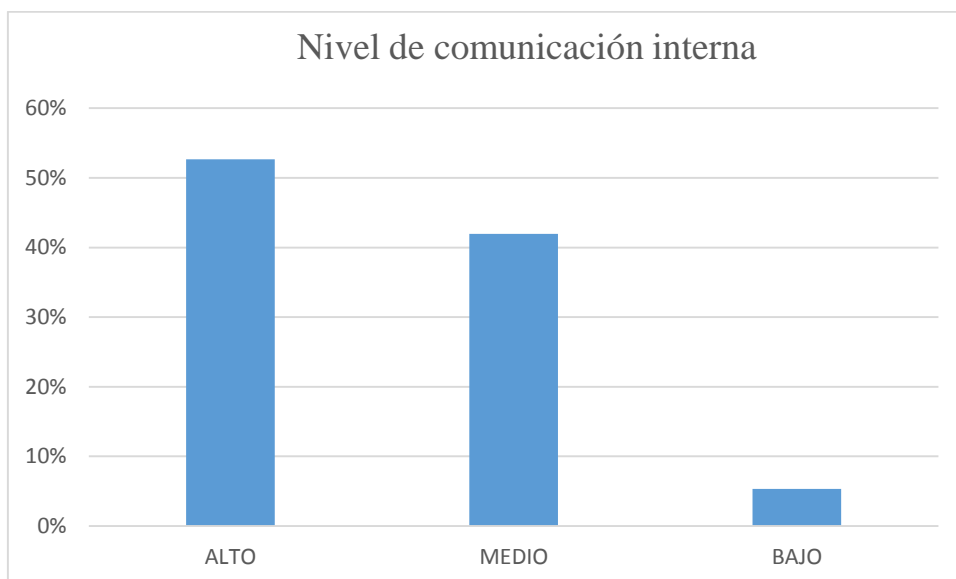


Figura 01. Nivel de comunicación interna.

De los 112 colaboradores encuestados, el 53% registra un nivel de comunicación interna ALTO, el 42% de ellos refleja un nivel de comunicación MEDIO, y sólo 5% refleja un nivel de comunicación interna BAJO.

De acuerdo a los resultados, en la variable de la comunicación interna la dimensión donde se presentan problemas es *funciones del puesto* (tabla 5), pues el 46% de los trabajadores encuestados consideran que la empresa no cumple muy bien con proporcionar información respecto a las labores a desempeñar, a los derechos de los trabajadores y con la solución de problemas laborales, y el 14% considera que la empresa no realiza ninguna de las actividades antes mencionadas.

Tabla 5
Funciones del puesto

	Nº	%
ALTO	44	39%
MEDIO	52	46%
BAJO	16	14%
TOTAL	112	100%

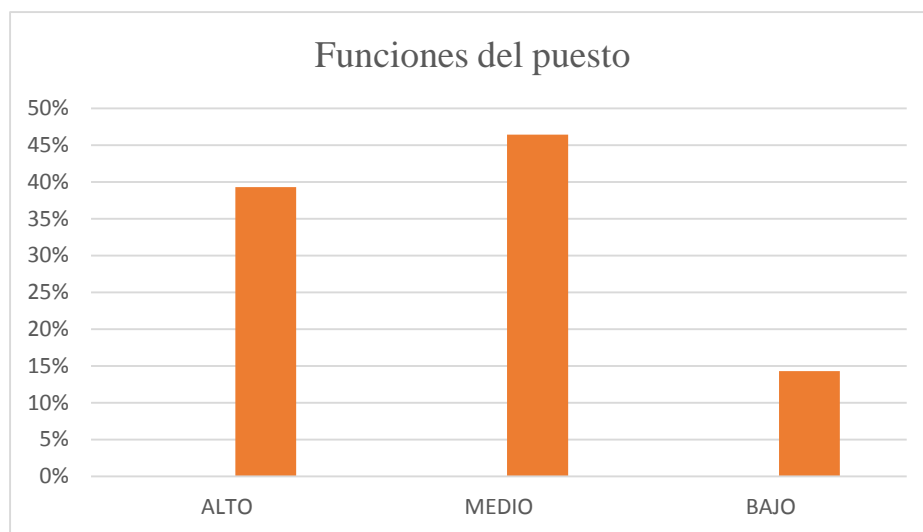


Figura 02: Funciones del puesto

Si bien es cierto en las dimensiones de *comunicación* (tabla 6) e *identificación laboral* (tabla 7) los resultados son más óptimos, pero también hay índices considerables con los que se debe trabajar para mejorar. El 29% de encuestados consideran que la comunicación en la empresa es medianamente aceptable (se refiere a la comunicación en las áreas de trabajo, entre compañeros y con los jefes inmediatos).

Tabla 6
Comunicación

	Nº	%
ALTO	78	70%
MEDIO	33	29%
BAJO	1	1%
TOTAL	112	100%



Figura 03: Nivel de comunicación

El 32% de trabajadores se sienten medianamente identificados con sus labores (motivada por la retroalimentación de los jefes sobre las labores desempeñadas, la facilidad de conversar con los jefes, de ser escuchados y tomados en cuenta).

Tabla 7
Identificación laboral

	Nº	%
ALTO	74	66%
MEDIO	36	32%
BAJO	2	2%
TOTAL	112	100%

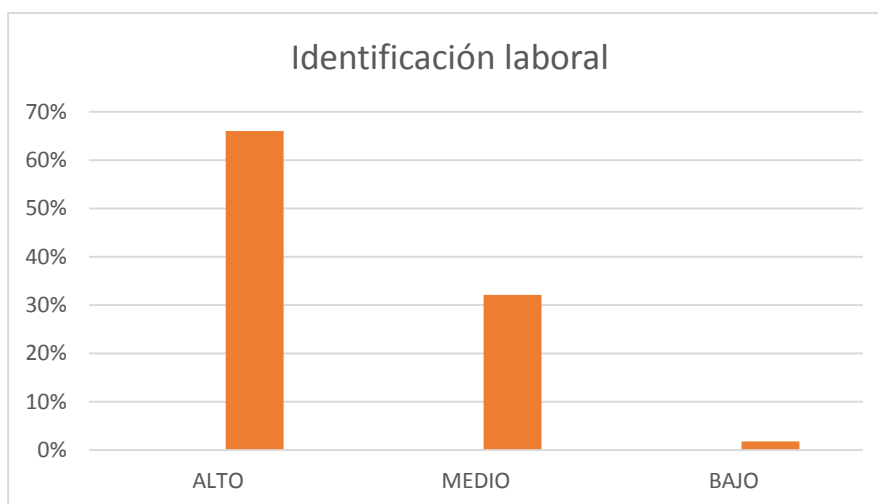


Figura 04: Identificación laboral

3.3.2. Satisfacción Laboral.

De acuerdo a nuestro segundo objetivo específico, se logró identificar el nivel de satisfacción laboral en los colaboradores de Induamerica SAC., durante el 2017.

Tabla 08

Nivel de satisfacción laboral

Nivel	Nº	%
Alto	47	42%
Medio	54	48%
Bajo	11	10%
Total	112	100%

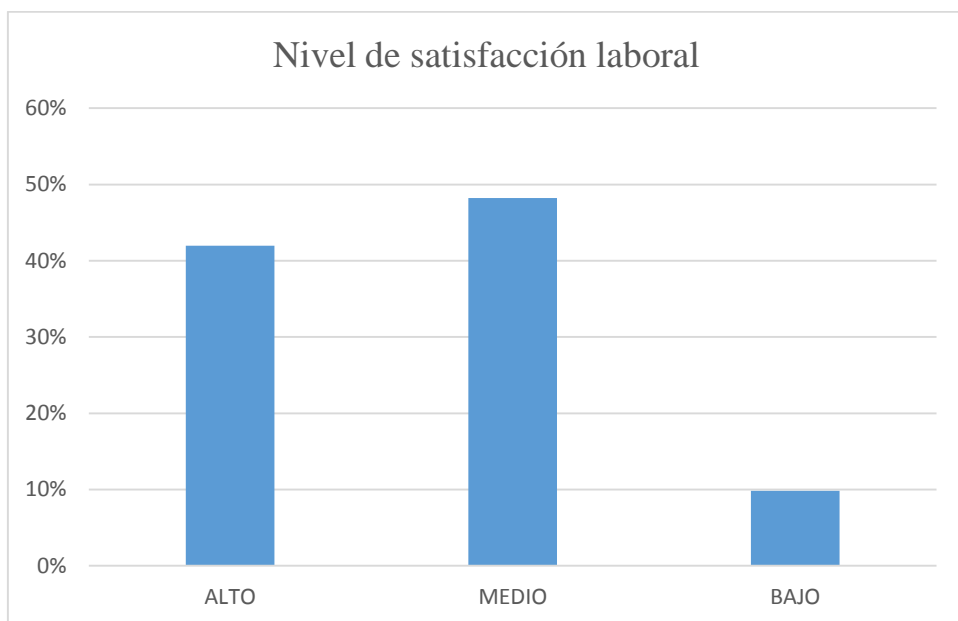


Figura 05. Nivel de satisfacción laboral.

De los 112 colaboradores encuestados, el 47% registra un nivel de satisfacción laboral ALTO, del 54% su nivel de satisfacción es MEDIO, y sólo el 11% tiene un nivel BAJO.

La dimensión donde los colaboradores refieren sentirse altamente satisfechos (72%) es en la *identificación con la empresa* (tabla 9) logrando una gran ventaja sobre los que obtienen resultados medios (influyen el conocimiento que tienen sobre la visión, misión, y valores de la empresa).

Tabla 9
Identificación con la Empresa

	Nº	%
ALTO	81	72%
MEDIO	29	26%
BAJO	2	2%
TOTAL	112	100%

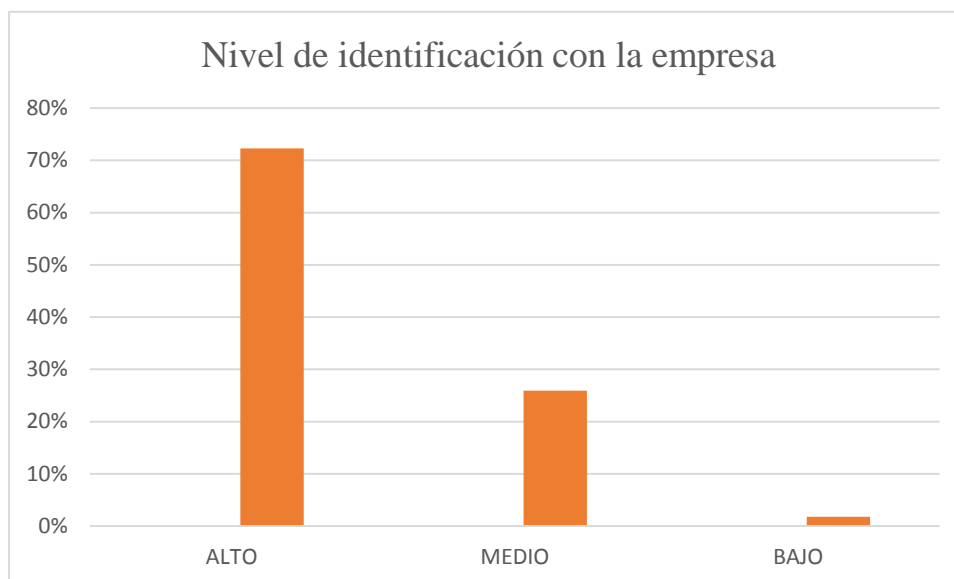


Figura 06: Nivel de identificación con la empresa

Sin embargo, en la dimensión de *reconocimiento laboral* (tabla 7) el 40% de los colaboradores opinan que el nivel de reconocimiento es medio y el 15% considera que el nivel es bajo (basado en la retribución moral e incentivos económicos que tienen los jefes con los colaboradores).

Tabla 10
Reconocimiento laboral

	Nº	%
ALTO	50	45%
MEDIO	45	40%
BAJO	17	15%
TOTAL	112	100%

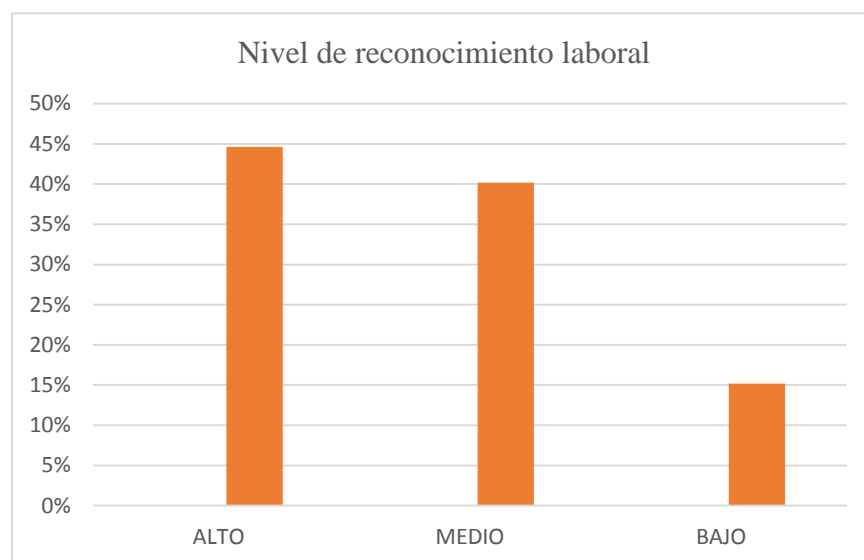


Figura 07: Nivel de reconocimiento laboral

En lo que respecta al desarrollo laboral (tabla 8) el 31% de los colaboradores consideran que las posibilidades en la empresa son medias y el 16% considera que no hay posibilidad de desarrollo personal (se refiere a las oportunidades de crecimiento personal y profesional que ofrece la empresa, fomentando la seguridad en su puesto de trabajo y la consecución de los objetivos personales).

Tabla 11
Desarrollo laboral

	Nº	%
ALTO	59	53%
MEDIO	35	31%
BAJO	18	16%
TOTAL	112	100%

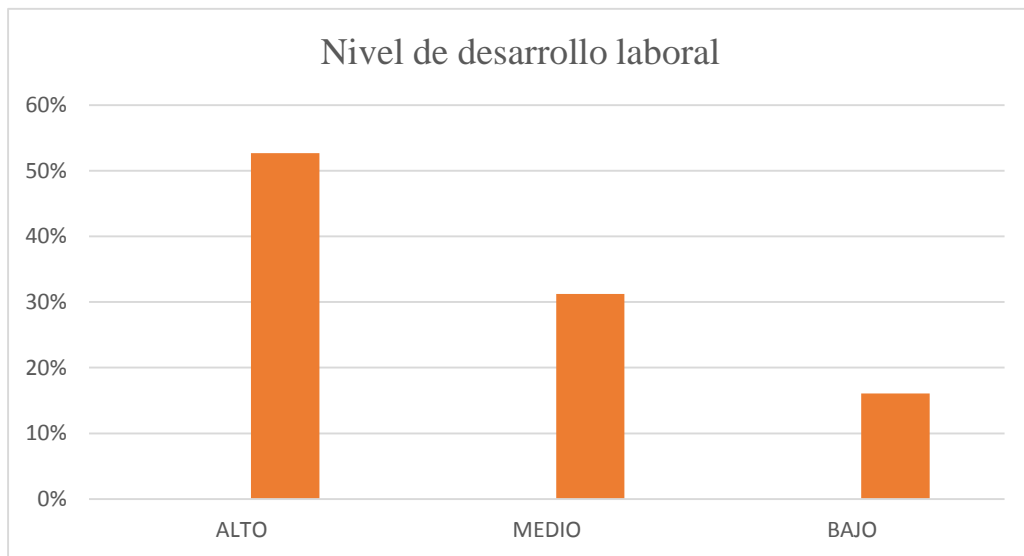


Figura 08: Nivel de desarrollo laboral

3.3.3. *Correlación entre el nivel de comunicación interna y satisfacción laboral*

Se determinó que el coeficiente de Pearson es de 0.46, demostrando que sí existe correlación entre las variables Nivel de comunicación interna y Nivel de satisfacción laboral, indicando además que grado de correlación es positivo medio, tal y como se puede apreciar en el diagrama de dispersión (Figura 9).

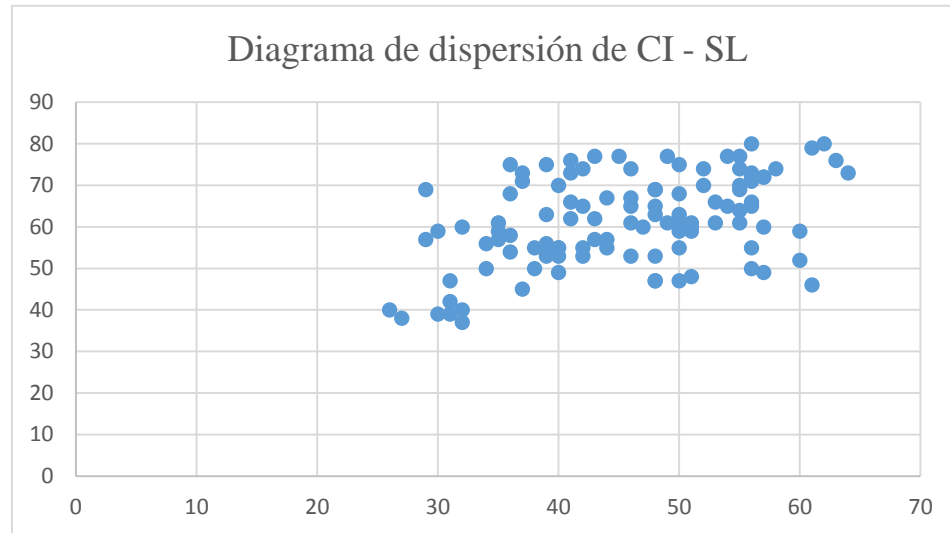


Figura 09: Diagrama de dispersión de comunicación interna y satisfacción laboral.

3.3.4. Correlación entre el nivel de comunicación interna e identificación con la empresa

Nuestros resultados nos dan a conocer que existe correlación entre la variable de comunicación interna y la dimensión de identificación con la empresa (satisfacción laboral), pues el coeficiente de Pearson es de 0.458.

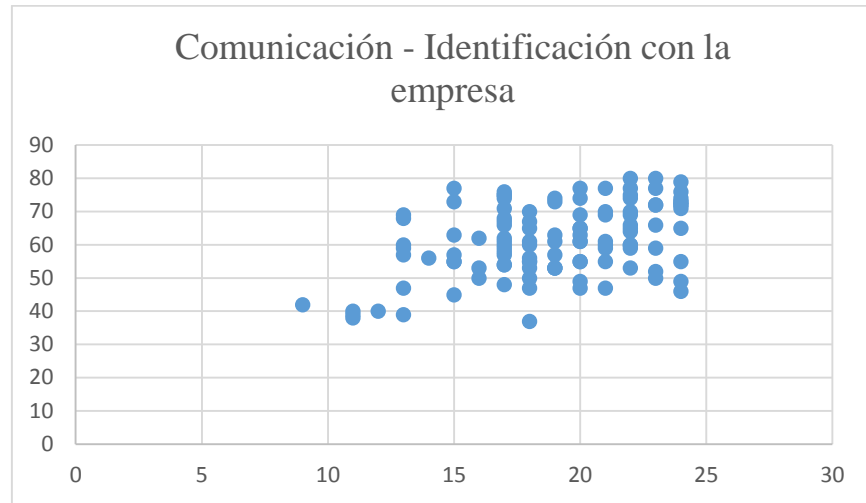


Figura 10: Comunicación - Identificación con la empresa

3.3.5. Correlación entre el nivel de comunicación interna y reconocimiento laboral

Se determinó que existe correlación entre la variable nivel de comunicación interna y la dimensión reconocimiento laboral (satisfacción laboral), pues el coeficiente de Pearson es 0.33

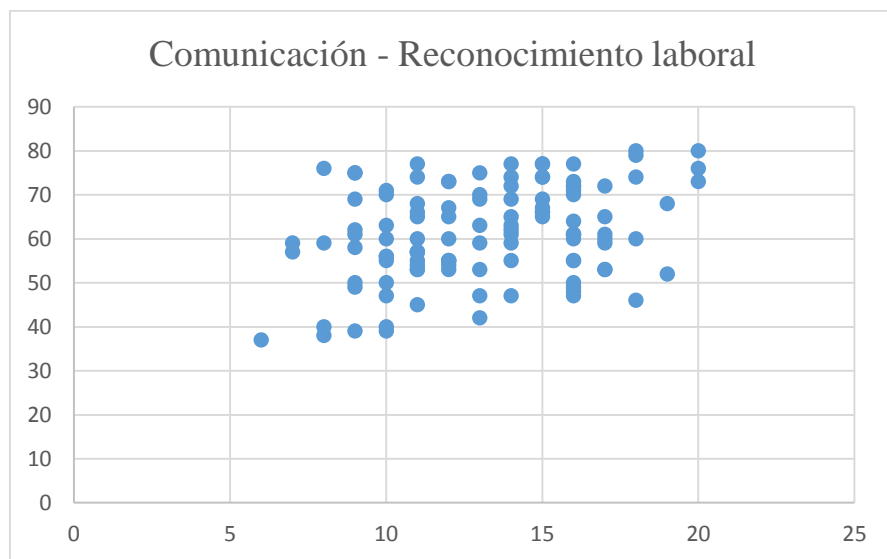


Figura 11: Comunicación - Reconocimiento laboral

3.3.6. *Correlación entre el nivel de comunicación interna y desarrollo laboral*

Se determinó que existe correlación entre la variable nivel de comunicación interna y la dimensión desarrollo laboral (satisfacción laboral), pues el coeficiente de Pearson es 0.454.

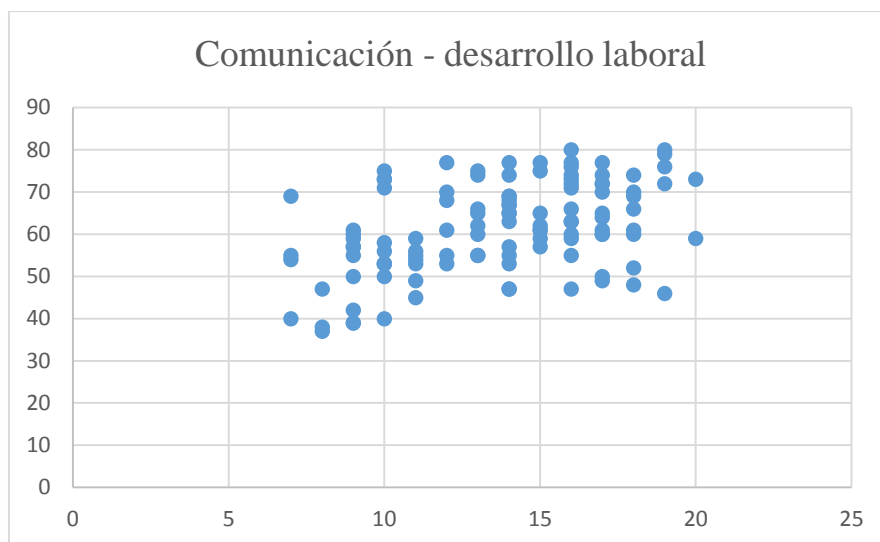


Figura 12: Comunicación - desarrollo laboral

3.3.7. *Correlación entre comunicación y satisfacción laboral*

Se determinó que existe correlación entre la dimensión comunicación (comunicación interna) y la variable nivel de satisfacción laboral, pues el coeficiente de Pearson es 0.462

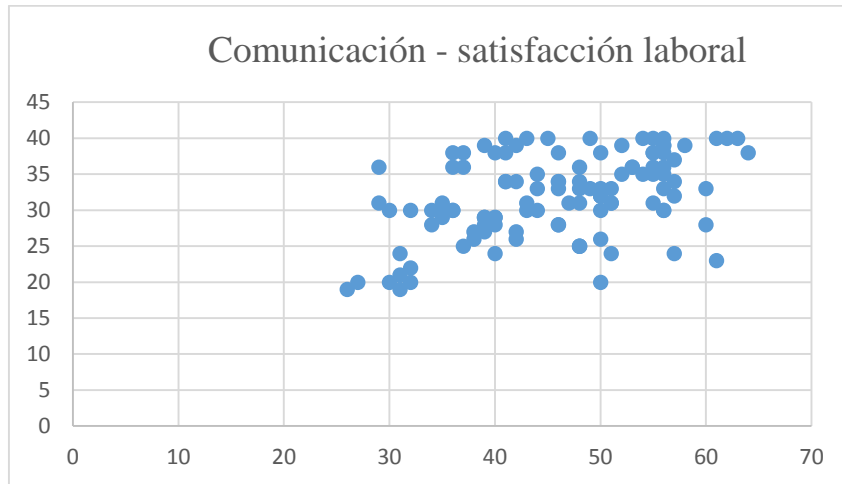


Figura 13: Comunicación - satisfacción laboral

3.3.8. *Correlación entre funciones del puesto y satisfacción laboral*

Se determinó que existe correlación entre la dimensión funciones del puesto (comunicación interna) y la variable nivel de satisfacción laboral, pues el coeficiente de Pearson es 0.279.

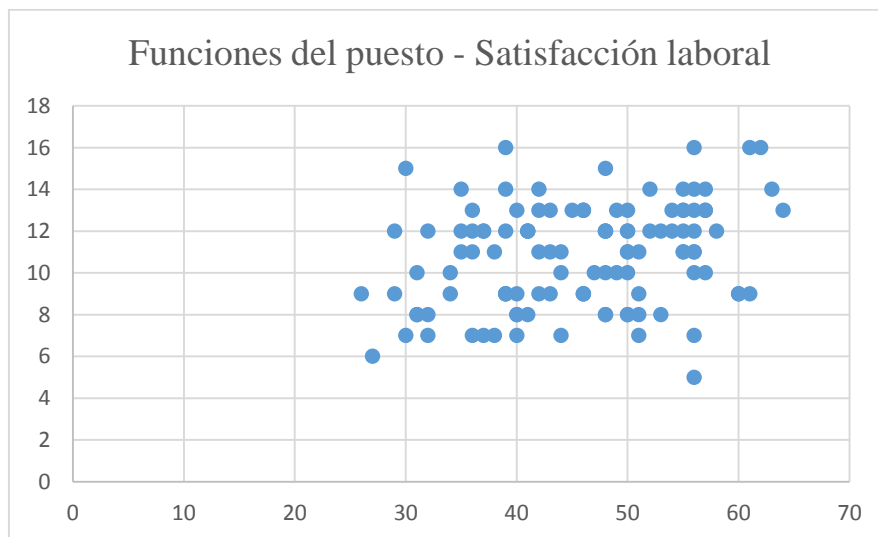


Figura 14: Funciones del puesto - Satisfacción laboral

3.3.9. Correlación entre identificación laboral y satisfacción laboral

Se encontró que existe correlación entre la dimensión identificación laboral (comunicación interna) y la variable nivel de satisfacción laboral, pues el coeficiente de Pearson es 0.447

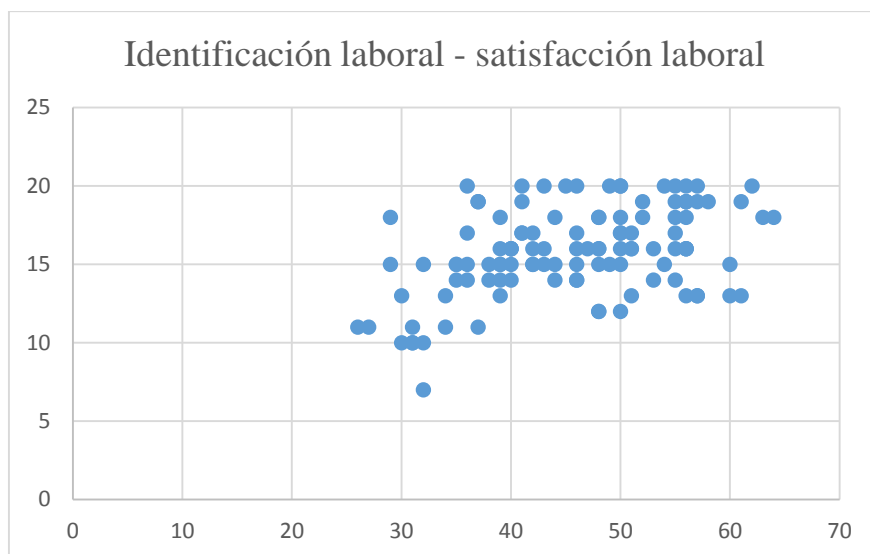


Figura 15: Identificación laboral - satisfacción laboral

3.4. Validación de hipótesis

H1: Existe una correlación positiva entre el nivel de la comunicación interna y el nivel de satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Induamerica SAC en Lambayeque 2017.

Con la técnica del Chi Cuadrado se demostró que la hipótesis planteada al inicio en el proyecto es válida en la presente investigación, porque sí existe relación entre la comunicación interna y la satisfacción laboral de los colaboradores de Induamerica (variables no independientes), tal como se detalla a continuación:

Primero, llenamos los datos de la tabla de contingencia de las Frecuencias Observadas (Fo), los cuales los encontramos en nuestra data de resultados de las encuestas (en porcentajes).

Tabla 12:
Frecuencias observadas

SATISFACCIÓN LABORAL	COMUNICACIÓN INTERNA			Totales
	Alto	Medio	Bajo	
Alto	29	23	1	53
Medio	13	25	5	43
Bajo	0	0	4	4
Totales	42	48	10	100

Luego, aplicamos la siguiente fórmula para encontrar los datos de la tabla de Frecuencias Esperadas (Fe):

$$Fe = \frac{\text{Total de columnas} \times \text{Total de filas}}{\text{Suma total}}$$

Tabla 13:
Frecuencias esperadas

SATISFACCIÓN LABORAL	COMUNICACIÓN INTERNA		
	Alto	Medio	Bajo
Alto	22.26	25.44	5.3
Medio	18.06	20.64	4.3
Bajo	1.68	1.92	0.4

Una vez completada la tabla de contingencia de las Frecuencias Esperadas, aplicamos la fórmula del Chi Cuadrado Calculado:

$$\chi^2_{calc} = \sum \frac{(f_0 - f_e)^2}{f_e}$$

f_0 : Frecuencia del valor observado.

f_e : Frecuencia del valor esperado.

Tras aplicar la fórmula obtuvimos que el valor de Chi Cuadrado Calculado es 44.2161

Para el siguiente paso, consideramos que el nivel de significancia es 0.01 y el número de los grados de libertad (n) es 4. Con estos datos recurrimos a la tabla Chi Cuadrado.

The shaded area is equal to α for $\chi^2 = \chi^2_{\alpha}$.

df	$\chi^2_{.995}$	$\chi^2_{.990}$	$\chi^2_{.975}$	$\chi^2_{.950}$	$\chi^2_{.900}$	$\chi^2_{.100}$	$\chi^2_{.050}$	$\chi^2_{.025}$	$\chi^2_{.010}$	$\chi^2_{.005}$
1	0.000	0.000	0.001	0.004	0.016	2.706	3.841	5.024	6.635	7.879
2	0.010	0.020	0.051	0.103	0.211	4.605	5.991	7.378	9.210	10.597
3	0.072	0.115	0.216	0.352	0.584	6.251	7.815	9.348	11.345	12.838
4	0.207	0.297	0.484	0.711	1.064	7.779	9.488	11.143	13.277	14.860
5	0.412	0.554	0.831	1.145	1.610	9.236	11.070	12.833	15.086	16.750
6	0.676	0.872	1.237	1.635	2.204	10.645	12.592	14.449	16.812	18.548
7	0.989	1.239	1.690	2.167	2.833	12.017	14.067	16.013	18.475	20.278
8	1.344	1.646	2.180	2.733	3.490	13.362	15.507	17.535	20.090	21.955
9	1.735	2.088	2.700	3.325	4.168	14.684	16.919	19.023	21.666	23.589
10	2.156	2.558	3.247	3.940	4.865	15.987	18.307	20.483	23.209	25.188
11	2.603	3.053	3.816	4.575	5.578	17.275	19.675	21.920	24.725	26.757
12	3.074	3.571	4.404	5.226	6.304	18.549	21.026	23.337	26.217	28.300
13	3.565	4.107	5.009	5.892	7.042	19.812	22.362	24.736	27.688	29.819
14	4.075	4.660	5.629	6.571	7.790	21.064	23.685	26.119	29.141	31.319

Tras ubicar nuestros datos obtenemos que el valor del Chi Cuadrado Crítico es 13.277.

Para concluir que la hipótesis de la presente investigación es válida, acudimos al enunciado principal de la técnica: la Hipótesis es no independiente y existe relación entre las variables cuando el Chi Cuadrado Calculado (44.2161) es mayor que el Chi Cuadrado Crítico (13.277), tal como se cumple en este caso.

Discusión

Según los resultados de los cuestionarios, existe una correlación positiva moderada entre las variables estudiadas (coeficiente de Pearson = 0.46), con lo que se asume que el nivel de comunicación interna sí influye en el nivel de satisfacción laboral de los colaboradores de Induamerica. Estos resultados son reforzados con la validación de la hipótesis, la cual indica que existe relación entre los parámetros antes mencionados, donde los resultados del chi cuadrado calculado (44.216) y chi cuadrado crítico (13.277) demuestran que son no independientes. Además, en el análisis descriptivo se pudo medir el nivel de ambas variables y de cada una de sus dimensiones, comprobando que en los resultados del nivel de comunicación interna influyeron más, factores como la comunicación propiamente dicha y la identificación laboral, y en los resultados del nivel de satisfacción laboral influyeron más la identificación con la empresa y el desarrollo laboral. Estos resultados son similares a los encontrados por Vásquez (2015) en donde se obtuvo una correlación directa entre la comunicación interna y la satisfacción laboral, encontrando además que hay factores que influyen más en la satisfacción que otros, como por ejemplo la comunicación propiamente dicha, la identificación laboral y el desarrollo laboral. Al respecto, queda claro que la comunicación interna es determinante en la satisfacción de los colaboradores, y si hay deficiencias, estas afectan al grado de satisfacción laboral y al desempeño de los trabajadores trayendo resultados negativos para las empresas (Chiavenato, 2009).

Estos resultados contradicen a los obtenidos por Silva (2017), de que no existe relación e influencia entre la comunicación interna y la satisfacción laboral de los docentes de la I.E. Ignacio Merino de Talara, porque varía claramente el tipo de población que el

autor estudió. En este caso, los docentes en una institución educativa del nivel secundario en nuestro país, tienen la responsabilidad de estar presentes en las instalaciones para cumplir con las horas de clases designadas luego de ello pueden retirarse, lo cual hace que no convivan muchas horas de su día; además, la comunicación que se establece entre los docentes y la población educativa es netamente informativa respecto a los procesos que ellos deben cumplir en sus clases con los alumnos, por ejemplo, comunicados a través de oficios circulares, de reuniones con las autoridades y sus colegas. Sin embargo, en Induamerica los colaboradores conviven 8 horas diarias, donde reciben y cumplen indicaciones a cada momento para realizar sus labores.

En la presente investigación la correlación entre la dimensión funciones del puesto y la variable satisfacción laboral (0.279) nos permitieron constatar que los colaboradores de Induamerica se sienten satisfechos cuando tienen información sobre las funciones del puesto en el que se desempeñan, aunque este factor no es determinante ya que existen otros que influyen más. Esto es reforzado por la investigación de Umaña (2015) donde nos dice que si los trabajadores tienen las instrucciones claras y relevantes para ejecutar las tareas, ellos se desempeñan mejor, pero se sienten insatisfechos cuando hay deficiencias en la comunicación (sobre todo en la comunicación descendente); de igual forma Hernández (2014) dice que la comunicación tiene incidencia directa sobre la satisfacción laboral, porque permite a los trabajadores lleven a cabo sus tareas y funciones de forma óptima en base a la información proporcionada.

Otro aspecto relevante que se identificó gracias al grado de correlación entre la variable comunicación interna y la dimensión identificación con la empresa (coeficiente de Pearson = 0.458) fue que cuando los trabajadores de Induamerica tienen información sobre los objetivos y metas de la empresa, se sienten más identificados con ella, y es este factor

el que más influye en la satisfacción laboral. Esto también se evidencia en la investigación de Martínez (2011), quien encontró que un gran porcentaje de trabajadores consideran que hay deficiencias en la comunicación ya que no tienen conocimientos sobre los objetivos y las metas de la empresa. Al respecto Lau y Tan (2003), citado por Pérez (2012) afirman que el acceso a la información que tienen los colaboradores favorece la satisfacción de los mismos, ya que tienen la necesidad de contar con datos de la empresa en la que laboran y del trabajo a desempeñar; por su parte Casares (2007) manifiesta que los trabajadores tienen necesidades comunicacionales e informativas acerca de la realidad organizacional y del trabajo a realizar, caso contrario se manifiesta la insatisfacción porque a menudo sus expectativas no corresponden a la realidad.

La correlación positiva moderada entre la dimensión comunicación y la variable satisfacción laboral (0.462) demuestra que los colaboradores de Induamerica se sienten más satisfechos cuando la comunicación es fluida y buena tanto con sus jefes inmediatos y con sus compañeros, tal como lo sostienen Frone y Major (1988) citado por Abrajan (2009) las relaciones interpersonales y la retroalimentación en una organización tienen un impacto positivo en el nivel de satisfacción laboral. Estos resultados refutan parcialmente los obtenidos por Martínez (2011), quien consideró que la satisfacción laboral de su población estudiada es positiva porque el 60% así lo indicó, sin embargo, precisó y reconoció que más del 40% no se sienten satisfechos en sus labores porque hay deficiencias en las relaciones con sus jefes y sus compañeros, en este caso también influyeron las recompensas extrínsecas. Por su parte Apuy (2008) concluyó que la comunicación directa y el contacto diario con los jefes, además de la información de datos, mantienen al día el nivel de satisfacción de los colaboradores en el empleo.

La teoría que apoya la relación entre la comunicación interna y satisfacción laboral también nos habla de la importancia de la retroalimentación y su impacto en la satisfacción laboral. Hackman y Oldham indican que una de las cinco dimensiones que mejoran la satisfacción y el desempeño laboral, es la retroalimentación. De igual modo, Gómez y Mejía (2001) dicen que la retroalimentación es importante cuando el empleador brinda al trabajador una información clara y directa sobre su rendimiento y resultados. En el caso de Induamerica, los resultados de correlación entre la dimensión identificación laboral y la variable satisfacción laboral (0.447), evidencian que los colaboradores se sienten más identificados y satisfechos cuando obtienen respuestas del jefe sobre el trabajo realizado, cuando sienten interés del jefe por conocer sus ideas respecto a las labores, y cuando los jefes tienen conocimiento de los problemas en las labores que desempeñan sus colaboradores.

Conclusiones

- El grado de correlación entre las variables de comunicación interna y satisfacción laboral es moderado; el tipo de esta relación devino positivo.
- El nivel de comunicación interna en los colaboradores de Induamerica se manifestó alto, así lo confirmó el 53% de ellos a través de las encuestas. Sin embargo, existe cierta deficiencia que debe atenderse porque el 42% de los encuestados dicen que el nivel es medio y el 5% considera que es bajo.
- El nivel de satisfacción laboral en los colaboradores de Induamerica es medio, así quedó demostrado en los resultados de la encuesta donde el 48% de personas, constituyen un problema que ha de atenderse para mejorar dichas consecuencias, al igual que el 10% quienes dicen que su nivel de satisfacción es bajo, a pesar, que el 42% de los encuestados hayan conseguido un nivel alto.
- El grado de correlación entre las variables de comunicación interna y satisfacción laboral es moderado, estimado que el Coeficiente de Pearson es de 0.46.
- El tipo de correlación obtenida en la presente investigación es positiva, de acuerdo a la clasificación del cuadro de Pearson.

Recomendaciones

- Crear un área de comunicación interna, que esté dirigida por un especialista en comunicación, encargado de la evaluación de esta variable en los colaboradores de Induamerica, y que evalúe su importancia al momento de desempeñar labores en las distintas áreas.
- Implementar un plan de comunicación que permita establecer y oficializar canales adecuados para que hayan interrelaciones entre jefe - colaborador, colaborador – jefe, y pares, adecuados a las necesidades de cada área, porque con ello se mejoraría los resultados.
- Brindar capacitación permanente sobre la visión, misión y valores de Induamerica, para que los colaboradores se familiaricen más e identifiquen con la cultura organizacional.
- Compartir con los colaboradores, metas y los objetivos a corto, mediano y largo plazo, para que revaloren las labores que desempeñan, y generen un sentido de pertenencia en la organización.
- Realizar un plan de medición periódica sobre los niveles de comunicación interna y satisfacción laboral, para detectar el grado de fluctuación de los resultados, o si estos se mantienen.

Referencias Bibliográficas

- Abrajan, M., Contreras, J. y Montoya, S. (2009) *Grado de satisfacción laboral y condiciones de trabajo: una exploración cualitativa*. Revista Enseñanza en Investigación en Psicología, 14 (1), 105 – 118. Obtenido de <http://www.redalyc.org/pdf/292/29214108>
- Aguado, D. (2013). *Instituto de Ingeniería del conocimiento*. Obtenido de <http://www.iic.uam.es/rr-hh/motivacion-y-reconocimiento/>
- Alfaro, R., Leyton, S., Meza, A. y Sáenz, I. (2012) *Satisfacción laboral y su relación con algunas variables ocupacionales en tres municipalidades*, Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Allen, K. (2012, 24 de julio) *Wow language shapes your organization*. Harvard Bussines Review. <https://hbr.org/2012/07/how-language-shapes-your-organization>
- Alva, J., y Juárez (2014) *Relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la empresa Chimú Agropecuaria S.A del distrito de Trujillo – 2014*, Trujillo: Universidad Privada Antenor Orrego.
- Andrade, H. (2005) *Comunicación organizacional interna. Proceso, disciplina y técnica*, (1º Ed.) España: cristina Seco.
- Antezana, M. (2013). *La comunicación interna es la gran abandonada en las estrategias de las empresas*. (K. Montoya, Entrevistador) Lima: Diario Gestión. Obtenido de <http://gestion.pe/empleo-management/comunicacion-interna-gran-abandonada-estrategias-empresas-peruanas-2072289>
- Apoyo Comunicación (2016) *Comunicación interna: retos y tendencias*, Lima.

- Aptitus.pe. (2010). Aptitus. Obtenido de <http://aptitus.com/blog/gestion-laboral/generando-una-cultura-de-reconocimiento/>
- Apuy, L (2008) *Factores del clima organizacional que influyen en la satisfacción laboral del personal de enfermería, en el servicio de Emergencia del Hospital San Rafael de Alajuela, junio – noviembre 2008*, Costa Rica: Universidad Estatal a Distancia.
- Arizcuren, A. et al. (2008) *Guía de buenas prácticas de comunicación interna*, Madrid: FEAPS.
- Atalaya, M. (1999, setiembre) *Satisfacción laboral y productividad*, Revista de Psicología, base de datos Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Año III, Número 5.
- Berlo, D. (2000) *El Proceso de la Comunicación. Introducción a la teoría y a la práctica*. Argentina: El Ateneo.
- Bohlander, G., Snell, S., & Sherman, A. (2001). *Administración de recursos humanos* (12 ed.). México: Thomson Learning.
- Brandolini, A., Gonzáles, M. y Hopkins, N. (2014) *Conversaciones. La gestión del diálogo en organizaciones desafiantes*, (1° Ed.) Buenos Aires: La Crujía.
- Buendía, L.; Colás, P.; Hernández, F. (1998). *Métodos de Investigación en Psicopedagogía*. McGraw-Hill, Madrid, p. 120.
- Camacho, A. y Katime, I. (2010) *Propuesta de un plan de comunicaciones internas orientado a la motivación de los empleados de la Empresa Dinissan Santa Marta*, Santa Marta: Universidad Sergio Arboleda Santa Marta.
- Casares, E. (2007) *La comunicación en la Organización; la retroalimentación como fuente de Satisfacción*, Revista Razón y Palabra, 56. Obtenido de <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n56/ecasares.html>

- Castillo, N. (2014) *Clima, motivación intrínseca y satisfacción laboral en trabajadores de diferentes niveles jerárquicos*, Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Chiclayo Limpio. (2014). Chiclayo Limpio. Obtenido de <http://www.chiclayolimpio.pe/paneles/>
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional, la dinámica del éxito en las organizaciones* (2da ed.). México: McGraw-Hill.
- Costa, J. (2013). *El modelo de control autoritario aún persiste en la empresa*. (K. Montoya, Entrevistador) Lima: Diario Gestión. Obtenido de http://gestion.pe/empleo-management/joan-costa-modelo-control-autoritario-aun-persiste-empresa-2063787?href=nota_rel
- Diario Gestión (2012) *Los nuevos mandamientos de la comunicación interna*. http://gestion.pe/empleo-management/nuevos-mandamientos-comunicacion-interna-2012367?href=nota_rel
- Díaz, L. (2008) *Análisis de la revista Etiqueta Negra*. Chiclayo: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.
- Di Nardo, Y. (2005) *Satisfacción laboral, comunicación interna, sexo, edad, nivel educativo, antigüedad y nivel de cargo: un análisis de ruta*, Caracas: Universidad Católica Andrés Bello.
- Espinoza, M. (2005) *Comunicación organizacional y satisfacción laboral y comparación de esta entre género y edades*, Puebla: Universidad de Las Américas.
- Gargallo, A. (2008) *La satisfacción laboral y sus determinantes en las cooperativas, España: Asociación Española de Dirección y Economía de la Empresa*. Obtenido de [file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-LaSatisfaccionLaboralYSusDeterminantesEnLasCoopera-2774951%20\(2\).pdf](file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-LaSatisfaccionLaboralYSusDeterminantesEnLasCoopera-2774951%20(2).pdf)

- Gazioglu, S. (2002) “*Job Satisfaction in Britain: Individual and Job Related Factors*”, Economic Research Center, Middle East Technical University.
- Gómez, M. (2007) *La comunicación en las organizaciones para la mejora de la productividad: El uso de los medios como fuente informativa en empresas e instituciones andaluzas*, Málaga: Universidad de Málaga.
- Gómez-Mejía, L., Balkin, D., y Cardy, R. (2001). *Dirección y gestión de recursos humanos*. Madrid: Pearson Educación S.A.
- Guzmán, F. y Jiménez, M. (2016) *Nivel de satisfacción laboral en los trabajadores de una empresa molinera, Chiclayo*. Chiclayo: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.
- Hernández, J. (2014) *Relación entre la comunicación organizacional y el grado de satisfacción laboral de los empleados del departamento de alimentos y bebidas*, Caracas: Colegio Universitario Hotel Escuela de Los Andes Venezolanos.
- Industria Arrocería de América S.A.C. (2015) Análisis de clima laboral Industria Arrocería de América S.A.C. Chiclayo.
- López, E. (2013) *La importancia del liderazgo en las organizaciones*. Barcelona. Universidad Autónoma de Barcelona.
- Martínez, D. (2011) *El proceso de comunicación y su relación en la satisfacción laboral en una institución de servicio de imagen para la salud*, Querétaro: Universidad Autónoma de Querétaro.
- Martínez, M. (2003). *La gestión empresarial: equilibrando objetivos y valores*. Madrid, España: Díaz de Santos SA.

- Morales, F., & Topa, G. (2006). *Identificación organizacional y proactividad personal en grupos de trabajo: Anales de psicología*, 22(2), 234-242. Obtenido de http://www.um.es/analesps/v22/v22_2/08-22_2.pdf
- Monge, M. (2012). *Generando una cultura de Reconocimiento*. Aptitus.com. Obtenido de <http://aptitus.com/blog/gestion-laboral/generando-una-cultura-de-reconocimiento/>
- Noriega, M. (2008) *La importancia del liderazgo en las organizaciones*, Temas de ciencia y tecnología, Vol. 12, número 36, pp. 25 – 29.
- Observatorio de Comunicación Interna (2008) *V estudio sobre la comunicación interna y la gestión del cambio en las empresas privadas y las administraciones públicas españolas*, España.
- Ongallo, C. (2007) *Manual de comunicación. Guía para gestionar el conocimiento la información y las relaciones humanas en empresas y organizaciones*, (2º. Ed.) Madrid: Dykinson.
- Pérez, P. (2012) *La relación entre los distintos aspectos de la comunicación y la satisfacción laboral en las organizaciones*. IV Congreso Internacional de Investigación y Práctica Profesional en Psicología XIX Jornadas de Investigación VIII Encuentro de Investigadores en Psicología del MERCOSUR. Facultad de Psicología - Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires.
- Plan & Zyncro (2012) *Reputación interna en la empresa: Entender a las personas para mejorar los resultados de la organización*. Obtenido de www.plan.cat/files/2012/12/FL-12723cat.pdf

- Ponssa, E. (2008). *La identidad organizacional, los valores y paradigmas*. Obtenido de http://www.vet.unicen.edu.ar/ActividadesCurriculares/OrganizacionGestionEmpresa/images/Documentos/2015/Doc_tematico2_Identidad_Valores_Paradigma.pdf
- Publicaciones Vértice (2008) *Comunicación interna*, España: Editora Vértice.
- Robbins, S. y Judge, T. (2013) *Comportamiento organizacional*, (15° Ed.) México: Pearson.
- Rojas, J. (2013) *La importancia del liderazgo en las organizaciones*, Barcelona: Universidad Autónoma de Barcelona.
- Rubio, E. (2014) *Reglas de oro de un buen clima laboral. Los factores humanos y técnicos que influyen decisivamente en la productividad de una empresa*, El Mundo, Su dinero.
- Silva, P. (2017) *Percepción de la comunicación interna y su influencia en la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa Ignacio Merino de Talara, 2016*, Trujillo: Universidad Privada Antenor Orrego.
- Túñez, M. (2012) *La gestión de la comunicación en las organizaciones*, (1° Ed.) España: Comunicación Social.
- Umaña (2015) *Comunicación Interna y Satisfacción Laboral en un Restaurant de comida gourmet en Quetzaltenango*, Guatemala: Universidad Rafael Landívar.
- Universidad de Champagnat. (2001). Gestipolis. Obtenido de <http://www.gestipolis.com/desarrollo-profesional/>
- Vásquez, J. (2015) *Relación entre la comunicación y la satisfacción laboral de un grupo de trabajadores del área de bodega de Bofasa*, Guatemala: Universidad Rafael Landívar.
- Wind, F. y Barak, M. (2007) *The Challenge of Workforce Management in a Global Society: Modeling the Relationship Between Diversity, Inclusion, Organizational Culture, and*

Employee Well-Being, Job Satisfaction and Organizational Commitment.
Administration in Social Work.

Villañafe, J. (2008) *La reputación interna: de la satisfacción al compromiso*, Barcelona:

Villañafe & Asociados Consultores.

Zenger, J. y Folkman, J. (2012, 16 de julio) *How damaging is a Bad Boss, Exactly?*

<https://hbr.org/2012/07/how-damaging-is-a-bad-boss-exa>

ANEXOS

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE SATISFACCIÓN LABORAL

El presente cuestionario consta de 16 preguntas, que busca conocer su opinión sobre aspectos relacionados en sus trabajos. Los fines son netamente de investigación académica, por lo cual la información será confidencial y anónima. Marque con una (X) sobre el recuadro según su opinión, recuerde que no hay respuestas CORRECTAS ni INCORRECTAS. Agradecemos su colaboración y honestidad al responder.

	Elemento	Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca
1	Me siento identificado (a) con la misión de la empresa.				
2	Me siento identificado (a) con la visión de la empresa.				
3	La empresa reconoce mi esfuerzo por mejorar mi trabajo.				
4	Uno de los valores de la empresa es apostar por el desarrollo del personal.				
5	Existe confianza para conversar con mi jefe sobre problemas de trabajo.				
6	Me siento orgulloso (a) de trabajar en la empresa.				
7	Todos los beneficios que me da la empresa son mejores que en otras empresas donde he trabajado.				

8	El trabajo que realizo en la empresa me permite alcanzar mis objetivos personales.				
9	Considero que la empresa pone en práctica sus valores.				
10	Estoy satisfecho (a) con las oportunidades que la empresa me ofrece en el trabajo.				
11	Me siento animado (a) con los incentivos económicos que la empresa nos da cuando alcanzamos nuestras metas.				
12	Me siento seguro (a) con mi puesto de trabajo en la empresa.				
13	Regularmente recibo reconocimiento por mi esfuerzo de parte de mi jefe.				
14	Tengo oportunidad de crecer dentro de la empresa.				
15	Las capacitaciones que nos da la empresa me ayudan en mi trabajo.				
16	Estoy satisfecho con mi puesto de trabajo.				

CUESTIONARIO DE COMUNICACIÓN INTERNA

El presente cuestionario consta de 20 preguntas, las cuales tienen como propósito conocer su opinión acerca de aspectos relacionados en sus trabajos.

Recuerde que no hay respuestas CORRECTAS ni INCORRECTAS, la información será totalmente anónima y confidencial por lo que agradecemos que conteste honestamente.

	Elemento	Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca
1	En el área donde trabajo se fomenta la comunicación entre los compañeros.				
2	La información que se quiere comunicar al personal es transmitida correctamente.				
3	Considero que las formas para compartir la información del área son efectivas.				
4	La comunicación que existe con mi jefe inmediato es efectiva.				
5	Recibo algún tipo de respuesta de mi jefe sobre el trabajo que realizo.				
6	Mis jefes escuchan mis ideas y comentarios.				

7	La comunicación con mis compañeros de trabajo es buena.				
8	La empresa me dio a conocer apropiadamente las responsabilidades y actividades que debo cumplir en mi puesto de trabajo.				
9	La empresa me dio a conocer mis derechos como trabajador.				
10	Mi jefe inmediato conoce mis problemas de trabajo.				
11	Cuando no me queda claro algo, pregunto las veces que sea necesaria hasta comprender.				
12	Mi jefe se interesa por escuchar lo que tengo que decir.				
13	Cuando me encuentro con alguien por primera vez en el trabajo, trato de dar una buena impresión.				
14	Utilizo una buena forma para comunicarme con mis compañeros y mi jefe inmediato.				
15	Reacciono negativamente cuando tengo problemas				

	o me provocan en el trabajo.				
16	Mi puesto de trabajo contribuye con mi autoestima y mi desarrollo personal.				
17	Puedo hablar libremente con mi jefe inmediato cuando estoy en desacuerdo con él o ella.				
18	Cuando cometo un error, mi jefe lo detecta a tiempo y me informa de manera adecuada.				
19	Mi jefe reconoce mi trabajo cuando hago algo sobresaliente y obtengo buen resultado.				
20	En mi área de trabajo se solucionan los problemas que se presentan.				