



FACULTAD DE NEGOCIOS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN

“ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN Y LA RELACIÓN CON LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS COLABORADORES DE LA AVICOLA AVESA S.R.L. EN CAJAMARCA PARA EL AÑO 2016”.

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciado en Administración

Autores:

Jaime Alfredo, Roncal Mujica

Cesar Ivan, Gonzales Cerna

Asesor:

Cpc. Julio Cesar, Cárdenas Ramírez

Cajamarca – Perú

2016

APROBACIÓN DE LA TESIS

El asesor y los miembros del jurado evaluador asignados, **APRUEBAN** la tesis desarrollada por los Bachilleres: **Jaime Alfredo, Roncal Mujica & Cesar Ivan, Gonzales Cerna**, denominada:

**“ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN Y LA RELACION CON LA
SATISFACCION LABORAL EN LOS COLABORADORES DE LA AVICOLA
AVESA S.R.L. EN CAJAMARCA PARA EL AÑO 2016”.**

Cpc. Julio Cesar, Cárdenas Ramírez

ASESOR

Mba. Juan Carlos, Llaque Quiroz

JURADO

PRESIDENTE

Mg. Jorge Fernando, Guerrero Figueroa

JURADO

Mg. Luis Gómez Vargas

JURADO

DEDICATORIA

A Dios porque sin duda no existe mayor fuerza
que nos ayude a seguir adelante, a nuestros
padres a quienes debemos todo en nuestra
vida, por el apoyo incondicional, amor,
dedicación, comprensión, esfuerzo admirable,
lucha constante, por ser nuestro ejemplo a
seguir.

AGRADECIMIENTO

A nuestros docentes por todas sus enseñanzas
brindadas a lo largo de estos 5 años de carrera.

De cada uno de ustedes nos llevamos algo
muy especial y sabemos que lo aprendido
jamás lo olvidaremos.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

| | |
|---|------|
| APROBACIÓN DE LA TESIS | i |
| DEDICATORIA | ii |
| AGRADECIMIENTO | iii |
| ÍNDICE DE CONTENIDOS..... | iv |
| ÍNDICE DE TABLAS | vii |
| ÍNDICE DE GRÁFICOS..... | viii |
| RESUMEN | ix |
| ABSTRACT..... | x |
| CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN | 1 |
| 1.2. Formulación del problema | 2 |
| 1.3. Justificación | 2 |
| 1.3.1. Justificación teórica | 2 |
| 1.3.2. Justificación aplicativa o práctica..... | 2 |
| 1.3.3. Justificación académica | 3 |
| 1.4. Limitaciones..... | 3 |
| 1.5. Objetivos..... | 3 |
| 1.5.1. Objetivo General | 3 |
| 1.5.2. Objetivos Específicos | 3 |
| CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO | 4 |
| 2.1. Antecedentes..... | 4 |
| 2.1.1. Antecedentes Internacionales | 4 |
| 2.1.2. Antecedentes Nacionales | 6 |
| 2.2. Bases Teóricas..... | 8 |
| 2.2.1. Satisfacción Laboral | 8 |
| 2.2.1.1. Dedicación al Trabajo | 8 |
| 2.2.1.2. Compromiso organizacional | 9 |
| 2.2.1.3. Estado de ánimo en el trabajo | 9 |
| 2.2.1.4. Causas de la satisfacción laboral..... | 11 |
| 2.2.1.5. Consecuencias de la satisfacción laboral | 11 |
| 2.2.1.6. Niveles de satisfacción laboral..... | 11 |
| 2.2.1.7. Condiciones favorables del trabajo..... | 12 |

| | | |
|-------------|--|----|
| 2.2.1.8. | Satisfacción con el trabajo en sí - Reto del trabajo. | 13 |
| 2.2.1.9. | Sistemas de recompensas justas | 14 |
| 2.2.1.10. | Satisfacción con el salario | 15 |
| 2.2.1.11. | Satisfacción con el sistema de promociones y ascensos..... | 15 |
| 2.2.1.12. | Efectos de la satisfacción laboral | 15 |
| 2.2.1.13. | Cómo expresan los colaboradores su insatisfacción | 17 |
| 2.2.1.14. | Teorías sobre satisfacción laboral..... | 17 |
| 2.2.1.15. | Valoración del rendimiento laboral | 22 |
| 2.2.1.16. | Expresión de la insatisfacción | 22 |
| 2.2.1.17. | Reconocimiento laboral..... | 23 |
| 2.2.1.18. | Desarrollo laboral | 24 |
| 2.2.1.19. | Identificación con la empresa | 25 |
| 2.2.2. | La Comunicación..... | 25 |
| 2.2.2.1. | Comunicación interna..... | 27 |
| 2.2.2.2. | Modelos de comunicación..... | 29 |
| 2.2.2.3. | Tipos de comunicación | 30 |
| 2.2.2.4. | La influencia de la comunicación en las empresas..... | 32 |
| 2.2.2.5. | Barreras de comunicación | 34 |
| 2.2.2.6. | Comunicación interna en la empresa | 35 |
| 2.2.2.7. | Funciones de puesto e identificación laboral..... | 35 |
| 2.2.2.8. | Teoría de la comunicación organizacional | 40 |
| 2.2.2.9. | Funciones de la comunicación organizacional | 42 |
| 2.2.2.10. | Estrategias de Comunicación | 43 |
| 2.2.2.11. | Dimensiones de la Comunicación Organizacional..... | 45 |
| 2.3. | Hipótesis | 46 |
| CAPÍTULO 3. | METODOLOGÍA..... | 47 |
| 3.1. | Operacionalización de variables | 47 |
| 3.1.1. | Variables | 47 |
| 3.2.1. | Unidad de estudio | 52 |
| 3.2.2. | Población | 52 |
| 3.2.3. | Muestra. | 52 |
| 3.2.4. | Técnicas de recolección de datos y análisis de datos | 52 |
| CAPÍTULO 4. | RESULTADOS..... | 55 |
| 4.1. | Correlación Estrategias de Comunicación – Satisfacción Laboral | 56 |
| 4.2. | Correlación: Estrategias de Comunicación – Identificación con la Empresa | 57 |

| | |
|--|----|
| 4.3. Correlación: Estrategias de Comunicación – Reconocimiento Laboral | 58 |
| 4.4. Correlación: Estrategias de Comunicación – Desarrollo Laboral | 59 |
| 4.5. Nivel de Satisfacción con el uso de las Estrategias de Comunicación | 60 |
| 4.6. Nivel de Satisfacción Laboral | 61 |
| CAPÍTULO 5. DISCUSIÓN | 63 |
| CONCLUSIONES | 66 |
| RECOMENDACIONES | 67 |
| REFERENCIAS..... | 68 |
| ANEXOS..... | 71 |
| ANEXO Nº 01 FICHA PARA LA VALIDACIÓN DE LA ENCUESTA | 72 |
| ANEXO Nº 02 FICHA PARA LA VALIDACIÓN DE LA ENCUESTA | 73 |
| ANEXO Nº 03 CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE SATISFACCIÓN LABORAL..... | 74 |
| ANEXO Nº 04 CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE COMUNICACIÓN..... | 75 |
| ANEXO Nº 05 MUESTREO..... | 76 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|---|----|
| Tabla 1 Operacionalización de las Variables | 48 |
| Tabla 2 Matriz de Consistencia | 50 |
| Tabla 3 Valoración de Preguntas de las encuestas | 53 |
| Tabla 4 Valoración de la Relación | 56 |
| Tabla 5 Valoración de la Correlación entre comunicación e identificación con la empresa. | 57 |
| Tabla 6 Valoración Correlación entre estrategias de comunicación e reconocimiento laboral. | 58 |
| Tabla 7 Valoración Correlación entre estrategias de comunicación y desarrollo laboral. | 59 |
| Tabla 8 Nivel satisfacción estrategias de comunicación. | 60 |
| Tabla 9 Nivel de satisfacción laboral | 61 |
| Tabla 10 Comparación entre la Estrategias de Comunicación y la Satisfacción Laboral | 62 |
| Tabla 11 Valoración Opciones de Respuesta Género | 76 |
| Tabla 12 Valoración Opciones de Respuesta Edad | 76 |
| Tabla 13 Valoración Opciones de Respuesta Estado civil | 76 |
| Tabla 14 Valoración Opciones de Respuesta Tiempo de laborar en la empresa | 77 |
| Tabla 15 Valoración Opciones de Respuesta Nivel de Educación | 77 |

ÍNDICE DE GRÁFICOS

| | | |
|----------------------|---|----|
| Ilustración 1 | Correlación entre estrategias de comunicación y satisfacción laboral. | 56 |
| Ilustración 2 | Correlación entre comunicación e identificación | 57 |
| Ilustración 3 | Correlación entre estrategias de comunicación e reconocimiento laboral..... | 58 |
| Ilustración 4 | Correlación entre estrategias de comunicación y desarrollo laboral. | 59 |
| Ilustración 5 | Grafico Nivel de satisfacción estrategias de comunicación..... | 60 |
| Ilustración 6 | Grafico Nivel de satisfacción laboral | 61 |
| Ilustración 7 | Grafico Nivel de Satisfacción | 62 |

RESUMEN

La presente investigación titulada “ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN Y LA RELACIÓN CON LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS COLABORADORES DE LA AVÍCOLA AVESA S.R.L. EN CAJAMARCA PARA EL AÑO 2016”, tiene como objetivo determinar si existe relación entre las estrategias de comunicación de los trabajadores de la Avícola AVESA S.R.L con la satisfacción laboral que ellos poseen tanto de manera personal como dentro de la empresa, el presente estudio contó con 35 colaboradores siendo la totalidad de empleados en la empresa entre sus diversas áreas de producción, ventas y administración.

Para llevar a cabo el estudio en mención, se utilizaron dos cuestionarios los cuales fueron en representación a las dos variables, estrategias de comunicación y satisfacción laboral. De estos dos cuestionarios se obtuvieron indicadores los cuales fueron: desarrollo laboral, reconocimiento e identificación laboral. Con ello se pudo recabar los datos necesarios para poder tener los resultados de dicha investigación.

La investigación es cualitativa de diseño no experimental, siendo ésta una investigación en la que las variables no son manipuladas. Es de tipo correlacional, la que consiste en describir relaciones entre dos o más variables en un momento dado.

Según los resultados obtenidos se concluye que sí existe relación entre las estrategias de comunicación y la satisfacción laboral. Mostrándonos que para los colaboradores es importante tener una comunicación efectiva para poder realizar mejor sus tareas o responsabilidades y llevarlas a cabo con eficiencia y eficacia repercutiendo en la satisfacción laboral.

La investigación mostró que los colaboradores deben sentirse identificados con la organización como reconocidos para poder incrementar su productividad. Esto porque el colaborador se siente parte de la empresa y considera que su trabajo es valorado y reconocido, lo cual les forma confianza en sí mismos y por ello su satisfacción personal y profesional crece junto con su productividad.

Con ello se puede ver que las variables evaluadas en dicha investigación son de suma importancia para la empresa, ya que pueden observar cuáles son los factores a fortalecer para que los colaboradores puedan sentirse motivados e incentivados para incrementar su productividad.

ABSTRACT

This research entitled "COMMUNICATION STRATEGIES AND RELATIONSHIP WITH SATISFACTION IN EMPLOYEES WORK OF POULTRY AVESA S.A.C. IN CAJAMARCA 2016", aims to determine whether there is a correlation between communication workers Poultry AVESA S.R.L with the satisfaction that they possess both his person and to the company, this study involved 35 partners which they are part of its full partners in the enterprise to its various production, sales and administration areas.

To carry out the study in question, two questionnaires which were representing the two variables, communication and job satisfaction were used. career development, recognition and job identification: these two questionnaires several indicators which were obtained. Thus it could collect the necessary data in order to have the results of that investigation.

Qualitative research is non-experimental design, which is an investigation in which the variables are not manipulated. It is correlational, which is to describe relationships between two or more variables in a given time.

According to the results it is concluded that there is a relationship between communication on job satisfaction, as evaluated subjects show that if there is a miscommunication can affect both the performance and the satisfaction you may feel a partner in the company. The investigation showed that employees should feel identified with the as recognized organization to increase productivity.

This is because the employee feels part of the company and believes that his work is valued and recognized, which form them confidence in themselves and therefore their personal and professional satisfaction grows with productivity. With this you can see that the variables evaluated in this investigation are extremely importance for the company, because they can see what factors to strengthen so that the employees can be motivated and encouraged to increase productivity are.

CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

En el contexto de la globalización, en los últimos años, se observa que crece el interés en las organizaciones por enfocar la atención al capital humano que trabaja en dichas organizaciones actualmente la comunicación y la satisfacción laboral forman parte del motor de una empresa. La importancia de ambas como eje de gestión para las empresas empieza a ser reconocida por los altos mandos como una forma de alcanzar mayor productividad y competitividad.

La comunicación y la satisfacción laboral son parte importante, el jefe y empleado deben mantener una comunicación activa ya que si no existe buena comunicación puede llegar a influir en la satisfacción laboral.

La comunicación se constituye en una herramienta estratégica, que las organizaciones no deben desconocer, debido a que la comunicación es una herramienta operativa utilizada para optimizar la satisfacción laboral.

La comunicación interna está íntimamente ligada a toda actividad propia de la vida productiva de cualquier organización y requiere de la incorporación de nuevos modelos organizacionales y de gestión. Las organizaciones cada vez otorgan mayor importancia a la comunicación dentro de sus estructuras y esto permite crear y afianzar la imagen de la organización la cual proporciona coherencia a todos los mensajes que se emiten, en especial los dirigidos al personal interno.

La satisfacción laboral es un resultado de factores tanto internos como externos, entre ellos se puede mencionar la motivación, el desarrollo profesional del personal, la identificación y pertenencia en la organización, por ello es de vital importancia velar por la satisfacción de los colaboradores, ya que esto reflejará resultados positivos en la productividad.

Al tener en cuenta que la productividad es una relación entre eficiencia y eficacia en la ejecución del trabajo individual y organizacional, es necesario que los gerentes brinden un seguimiento adecuado, y buscar las mejoras en el nivel de satisfacción del personal y la identificación con la empresa ya que en muchas oportunidades las organizaciones descuidan los factores internos y externos que mantienen satisfecho al personal y como consecuencia se tienen situaciones difíciles para la organización, tales como, irresponsabilidad, falta de compromiso, rotación de personal, ausentismo, entre otros.

En el Perú se han realizado diferentes estudios que involucran las dos variables de esta investigación, estrategias de comunicación y satisfacción laboral.

Las empresas hoy en día buscan que los colaboradores puedan sentirse a gusto dentro de las instalaciones de la organización donde laboran, por lo tanto, los equipos gerenciales tratan de buscar los puntos débiles dentro de la empresa para poder mejorarlos. Por ello se puede ver que la comunicación es un medio donde si no se ejerce adecuadamente puede convertirse en una de las debilidades de los colaboradores, se han dado cuenta que esto puede afectar varios puntos tanto del personal como de la empresa. Uno de los factores que puede influir en la comunicación es la satisfacción laboral ya que esto desmotiva al personal.

En Cajamarca la empresa Avícola AVESA S.R.L. se dedica a la producción, comercialización y distribución de productos avícolas, contando con más de veinticinco años de experiencia.

Actualmente cuenta con un total de treinta y cinco trabajadores distribuidos en su planta de beneficio de aves y cadena de distribución (tiendas y centros de acopio) en Cajabamba, San Marcos, Celendín, Bambamarca y tres tiendas en Cajamarca.

En la empresa se presumen casos de insatisfacción laboral, debida a la alta rotación de personal, ausentismos y a una mala atención al cliente.

1.2. Formulación del problema

¿Existe relación entre satisfacción laboral y las estrategias de comunicación en los colaboradores de la empresa Avícola AVESA S.R.L. de Cajamarca - 2016?

1.3. Justificación

1.3.1. Justificación teórica

Con el estudio se podrá determinar si existe relación entre el nivel de satisfacción laboral y las estrategias de comunicación en la empresa Avícola AVESA S.R.L de Cajamarca en el año 2016.

1.3.2. Justificación aplicativa o práctica

Con el estudio de la relación entre el nivel de satisfacción laboral y las estrategias de comunicación obtendremos una solución a incrementar la satisfacción laboral de los colaboradores y la productividad en la empresa Avícola AVESA S.R.L a través de las estrategias orientadas a mejorar la comunicación en el trabajo, sentido de

permanencia, beneficios laborales, mejorar la motivación para lograr una mayor satisfacción de los colaboradores y elevar la productividad.

1.3.3. Justificación académica

Con el estudio de la relación entre el nivel de satisfacción laboral y las estrategias de comunicación en la empresa Avícola AVESA S.R.L se podrá medir el nivel de satisfacción de los colaboradores reflejado en su productividad, servirá de base para desarrollar nuevas propuestas para beneficio de empresas y organizaciones públicas y privadas, etc. Con la puesta en marcha de nuestros conocimientos adquiridos en la universidad y en nuestra labor actual.

1.4. Limitaciones

- Por la carga de trabajo que se tiene en la empresa para aplicar los instrumentos de medición, se tuvo que esperar el momento adecuado y que fuera en horas de descanso, para no interrumpir labores.
- La escasa información, en relación a estrategias de comunicación dentro de una empresa avícola, si bien existen sistemas que se usan dentro de algunos establecimientos de salud públicos y privados, pero ningún está inmerso en el tema de estrategias de comunicación, haciendo de esto carecer de antecedentes en la zona.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo General

Determinar si existe relación entre las estrategias de comunicación y la satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Avícola AVESA S.R.L

1.5.2. Objetivos Específicos

- Determinar si existe relación entre comunicación e identificación con la empresa.
- Determinar si existe relación entre comunicación y reconocimiento laboral.
- Determinar si existe relación entre comunicación y desarrollo laboral.

CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes

2.1.1. Antecedentes Internacionales

Según Navarro (2012), en su investigación “Satisfacción laboral y su influencia en la productividad” (estudio realizado en la delegación de recursos humanos del organismo judicial en la ciudad de Quetzaltenango – Guatemala) Presentada para obtener el título de Psicología industrial/Organizacional de la Universidad Rafael Landívar Llego a las siguientes conclusiones: Se concluye que la estabilidad laboral, las relaciones interpersonales, el gusto por el trabajo, las condiciones generales y la antigüedad dentro de la delegación de recursos humanos son indicadores que influyen para que los trabajadores estén satisfechos.

Según la evaluación que realizaron los jefes inmediatos los empleados de la delegación son productivos y se sienten satisfechos, debido a que el entorno de su trabajo es agradable y el organismo judicial les brinda el material ya la infraestructura adecuada para llevar acabo sus funciones de la mejor manera, así mismo les da los beneficios (compensaciones, permisos, salario, prestaciones) a todos los empleados y reciben beneficios extras por ser empleados de una institución del estado.

Según Gómez & Pasache & O’Donnell (2011), en su investigación “Niveles de satisfacción laboral en banca comercial: Un caso en estudio Lima” Presentada para obtener el Grado de Magister en Administración Estrategias de empresas de la Universidad Católica del Perú Llego a las siguientes conclusiones: En el área comercial del banco líder de estudio, los promedios de la satisfacción laboral de las variables demográficas puesto laboral y edad de los empleados tienen diferencias significativas. En relación al puesto laboral, existen diferencias considerables en el nivel de satisfacción laboral de los puestos administrativos (gerente y funcionario) y los puestos operativos (promotor de servicio y asesor existe una diferencia significativa si los puestos laborales son vistos desde sub-grupos de sexo y factores.

Siempre los gerentes tienen mayores niveles de satisfacción laboral, seguido por los funcionarios y por debajo de ellos los promotores de ventas y asesores de ventas y servicio.

Según Monroy (2010), en su investigación histórica bibliográfica “la comunicación organizacional, relacionada con en el desarrollo organizacional” concluye que la comunicación organizacional, es una disciplina reciente y últimamente aplicada, por

esta misma razón su evolución puede ser uno de los pilares de éxito de muchas compañías, especialmente en el área del desarrollo organizacional, ya que la transformación que se avecina en un futuro no muy lejano va a ser de grandes proporciones, y va generar múltiples cambios al interior de la empresa así como está sucediendo actualmente, las empresas poco competitivas que no se adapten a este tipo de cambios, se verán obligadas a desaparecer o quedar atrás.

Según Chompoy (2011), en su investigación “Comunicación organizacional interna para fortalecer el funcionamiento de la comisión de control cívico de la corrupción” concluye que la comunicación organizacional está influida directamente por el Funcionalismo, debido a que la comunicación está orientada a la eficacia de la organización. Pero, en el momento en que abordamos la comunicación organizacional desde la cultura, ya no miramos al receptor como un objeto dentro del proceso comunicativo sino como sujeto en toda su complejidad: historia, religión, prácticas políticas, mundos artísticos, tradiciones y todos los demás elementos de la cultura. Se rompe así el Funcionalismo para enfocar la comunicación organizacional desde el Pensamiento Latinoamericano.

Según Guevara (2010), en su investigación “Evaluación de la satisfacción laboral de los (las) trabajadores(as) de una empresa Petrolera Maturín, Monagas” Presentada para obtener el título de Especialista en salud Ocupacional de la Universidad de Venezuela llego a las siguientes conclusiones: La empresa tiene una población importante de adultos jóvenes, con experiencia laboral, evidenciando que este medio de producción cuenta con talento humano joven experimentado, quienes tienen todavía varios años de carrera profesional por cumplir. Por ende, la empresa debería proveer las mejores condiciones para obtener el mayor nivel de satisfacción, a fin de reducir las posibilidades de ausentismo y migración hacia otras empresas.

El índice global de satisfacción laboral evidencio que existen diferencias significativas entre la apreciación de los grupos de control y experimental sobre el asunto estudiado, lo cual justifica la implementación de medidas correctivas en la organización del trabajo y la mejora de los programa de calidad de vida existentes a través de la gestión de la gerencia de recursos humanos, con el fin de propiciar el aumento de bienestar psíquico social del trabajador, lo cual contribuirá positivamente en la productividad general.

Según Gómez (2009), en su investigación “La comunicación en las organizaciones para la mejora de la productividad: El uso de los medios como fuente informativa en empresas e instituciones andaluzas” concluye que las empresas dedican una parte importante de su tiempo y de sus recursos económicos y humanos a la obtención,

proceso, aplicación y proyección de información. Por esta razón, la comunicación interna juega un papel decisivo en la empresa y se convierte en su principal patrimonio. La información es el eje “vertebrador” de toda organización que necesite tener un alto nivel de competitividad y desarrollo.

Según Cedaro (2007), en su investigación “Importancia de los distintos canales de Comunicación Interna para la Gestión de las Universidades Públicas en Argentina en el Marco Conceptual de la Gestión Total de Calidad llega a la conclusión: “Que los canales de comunicación interna de naturaleza oral han sido los más importantes para la obtención de resultados positivos en la gestión. Su testimonio valora positivamente la comunicación informal, recíproca y directa, eficiencia de un estilo de comunicación que se corresponde con un modelo de gestión basado en la instalación de la cultura de la calidad en la organización y en la atención de sus demandas esenciales, más que en una compleja red de procedimientos y reglamentaciones escritas.

Resulta también importante señalar la escasa importancia que los actores le han asignado a los canales de comunicación de naturaleza escrita, lo cual manifiesta claramente que desde su percepción consideran que los aspectos burocráticos no constituyen una vía ágil de comunicación para la gestión, sino que, muy por el contrario, aportan muy poco a la solución de los problemas.

Según Barba & Cabrera (2006), en su investigación “Diagnóstico de la Comunicación Interna en la Universidad de las Américas – Puebla (UDLP)”, concluye que la comunicación interna es un factor importante dentro de una Institución como la UDLAP, ya que a pesar de encontrarse en proceso de transición en el que su estructura organizacional sufría cambios de personal jerárquico, el intercambio de información entre los miembros se daba de manera adecuada.”

2.1.2. Antecedentes Nacionales

Según Chuquicaña (2012), en su investigación sobre la Cultura organizacional de la Institución Educativa N° 40178 Paucarpata – Arequipa – Perú, concluye que es importante la cultura organizacional, debido a que forma actitudes, entre docentes, alumnos y padres de familia y determina como la organización interactúa con su contexto, en una institución educativa cuya cultura esté impregnada de rutinas, métodos tradicionales y relaciones humanas deterioradas será más difícil de cambiar aunque no imposible, la integración de esfuerzos, el beneficio compartido, el trabajo en

equipo, la ruptura de barreras, la disminución de los niveles jerárquicos, la comunicación son algunas de las nuevas reglas.

La cultura organizacional es la médula de la organización, que está presente en todas las funciones y acciones que realizan todos los miembros de la Institución Educativa.

Según Bustamante (2007), en su investigación “La comunicación interna en una organización escolar y sus implicancias en el proceso de gestión educativa” concluye en la necesidad de dar más énfasis a la comunicación interna en las organizaciones educativas por la importante influencia que tiene en la cultura, el clima organizacional y en el nivel de compromiso con los objetivos de la institución, proponiendo mejoras del sistema de comunicación interna a través de un programa de comunicación. Esta investigación abre perspectivas para nuevos estudios que enfoquen la comunicación interna, el clima y la cultura organizacional como temas que influyen en una mejor gestión de las organizaciones educativas.

Según Villugas (2007), en su investigación “Identidad Corporativa y estrategias de Comunicación Interna en la Municipalidad Distrital de Santa Anita (MDSA)” concluye que la deficiente comunicación de la identidad corporativa de la MDSA influyó de manera negativa en el comportamiento de su público interno y que el personal administrativo de la MDSA se siente mínimamente identificado con su organización, ya que no tienen un sentimiento de pertenencia.

Según Segovia (2014), en su investigación “Relación entre el mantenimiento de personal y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Pablo-Cajamarca” tesis para obtener el grado académico de magister en gestión pública concluye que existe relación directa moderada y significativa entre el mantenimiento de personal y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Pablo, Cajamarca– 2014, por lo que se acepta la hipótesis de investigación es el nivel deficiente que predomina en el mantenimiento de personal de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Pablo, además que el nivel media que predomina en la satisfacción laboral es el nivel deficiente el más significativo en las dimensiones del mantenimiento de personal y el nivel baja el que predomina en la mayoría de dimensiones de la satisfacción laboral, excepto la dimensión retribuciones económicas donde prevalece el nivel muy baja y en la dimensión apoyo y respeto a los superiores donde predomina el nivel alta.

2.2. Bases Teóricas

2.2.1. Satisfacción Laboral

Según Davis & Newstrom (2003), en su investigación “Comportamiento humano en el trabajo”, que la satisfacción laboral es un conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con que los empleados ven su trabajo. Se trata de una actitud afectiva, un sentimiento de agrado o desagrado relativo hacia algo.

Según la autora Navarro (2012), en su investigación “SATISFACCIÓN LABORAL Y SU INFLUENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD” comenta que:

“Los objetivos específicos, evaluar el nivel de satisfacción, determinar la importancia que el personal rinda y se sienta satisfecho con su trabajo y los efectos que conlleva en la productividad. La satisfacción laboral es un tema que muchas organizaciones han tomado de una forma ligera, ya que lo ven como un gasto y no como una inversión en sus colaboradores, el tema es importante ya que si todas las organizaciones se preocuparan por brindar oportunidades de crecimiento, los colaboradores tendrían el deseo de desempeñar mejor sus tareas o responsabilidades y sobre todo realizarlo con eficiencia y eficacia, gustándole lo que hace y sintiéndose satisfecho de pertenecer a la institución donde labora y así lograr una mayor satisfacción personal”.

Según los autores Davis & Newstrom (2003), definen en su investigación “Comportamiento humano en el trabajo” que la satisfacción laboral es “un conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con que los empleados ven su trabajo. Se trata de una actitud afectiva, un sentimiento de agrado o desagrado relativo hacia algo”.

2.2.1.1. Dedicación al Trabajo

Es el grado en que los empleados se sumergen en su trabajo, al invertir tiempo y energía en él, y lo consideran parte central de su vida. Contar con un trabajo que tiene un sentido y llevarlo a cabo satisfactoriamente son aspectos importantes de la imagen de sí mismos, lo cual ayuda a explicar el efecto reumático que la pérdida del trabajo tiene en las necesidades de autoestima.

Los empleados dedicados a su trabajo creen en la ética laboral, tienen necesidades de crecimiento altas y disfrutan de la participación en la toma de decisiones. En consecuencia, pocas veces llegan tarde o faltan, están dispuestos a trabajar largas jornadas e intentan lograr un rendimiento alto.

Según los autores Robbins & Coulter (2005), en su investigación “Administración” nos indica que la dedicación al trabajo, es el grado en que los empleados se sumergen en su trabajo, al invertir tiempo y energía en él, y lo consideran parte central de su vida. Contar con un trabajo que tiene un sentido y llevarlo a cabo satisfactoriamente son aspectos importantes de la imagen de sí mismos, lo cual ayuda a explicar el efecto reumático que la pérdida del trabajo tiene en las necesidades de autoestima.

Los empleados dedicados a su trabajo creen en la ética laboral, tienen necesidades de crecimiento altas y disfrutan de la participación en la toma de decisiones. En consecuencia, pocas veces llegan tarde o faltan, están dispuestos a trabajar largas jornadas e intentan lograr un rendimiento alto.

2.2.1.2. Compromiso organizacional

Según los autores Robbins & Coulter (2005), en su investigación “Administración” señala que el compromiso organizacional, es el grado en que un empleado se identifica con la empresa y desea participar activamente en ella, es una disposición del empleado para permanecer en la compañía a futuro. Es frecuente que refleje su creencia en la misión y los objetivos de la empresa, su disposición a dedicar esfuerzos a lograrlo y su intención de continuar en ella.

El compromiso suele ser mayor entre los empleados con mayor antigüedad, con éxito personal en la organización o que se desempeñan con un grupo de trabajadores comprometidos. Este tipo de empleado suele tener antecedentes satisfactorios de asistencia al trabajo, muestra apego a las políticas de la compañía y pocas veces cambia de trabajo, en particular su base más amplia de conocimientos del puesto frecuentemente se traduce en clientes leales, que le compran más, le conectan con clientes en perspectiva que se convierten en nuevos clientes, e incluso pagan precios más altos.

2.2.1.3. Estado de ánimo en el trabajo

Según los autores Robbins & Coulter (2005), en su investigación “Administración”, nos señala que los estados de ánimo en el trabajo son los sentimientos de los empleados acerca de su trabajo son muy dinámicos, ya que pueden cambiar en un mismo día, hora o minutos, estas actitudes se llaman estados de ánimo en el trabajo. Se pueden describir en un intervalo que va de negativas a positivas y de débiles a fuertes e intensas, los empleados tienen un estado de ánimo muy positivo hacia su

trabajo, es frecuente que muestre energía, actividad y entusiasmo. Señalan las tres clases de características del empleado que afectan las percepciones del debería ser.

- Las necesidades.
- Los valores.
- Rasgos personales.

Los tres aspectos de la situación de empleo que afectan las percepciones del debería ser

- Las comparaciones sociales con otros empleados.
- Las características de empleos anteriores.
- Los grupos de referencia.

Las características del puesto que influyen en la percepción de las condiciones actuales del puesto.

- Condiciones de trabajo.
- Supervisión.
- Compañeros.
- Contenido del puesto.
- Seguridad en el empleo.
- Oportunidades de progreso.
- Retribución.

Las actitudes generalmente se adquieren durante largos períodos, la satisfacción o insatisfacción en el trabajo surge a medida que el empleado obtiene más y más información acerca de su centro de trabajo. No obstante, la satisfacción en el trabajo es dinámica, ya que puede disminuir incluso con mayor rapidez.

Hay autores que manifiestan que la satisfacción en el área laboral es un motivo en sí mismo, es decir, el colaborador mantiene una actitud positiva en la organización para lograr ésta, para otros, es una expresión de una necesidad que puede o no ser satisfecha.

2.2.1.4. Causas de la satisfacción laboral

La satisfacción laboral depende no solo de los niveles salariales si no del significado que el trabajador le dé a sus tareas laborales. El trabajo puede ser la causa de la felicidad y el bienestar de una persona, o, todo lo contrario.

Según los autores Robbins & Coulter (2005), en su investigación “Administración” señalan que las causas de la satisfacción laboral dependen no solo de los niveles salariales si no del significado que el trabajador le dé a sus tareas laborales. El trabajo puede ser la causa de la felicidad y el bienestar de una persona, o, todo lo contrario.

La satisfacción profesional puede depender de muchos factores (congruencia con los valores personales, grado de responsabilidad, sentido del éxito profesional, niveles de aspiración, grados de libertad que procura el trabajo, entre otros) Cuanto más elevada sea la calidad de vida profesional más satisfacciones procurará al trabajador y se reducirá el grado de ausentismo. Por otra parte, unos buscan en el trabajo reconocimiento o implicación; en cambio otros buscan socialización y estímulo. Se trata de ayudar a la persona para que consiga del trabajo la mayor satisfacción y significado posible.

2.2.1.5. Consecuencias de la satisfacción laboral

Según los autores Robbins & Coulter (2005), en su investigación “Administración” señalan que la satisfacción laboral tiene una variedad de consecuencias para el individuo, puede afectar las actitudes ante la vida, ante su familia y ante sí mismo, la salud física y la longitud de su vida. Puede estar relacionada (indirectamente) con la salud mental, y juega un papel causal en el ausentismo y la rotación, bajo ciertas condiciones, puede afectar a otros comportamientos laborales ante la organización.

Una de las consecuencias más importantes de la satisfacción laboral es el ausentismo, los factores de riesgos organizacionales puede ser la causa de la insatisfacción laboral.

2.2.1.6. Niveles de satisfacción laboral

Según los autores Robbins & Coulter (2005), en su investigación “Administración” señalan que se establecen dos tipos o niveles de análisis en la satisfacción laboral.

- a. Satisfacción general: Indicador promedio que puede sentir el trabajador frente a las distintas facetas de su trabajo.
- b. Satisfacción por facetas: Grado mayor o menor de satisfacción frente a aspectos específicos de su trabajo, reconocimiento, beneficios, condiciones del trabajo, supervisión recibida, compañeros de trabajo, políticas de la empresa. La satisfacción laboral está relacionada al clima organizacional de la empresa y al desempeño laboral.

El nivel de satisfacción laboral es inconstante de un grupo a otro y se relacionan con diversas variables. El análisis de esas relaciones permite conocer en que grupos son más probables los comportamientos asociados con la insatisfacción. La clave gira alrededor de la edad, el nivel ocupacional, y el tamaño del a empresa.

A medida que los empleados envejecen tienden inicialmente a estar un poco más satisfechos con su trabajo, tiempo después, su satisfacción disminuye, porque son menos frecuentes las promociones, y además tienen que enfrentar la cercanía de la jubilación. Las personas con nivel ocupacional más alto tienden a estar más satisfechas con su trabajo, ya que es usual que estén mejor pagadas, tengan mejores condiciones de trabajo y sus puestos les permiten aprovechar plenamente sus capacidades.

Según los autores Robbins & Coulter (2005), en su investigación “Administración” nos señalan que el nivel de satisfacción en el trabajo es mejor en empresas pequeñas ya que las organizaciones más grandes tienden a abrumar al personal, alterar los procesos de apoyo y limitar la magnitud de la cercanía personal, amistad y trabajo de equipo en grupos pequeños.

2.2.1.7. Condiciones favorables del trabajo

Salinas (2003), en su investigación “Legislación sobre la seguridad y salud en el trabajo” nos indica que en cuanto a condiciones favorables del trabajo señala la importancia de proteger siempre la integridad física y mental del trabajador y tener mucho cuidado de riesgos de salud, inherentes a la actividad que se realice y el ambiente físico donde se ejecute.

El ambiente de trabajo está determinado por las condiciones ambientales (ruido, temperatura, iluminación); las condiciones de tiempo (jornadas de trabajo, horas extras, períodos de descanso, entre otros) y por las condiciones sociales (organización informal, estatus).

Dentro de las condiciones ambientales, la más importante es la iluminación del sitio de trabajo, es decir, de la cantidad de luz en el punto donde se desarrolla la actividad dependerá de la tarea visual que el empleado deba ejecutar. Esto es de suma importancia porque una mala iluminación puede afectar la vista, así como los nervios.

Otro factor muy importante es el ruido, en este aspecto lo principal es determinar cómo el ruido afecta la salud del empleado y su audición la cual se pierde cuanto mayor es el tiempo de exposición a éste. El efecto desagradable de los ruidos depende de la intensidad y frecuencia del sonido y la variación de los ritmos.

El medio ambiente humano y físico en el que desarrolla el trabajo cotidiano es de importancia para la satisfacción laboral, este se encuentra relacionado con la interacción con la empresa, con las máquinas que se utilizan y con la propia actividad de cada trabajador.

Las condiciones físicas contemplan las características medioambientales en las que se desarrolla el trabajo, la iluminación, el sonido, la distribución de los espacios, la ubicación (situación) de las personas y los utensilios. Estos factores facilitan el bienestar de las personas que pasan largas horas en el trabajo y repercute en la calidad de sus labores.

2.2.1.8. Satisfacción con el trabajo en sí - Reto del trabajo.

Según Robbins (2004), en su investigación “Comportamiento Organizacional”, señala que la satisfacción con el trabajo en sí resalta, según estudios, las características del puesto, la importancia de la naturaleza del trabajo mismo como un determinante principal de la satisfacción del empleado. Hackman y Oldham aplicaron un cuestionario llamado encuesta de diagnóstico en el puesto a varios cientos de empleados que trabajaban en 62 puestos diferentes. Se identificaron las siguientes cinco dimensiones centrales.

- Variedad de habilidades. El grado en el cual un puesto requiere de una variedad de actividades para ejecutar el trabajo, lo que representa el uso de diferentes habilidades y talentos por parte del empleado.
- Identidad de la tarea. El grado en el cual el puesto requiere ejecutar una tarea o proceso desde el principio hasta el final con un resultado visible.
- Significación de la tarea. El grado en que el puesto tiene un impacto sobre la vida o el trabajo de otras personas en la organización inmediata o en el ambiente externo.

- Autonomía. El grado en el cual el puesto proporciona libertad, independencia y discreción sustanciales al empleado en la programación de su trabajo y la utilización de las herramientas necesarias para ello.
- Retroalimentación del puesto mismo. El grado en el cual el desempeño de las actividades de trabajo requeridas por el puesto produce que el empleado obtenga información clara y directa acerca de la efectividad de su actuación.

Cada una de estas dimensiones incluye contenidos del puesto que pueden afectar la satisfacción del empleado en el trabajo. Los empleados tienden a preferir trabajos que les den oportunidad de usar sus habilidades, que ofrezcan una variedad de tareas, libertad y retroalimentación del desempeño, de tal manera que un reto moderado causa placer y satisfacción.

Es por eso que el enriquecimiento del puesto a través de la expansión vertical del mismo puede elevar la satisfacción laboral ya que se incrementa la libertad, independencia, variedad de tareas y retroalimentación de su propia actuación.

Se debe tomar en cuenta que el reto debe ser moderado, ya que un reto demasiado grande crearía frustración y sensaciones de fracaso en el empleado y por lo consiguiente disminuye la satisfacción.

2.2.1.9. Sistemas de recompensas justas

Existen dos tipos de recompensas relacionadas con la satisfacción laboral, las extrínsecas y las intrínsecas. Las recompensas extrínsecas son las que otorga la organización, según el desempeño y el esfuerzo de los empleados, por ejemplo, sistema de salarios y políticas de ascenso que se tiene en la organización, los elogios y los reconocimientos por parte del supervisor. Las intrínsecas son las que el empleado experimenta internamente, sentimientos de competencia, el orgullo y la habilidad manual por un trabajo bien hecho. Este sistema de recompensas debe ser percibido como justo por parte de los empleados para que se sientan satisfechos con el mismo, no debe permitir ambigüedades y debe estar acorde con sus expectativas. En la percepción de justicia influyen la comparación social (comparaciones que hace un empleado con respecto a las recompensas, el esfuerzo y el desempeño de otros empleados y que llevan a los empleados a percibir la equidad o inequidad de una situación), las demandas del trabajo en sí y las habilidades del individuo y los estándares de salario de la comunidad.

2.2.1.10. Satisfacción con el salario

Los sueldos o salarios, incentivos y gratificaciones son la compensación que los empleados reciben a cambio de su labor. La administración del departamento de personal a través de esta actividad vital garantiza la satisfacción de los empleados, lo que a su vez ayuda a la organización a obtener, mantener y retener una fuerza de trabajo productiva. Varios estudios han demostrado que la compensación es la característica que probablemente sea la mayor causa de insatisfacción de los empleados. Las comparaciones sociales corrientes dentro y fuera de la organización son los principales factores que permiten al empleado establecer lo que debería ser con respecto a su salario versus lo que percibe. Es muy importante recalcar que es la percepción de justicia por parte del empleado la que favorecerá su satisfacción.

2.2.1.11. Satisfacción con el sistema de promociones y ascensos

Las promociones o ascensos dan la oportunidad para el crecimiento personal, mayor responsabilidad e incrementan el estatus social de la persona. En este rubro también es importante la percepción de justicia que se tenga con respecto a la política que sigue la organización, tener una percepción de que la política seguida es clara, justa y libre de ambigüedades favorecerá la satisfacción. Los resultados de la falta de satisfacción pueden afectar la productividad de la organización y producir un deterioro en la calidad del entorno laboral. Puede disminuir el desempeño, incrementar el nivel de quejas, el ausentismo o el cambio de empleo. La satisfacción laboral está relacionada al clima organizacional de la empresa y al desempeño laboral.

Los empleados satisfechos se inclinan más a hablar positivamente de la organización, ayudar a los demás y superar las expectativas normales de su puesto, se esfuerzan más allá de su deber, y quieren pagar sus experiencias positivas.

2.2.1.12. Efectos de la satisfacción laboral

Según los autores Robbins & Coulter (2005) en su investigación “Administración”, señalan que el interés de los administradores tiende a centrarse en su efecto en el desempeño del empleado. Los investigadores han reconocido este interés, de modo que encontraron un gran número de estudios que se han diseñado para evaluar el impacto de la satisfacción en el puesto sobre la productividad, el ausentismo y la rotación del empleado, mostrando así los efectos de la satisfacción laboral.

Satisfacción y productividad.

La relación satisfacción-productividad puede resumirse en la afirmación de que un trabajador feliz es un trabajador productivo.

Investigaciones indican que sí hay una relación positiva entre la satisfacción y la productividad ejemplo, la relación es más fuerte si el comportamiento del empleado no está limitado o controlado por factores externos. La productividad de un empleado en puestos a ritmo de máquina, está mucho más influida por la velocidad de la máquina que por su nivel de satisfacción. De manera similar, la productividad de un agente de bolsa está limitada principalmente por el movimiento general de la bolsa de valores.

Las organizaciones con empleados más satisfechos tienden a ser más eficaces que las organizaciones con empleados menos satisfechos, los estudios se han enfocado en los individuos más que en las organizaciones, y que las medidas de nivel individual de la productividad no toman en consideración todas las interacciones y complejidades del proceso de trabajo.

Satisfacción y ausentismo

Las enfermedades son la principal causa del ausentismo en la organización es una relación negativa constante entre satisfacción y ausentismo, significa que los trabajadores insatisfechos tienen más probabilidades de faltar al trabajo, esto puede afectar a los trabajadores que están satisfechos a que tomen la misma pauta para poder gozar ellos también de los permisos que no implican castigo.

Los empleados insatisfechos no siempre plantean su ausencia, si bien les resulta más fácil responder a las oportunidades de hacerlo. Estas faltas voluntarias (por actitud) suelen ser más frecuentes en ciertos grupos de empleados y tienden a ocurrir los lunes o viernes. Aunque el ausentismo involuntario (por causas médicas) en ocasiones es predecible, como el caso de una operación, y frecuentemente puede disminuirse mediante la aplicación de exámenes físicos previos a la contratación y el verificar el expediente laboral.

Satisfacción y rotación.

La satisfacción tiene una relación negativa con la rotación, es una correlación más intensa que la detectada con el ausentismo. Los factores como las condiciones del mercado de trabajo, las expectativas sobre oportunidades alternas de trabajo y la pertenencia en la organización, son restricciones importantes para decidir realmente dejar el trabajo actual. La evidencia indica que un moderador importante de la relación satisfacción-rotación es el nivel de desempeño del empleado. El nivel de satisfacción es menos importante para predecir la rotación de los que tienen un

desempeño superior. ¿Por qué? La organización suele realizar esfuerzos considerables para conservar a esta gente. Reciben incrementos de sueldo, reconocimiento verbal, mayores oportunidades de ascensos, entre otros. Exactamente lo opuesto tiende a aplicarse a los que tienen un desempeño pobre.

2.2.1.13. Cómo expresan los colaboradores su insatisfacción

Según los autores Robbins & Coulter (2005), en su investigación "Administración" señala cómo expresan los colaboradores su insatisfacción y que puede mostrarse de varias formas. Por ejemplo, más que renunciar, los empleados pueden quejarse, insubordinarse, robar propiedades de la organización o desatender una parte de sus responsabilidades en el trabajo. Existen cuatro respuestas que difieren entre sí en dos dimensiones, constructividad / destructividad y actividad / pasividad.

- Salida: Comportamiento dirigido a abandonar la organización, incluye buscar un nuevo empleo además de renunciar.
- Voz: Tratar activa y constructivamente de mejorar las condiciones, como al sugerir mejoras, analizar los problemas con los superiores y algunas formas de actividad sindical.
- Lealtad: Espera pasiva pero optimista de que mejoren las condiciones, por ejemplo, defender a la organización ante críticas externas y confiar en que la organización y su administración harán lo correcto.
- Negligencia: Permitir pasivamente que las condiciones empeoren. Incluye el ausentismo o retrasos crónicos, esfuerzos pequeños y un mayor porcentaje de errores.

2.2.1.14. Teorías sobre satisfacción laboral

Según Koontz y Wehrich (2004), en su investigación "Administración: una perspectiva global" nos muestra teorías sobre satisfacción laboral señalando que la satisfacción se refiere al gusto que se experimenta una vez que se ha cumplido un deseo o una meta, en otras palabras, la satisfacción es un resultado ya experimentado.

Teoría del ajuste en el trabajo.

Esta teoría ha sido calificada como una de las teorías más completas del cumplimiento de necesidades y valores. Esta teoría está centrada en la interacción entre el individuo y el ambiente; la base de la misma es el concepto de correspondencia entre el individuo y el ambiente, en este caso el ambiente laboral, el mantenimiento de esta correspondencia es un proceso continuo y dinámico denominado por los autores ajuste en el trabajo.

La satisfacción no se deriva únicamente del grado en que se cubren las necesidades de los trabajadores, sino del grado en que el contexto laboral atiende, además de las necesidades, los valores de dichos trabajadores. Señalan que hay tres variables dependientes que son, la satisfacción laboral del individuo, los resultados satisfactorios y la antigüedad laboral. Las variables independientes, destrezas y habilidades personales, las destrezas y habilidades requeridas por una posición dada, la correspondencia entre ambos tipos de destrezas y habilidades, las necesidades y los valores de la persona, y los refuerzos ocupacionales.

Teoría del grupo de referencia social.

Se basa en que los empleados toman como marco de referencia para evaluar su trabajo las normas y valores de un grupo de referencia y las características socio-económicas de la comunidad en que labora, son estas influencias en las que se realizarán apreciaciones laborales que determinarán el grado de satisfacción.

Teoría de la discrepancia.

Esta teoría fue parte del planteamiento, que la satisfacción laboral está en función de los valores laborales más importantes para la persona que pueden ser obtenidos a través del propio trabajo y las necesidades de ésta. Los valores de una persona están ordenados en función de su importancia, de modo que cada persona mantiene una jerarquía de valores. Las emociones son consideradas como la forma con que se experimenta la obtención o la frustración de un valor dado.

La satisfacción laboral resulta de la percepción, que un puesto cumple o permite el cumplimiento de valores laborales importantes para la persona, condicionado al grado en que esos valores son congruentes con las necesidades del individuo.

Teoría de los eventos situacionales.

¿Por qué algunos empleados que ocupan puestos donde las facetas laborales tradicionales son adecuadas (Salario, oportunidades de promoción o condiciones de trabajo) indican que tienen una satisfacción laboral baja? ¿Por qué algunos empleados que están en puestos similares de la misma o de diferentes

organizaciones con salario, oportunidades de promoción o condiciones de trabajo similares tienen diferentes niveles de satisfacción laboral? Y ¿Por qué cambian los niveles de satisfacción laboral a lo largo del tiempo a pesar de que los aspectos laborales permanecen relativamente estables?

La teoría de los eventos situacionales mantiene que la satisfacción laboral está determinada por dos factores denominados; características situacionales y eventos situacionales

Características situacionales, son las facetas laborales que la persona tiende a evaluar antes de aceptar el puesto, tales como la paga, las oportunidades de promoción, las condiciones de trabajo, la política de la compañía y la supervisión, esta información es comunicada antes de ocupar el puesto. Eventos situacionales, son facetas laborales que no tienden a ser pre-evaluadas, sino que ocurren una vez que el trabajador ocupa el puesto, a menudo no son esperadas por él y pueden causar sorpresa al individuo. Las características situacionales pueden ser fácilmente categorizadas, mientras que los eventos situacionales son específicos de cada situación. Esta teoría asume que la satisfacción laboral es resultado de las respuestas emocionales ante la situación con la que se encuentra la persona en su organización.

Quintana (2009) explica que la satisfacción laboral es como un estado emocional positivo o agradable de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto.

En el marco de la Psicología, la satisfacción laboral (SL) se ha definido de muchas maneras. Coinciden en la idea de concebirla como una respuesta afectiva del trabajador hacia distintos aspectos de su trabajo. En consecuencia, esta respuesta vendrá condicionada por las circunstancias del trabajo y las características de cada persona. Una concepción más amplia establece que la satisfacción en el trabajo se relaciona con lo social, personal, económico o higiénico. Esta es la ineludible conexión entre satisfacción laboral, motivación y conducta o acción.

Robbins (2005), la define como el conjunto de actitudes generales del individuo hacia su trabajo. Quien está muy satisfecho con su puesto tiene actitudes positivas hacia éste; quien está insatisfecho, muestra en cambio, actitudes negativas. A veces cuando las personas hablan de las actitudes de los trabajadores, casi siempre se refiere a la satisfacción laboral; de hecho, es habitual utilizar una u otra expresión indistintamente.

Ivancevich (2012), definen la satisfacción laboral como una respuesta afectiva o emocional hacia varias facetas del trabajo del individuo. También se define como una respuesta, como resultado de cubrir una serie de necesidades, las cuales varían de una persona a otra. Para que la persona pueda probar la satisfacción laboral se necesita estimulación intrínseca, esto se logra a través de los incentivos ya sean monetarios o no monetarios.

Una de las teorías que más ha influenciado en el área de la satisfacción laboral es la formulada por Herzberg (1959), denominada “La teoría de los dos factores o teoría bifactorial de la satisfacción”. Herzberg postuló la existencia de dos grupos o clases de aspectos laborales: un grupo de factores extrínsecos y otro de factores intrínsecos. Los primeros están referidos a las condiciones de trabajo en el sentido más amplio, tales como el salario, las políticas de la empresa, el entorno físico, la seguridad en el trabajo, entre otros. Según este modelo, los factores extrínsecos sólo pueden prevenir la insatisfacción laboral o evitarla cuando ésta exista, pero no pueden determinar la satisfacción ya que ésta estaría determinada por los factores intrínsecos, que serían aquellos que son consustanciales al trabajo: conteniendo del mismo, responsabilidad, logro, etc.

El modelo planteado por Herzberg señala que la satisfacción laboral sólo puede venir generada por los factores intrínsecos (a los que llamó “factores motivadores”) mientras que la insatisfacción laboral sería generada por los factores extrínsecos (a los que llamó “factores higiénicos”). La diferencia entre factores higiénicos externos de la satisfacción laboral es relevante para conocer cuáles son los motivos que determinan y orientan el comportamiento del empleado dentro de la organización.

Algunos de los factores extrínsecos se explican a continuación:

Salario: Es la cantidad de signos monetarios percibidos por el colaborador, tomando en cuenta cualquier gratificación, percepción, habilitación o cualquier otra cantidad que sea entregada a cambio de la labor ordinaria ejecutada.

Seguridad en el trabajo: sensación de seguridad que siente el trabajador en su puesto.

Condiciones de trabajo: Referida al horario, espacio, iluminación, ventilación, limpieza de ruidos, etc.

Estatus: expresa la posición o prestigio socio laboral de una persona dentro del grupo de trabajadores, que prestan sus servicios en la organización.

Supervisión: se refiere al estilo de liderazgo, a la competencia o incompetencia, parcialidad o imparcialidad de supervisión respecto a sus subordinados.

Relaciones interpersonales: los vínculos de trabajo y afectivos que se establecen entre los trabajadores, sus compañeros de trabajo, sus supervisores y sus subordinados en caso de tenerlos.

Políticas empresariales y administrativas: conjunto de premisas organizacionales y administrativas que rigen la forma de actuar, proceder de los miembros de la empresa y la manera como los trabajadores la perciben.

Vida personal: situación en las cuales algún aspecto del trabajo afecta la vida personal del trabajador.

Sin embargo, Herzberg (1959), en su investigación considera esos factores extrínsecos muy limitados en su capacidad de influir poderosamente en el comportamiento de los empleados.

Del mismo modo, explica una serie de condiciones intrínsecas del puesto, que existe y funcionan para constituir fuertes niveles de motivación que pueden originar un buen desempeño. Esta serie se llama los satisfactores o motivadores:

- Reconocimiento: cualquier acto de gratitud dado al colaborador, por la realización o ejecución de una labor exitosa.
- Logro: actitud expresada por el colaborador que implica la culminación exitosa de una tarea, la solución de algún problema y el conocimiento de los resultados de su propio trabajo. (Herzberg 1959 citado por Shultz).
- Crecimiento: las posibilidades que el individuo tiene de superarse, crecer dentro de la empresa adquiriendo nuevas habilidades y perspectivas profesionales.
- Ascenso: la existencia de un cambio de posición de la jerarquía laboral.
- Responsabilidad: capacidad de los trabajadores de responder, en forma individual o colectiva por las actividades inherentes a su cargo y las consecuencias derivadas de la ejecución de dichas actividades.
- Trabajo en sí: satisfacción que experimenta el trabajador por su trabajo, bien sea este creativo o mecánico, fácil o complicado.

Herzberg afirma que cuando las personas se sienten bien con su trabajo, tienden a atribuir esta situación a ellos mismos, a través de factores como: logros, reconocimientos, responsabilidad, ascensos, crecimiento o desarrollo. En cambio, cuando están insatisfechos.

Tienden a citar factores externos, tales como: las políticas y administración de la empresa, la supervisión, las relaciones interpersonales y las condiciones de trabajo.

2.2.1.15. Valoración del rendimiento laboral

Es crucial el proceso de valoración y recompensa que vincula a los paganos extrínsecos por las contribuciones de los empleados y los beneficios que generan para los demás, es esencial, concentrarse en la misión por encima del dinero si la relación es estricta y transaccional, sin ninguna calidad compensatoria de rendimientos a estándar más elevado o construcción de un mundo mejor el resultado tendrá una escala de longevidad.

Factores de valoración para una buena calidad de vida en el trabajo.

Un trabajo digno, condiciones de trabajo seguro e higiénico, pagos y prestaciones adecuadas:

- Seguridad en el puesto.
- Supervisión por competencias.
- Oportunidad de aprender y crear en el trabajo.
- Clima laboral positivo.

2.2.1.16. Expresión de la insatisfacción

Robbins (2004) explica cómo los empleados ponen de manifiesto su insatisfacción, por ejemplo, en vez de renunciar se quejan, se subordinan, roban pertenencias de la organización o evaden parte de sus responsabilidades, a continuación, se mencionan algunas de las maneras más comunes de mostrar insatisfacción:

- Salida: insatisfacción expresada en un comportamiento dirigido a abandonar la organización, buscando otro trabajo o simplemente renunciando.

- Vocear: tratar activa y constructivamente de mejorar las condiciones, como sugerir mejoras, analizar los problemas con los supervisores y algunas formas de organización sindical.
- Lealtad: esperar pasivamente, aunque con optimismo, a que mejoren las condiciones. Negligencia: permitir que las condiciones empeoren, ya sea por ausentismo, retardos crónicos, poco empeño o una alta tasa de errores.

La satisfacción en el trabajo, depende del papel que ésta posea sobre la conducta, es decir, la satisfacción puede concebirse como un producto o resultado del desempeño o también como una disposición que activa a la persona a trabajar.

Como se puede ver anteriormente, la comunicación y la satisfacción laboral son factores importantes en una organización y para el colaborador la satisfacción laboral es indispensable para poder realizar sus funciones en cualquier organización de una forma eficiente. A la vez debe existir una buena base respecto de la comunicación ya que, si no se generan diálogos adecuados y específicos pueden existir confusiones, y esto puede implicar problemas dentro de los colaboradores como dentro de la misma organización de forma global. Por ello, se presenta dicho estudio para poder relacionar la comunicación respecto de la satisfacción laboral que puedan sentir los colaboradores de dicha empresa.

2.2.1.17. Reconocimiento laboral

Se puede ver que el reconocimiento consiste en atención personal, es poder mostrar interés, aprobación y aprecio hacia el colaborador por un trabajo bien hecho. Existen muchas ideas para poder reconocer eficazmente a los empleados, puede ser por medio de incentivos económicos o incentivos emocionales. Para el colaborador son muy importante estos tipos de reconocimientos ya que los motivan a realizar sus funciones en una forma óptima y eficaz.

Para Nelson y Spitzer (2005), los empleados esperan recibir un reconocimiento cuando realizan un buen trabajo. Es una verdad que viene avalada por docenas de estudios, de encuestas y que puede confirmarse fácilmente preguntando casi a cualquier empleado.

Agradecer a los empleados el buen trabajo realizado incrementa la probabilidad de que estos deseen continuar trabajando para su empresa.

2.2.1.18. Desarrollo laboral

Cuando un trabajador ingresa a una compañía, no se espera que permanezca en el mismo puesto, sino por el contrario se desea que vaya adquiriendo más conocimientos y experiencia, que le permitan su promoción a puestos de mayor categoría. El término desarrollo laboral o desarrollo de carrera, “ya no se refiere exclusivamente a las ocupaciones de alto nivel o de avance rápido” (Sherman y Bohlander, 1994, p. 192), sino que en la actualidad se emplea sin importar la ocupación o el nivel de la organización, en el que se encuentre el trabajador.

El desarrollo laboral del trabajador, tal como lo menciona Reyes (1984, p.169), puede darse de diferentes formas:

- Espontáneo, “Cuando un trabajador está bien motivado, y recibe la atención adecuada por sí mismo, aunque sea en forma gradual logrará siempre el progreso necesario en la empresa, en su sueldo en los puestos a los que asciende, en la calidad de su trabajo, etc.”
- Impulsado, “Muchos trabajadores no son capaces de progresar si no es a base de un impulso, que pronto pierde su fuerza, hasta que reciben nuevamente otro impulso.
- Con mucha frecuencia, esta situación se debe principalmente a que no se les ha sabido motivar y tratar adecuadamente.”
- Errático, “Hay trabajadores que progresan, se detienen o retroceden, casi siempre debido a los problemas personales que confrontan, sea ante la empresa, sea en su situación personal”.
- Frenado, “En muchas ocasiones, trabajadores que por largo tiempo habían mostrado progresos apreciables, bruscamente parecen estacionarse. Habrá necesidad de investigar las causas a que se debe esto, para tratar de superarlas.”
- Retroceso, “A veces, trabajadores que habían sido inmejorables, o que, por lo menos tendían a desarrollarse, bruscamente pasan a situaciones de rendimiento y de actitud, totalmente inferiores a las que ya habían alcanzado. Esto implica necesariamente algún problema personal, algún disgusto, que habrá de ser investigado.”

2.2.1.19. Identificación con la empresa

Cuando un trabajador se identifica con la empresa, se involucrará en los proyectos posibles de la empresa y siempre que pueda aportará todo cuanto esté a su alcance, enfocando hacia la misión y visión de la empresa, logrando con todo ello una mejora en la calidad, la productividad y el rendimiento del trabajador.

Pero cuando se produce una alienación con respecto a la empresa, se logra justamente el efecto contrario, decae la actividad positiva del trabajador y se puede ver cómo caen en picado la productividad y la implicación, con su consecuente impacto en los clientes y los resultados, traduciéndose en una mala imagen de la empresa que afecta a todos los campos objetivo, y lógicamente un mal servicio o producto.

Según Zaleznik y Bornard (2005), 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, estos pueden ser como: solidaridad, aprehensión, buena comunicación, entre otros, ya que no en todas las organizaciones existe este compromiso por parte de sus colaboradores, es importante reconocer cuál es el elemento o los elementos que le dan este valor agregado a la organización, para lograr mejorar la eficiencia y productividad de cada uno de los colaboradores.

Según Fernández (2006) en su publicación “Comunicación en la Organizaciones” nos señala que la comunicación se divide en tres tipos: auditiva, visual y táctil.

- La auditiva como su nombre lo indica se desarrolla a través de sonidos producidos por el emisor.
- La visual consiste en la comunicación que el receptor recibe por la vista.
- La táctil es aquella donde ambos entran en contacto físico.

2.2.2. La Comunicación

Según la definición Keivil y Newstrom (2002), en su investigación “Comportamiento Organizacional” la comunicación es la transferencia de información y su comprensión entre una persona y otra. Es una forma de ponerse en contacto con otros mediante la transmisión de ideas, hechos, pensamientos, sentimientos y valores. Su objetivo es que el receptor entienda el mensaje tal como lo pretende el emisor.

Para Robbins & Coulter (2005), en su investigación “Administración”, la comunicación es la transferencia y la comprensión de significados, esto quiere decir que éstos se deben impartir y entender. La comunicación se establece cuando el receptor percibe un pensamiento o idea transmitido exactamente como lo previó el transmisor.

Así como indica Robbins (2004), en su investigación “Comportamiento Organizacional”, la comunicación cumple con cuatro funciones principales en una organización: control, motivación, expresión emocional e información. Ninguna de éstas debe considerarse más importante que otra.

La comunicación es muy importante para todo ser humano, desde que nace el ser humano se comunica con todo lo que le rodea de forma consciente o inconsciente, ya sea verbalmente o no.

Sánchez. (2000), en su libro “Redacción Avanzada” nos plantea que todos los humanos funcionan gracias al conjunto de actos que se utilizan para transmitir información de cualquier tipo, ya sean señales de humo, gestos, palabras, movimientos corporales, entre otros.

Para Valdez, A. (2007). en su investigación “Propuesta de un plan de comunicación interno para el área de cuartos del Hotel Via Clarion Suites de Guatemala” nos señala que la comunicación es el proceso en el cual dos o más personas intercambian información, ideas, pensamientos, conocimientos entre otros. Para que dicho proceso se lleve a cabo con eficacia, es necesario que la persona que recibe el mensaje escuche con atención y la persona que envía el mensaje exprese de forma adecuada para que no dé lugar a interpretaciones erradas.

Por su parte, Martínez de Velasco & Nosnik (1999), en su investigación “Comunicación Organizacional Practica Manual Gerencial,” incluye otros elementos que componen el proceso de comunicación y que también son importantes:

- **Codificación:** Es la fase en la que el emisor que tiene una idea para comunicar, debe traducirla en un código, que pueden ser palabras orales o escritas, o en algún tipo de símbolo que posea un significado claro y comprensible para el receptor.
- **Decodificación:** Esta fase consiste en que una vez recibido el mensaje, el receptor encuentre el significado y lo interprete. La mayoría de las veces esta fase se verá afectada por las experiencias del receptor, por lo que siempre que se envíe un mensaje será necesario conocer quién o quiénes son los receptores. Cómo reciba el receptor el mensaje está relacionado con las

habilidades, tanto de la fuente para transmitir el mensaje como del receptor para decodificarlo e interpretarlo.

- **Realimentación o Feedback:** Es un elemento muy importante dentro del proceso de comunicación, ya que a partir de ésta el emisor recibe una respuesta por parte del receptor. Además, que en esta fase se comprueba si el receptor ha recibido o no el mensaje inicial, así como también, si el emisor logró provocar el cambio de conocimientos, de actitudes, de opinión y de conductas deseadas en el receptor, según haya sido su objetivo. Dicha fase se puede dar tanto de manera directa, que sea visible por parte del emisor, como los gestos, las palabras y los movimientos corporales, o bien en forma indirecta, como podrían ser ausentarse del trabajo, demandas por la calidad en el trabajo por parte del receptor que se siente inconforme (Martínez, A. y Nosnik, A. 1999).

Cada uno de estos elementos es indispensable para establecer la comunicación. Cabe mencionar que cualquier falla en cada una de las fases hace imposible la transmisión del mensaje, o bien que el receptor lo tergiverse o distorsione.

Por ende, para que todos los procesos establecidos dentro de una organización se cumplan eficientemente, es importante tener una buena comunicación entre todos los colaboradores, sin importar los niveles jerárquicos de la misma.

2.2.2.1. Comunicación interna

Esteban (2006) en su investigación “Principios de Marketing” nos menciona que la comunicación se produce dentro de la empresa y está destinada al ámbito interno que integra al propio personal, a la dirección, a accionistas, a secciones sindicales o grupos de empresas.

Agregando a lo anterior, Brandolini (2010) en su investigación “Comunicación Interna” establece que es un instrumento indispensable para lograr mayor competitividad, compromiso y consenso dentro de toda la estructura organizativa. Así mismo hace la observación de que si esta se lleva a cabo eficazmente, conlleva a una mayor productividad y armonía dentro del ámbito laboral.

Sin embargo, para Capriotti (2008), semana en su investigación “Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa” señala que la Comunicación Interna significa contar con la Organización para lo que la Organización está haciendo, es decir, hacer partícipes a todos los miembros de la organización de lo que la organización hace,

instándoles a colaborar, a sugerir y a comentar, de modo que la comunicación sea bidireccional, de forma ascendente, descendente y horizontal.

Por su parte Domínguez (2002), en su investigación “diagnostico comunicación institucional a una fábrica textil” nos indica que la comunicación interna es el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones entre los miembros a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados, y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales.

En las organizaciones es de vital importancia comunicarse. Por lo que Davis & Newstrom (2002), en su investigación “Comportamiento Organizacional” nos indican que sin ella las empresas no pueden existir, ya que la coordinación sería imposible y colapsaría en ausencia de ella. La comunicación ayuda a lograr todas las funciones administrativas básicas: planeación, organización, dirección y control para que se logren los objetivos y se enfrenten dificultades que se puedan presentar.

Cuando la comunicación es efectiva, se logra mejorar el rendimiento y la satisfacción en el trabajo. Los colaboradores entienden mejor su trabajo y se sienten más comprometidos.

Asimismo, Pere (1997), es su investigación “Estrategias de Comunicación en Publicidad y Relaciones Publicas” nos indica que la comunicación organizacional es un proceso que las personas dentro de una institución u organización consideran que es simplemente la emisión de cartas, boletines y revistas empresariales, esta idea es errada, ya que el propósito primordial de la organización es influir positivamente sobre el rendimiento de la organización, intercambiando información para el mejor aprovechamiento de los recursos.

Para García (1998), en su libro “Comunicación Interna” señala que la comunicación interna es el vehículo para contar con las opiniones de todos en una reflexión global sobre la organización y apoya en:

Que las organizaciones sean más productivas y competitivas, mejorando las conductas de tarea y conductas de relación interpersonal.

- Dar a conocer mejor, explicar y dar vida a un proyecto empresarial
- Dar contenido y eficacia a estilos de dirección participativos y democráticos.
- Dar a conocer y explicar igualmente los objetivos de su acción estratégica e implicar a todos en su consecución.

- Sensibilizar el activo humano, supremo recurso, constituido por quienes hacen, desarrollan y viven la empresa.
- Formular mejor las necesidades, focalizar mejor los problemas, implicar a todos en su solución y estructurar grupos de trabajo.
- Desarrollar las actitudes personales, valorar la innovación y estimular a asimilar los cambios.
- Dar a conocer información y resultados y así contar con las ideas y opiniones de todos.
- Repartir adecuadamente el trabajo, realizar mejor las tareas, movilizar los recursos, mejorar el clima laboral y crear una dinámica de grupo.

2.2.2.2. Modelos de comunicación

Existen diferentes modelos de comunicación o tipos de organigramas por los cuales fluye la comunicación, los más comunes y los más utilizados son los siguientes:

- **Direccional y bidireccional:** Direccional como su nombre lo dice se refiere al tipo de comunicación en donde el emisor conserva la autoridad y no hay "feedback" o respuesta de parte del receptor. Por otro lado, en la bidireccional hay más flujo de información, y el intercambio es igualitario, el receptor puede responder al emisor del mensaje.

Martínez (1990), resume la comunicación bidireccional en ocho pasos:

- La elaboración de la idea que el emisor quiere enviar, si el primer paso no tiene suficiente importancia todos los demás no se desarrollan como deben.
- Como segundo paso el autor propone el convertir la idea, codificarla para poder transmitir el mensaje, en este paso el emisor decide bajo qué medio va a transmitir el mensaje.
- La transmisión del mensaje es el siguiente paso en donde el mensaje ya está fabricado para el receptor.
- El cuarto paso es la recepción del mensaje, en este paso el interés es del receptor ya que él decide si recibe el mensaje. Si el receptor no cumple con su cargo de recibir el mensaje, éste pierde importancia.

- Después de recibir el mensaje, el receptor debe decodificarlo para poder entenderlo, el comunicador debió hacer el mensaje claro para que el receptor pueda entenderlo.
- La aceptación es el sexto paso en donde el receptor ya sabe sobre el mensaje, pero está en sus manos aceptarlo o rechazarlo.
- Como séptimo paso, se determina el uso de la información por parte del receptor.

2.2.2.3. Tipos de comunicación

Castro (2007), enfocó los tipos de comunicación como esenciales, pues la expresión del rostro anuncia si la persona percibe lo que se está expresando, si hay sorpresa, alegría, tristeza, desacuerdo o acuerdo, con lo que se está presentando.

En la comunicación oral, el tono de voz debe ser claro, a una velocidad aceptable, es decir, ni muy rápida, ni muy lenta, aunque algunas veces el cambio de ritmo le da a la conversación un estilo más interesante. Recomienda utilizar un tono de voz firme, confiado y modulado.

Toda persona que habla una lengua se escucha a sí mismo, así que un mensaje puede ser variado, adaptado o corregido durante la comunicación. La forma de expresión permite prolongar el mensaje, hacer pausas y cambiar de tono de voz de acuerdo al tipo de conversación.

Según Schermerhorn (2010), la comunicación vertical está dentro del ámbito empresarial, se denomina esta comunicación una forma de comunicar, a aquella que fluye ascendente o descendentemente entre empleados y jefes. Esta comunicación permite regular y controlar la conducta de los subordinados en aspectos tales como:

- Instrucciones y planificación de las tareas.
- Información relativa a procedimientos, prácticas, políticas.
- Valoración del rendimiento de los empleados.

Los canales de comunicación empleados para la misma son:

- Teléfono
- Reuniones

- Correo electrónico
- Manuales, guías.

Los canales más eficaces para transmitir información son las reuniones y el teléfono.

Permite condensar una gran cantidad de información en un breve espacio de tiempo.

El mismo autor dice que la dirección que toma esta comunicación vertical es entre las diferentes posiciones de la jerarquía empresarial, es decir de empleados a superiores y viceversa. Lo positivo de esta comunicación es que se pasa información con la cual se sabe qué está ocurriendo en los diferentes estratos de la organización.

Schermerhorn (2010) explica que existen dos estilos más sobre la comunicación vertical los cuales son:

- **Descendente:** Este tipo de comunicación es la utilizada por los mandos superiores, la dirección, con el fin de mantener informados a los empleados. Con ella se controla la conducta de los subordinados al igual que se utiliza para regular el sistema de funcionamiento. Se trata de una información de poder. Su efectividad depende de lo extensa que sea la jerarquía de la empresa, así en empresas de gran tamaño puede llegar a tener menos efectividad debido al distanciamiento y esto puede llevar a una distorsión de la información. En este caso se deberá recurrir a algún tipo de solución para evitarlo.
- **Ascendente:** La comunicación ascendente es complementaria a la descendente, consistente en que los subordinados informen a la dirección. Lamentablemente la comunicación ascendente suele ser bastante insuficiente y suele ser poco valorada por la jerarquía, pero no debemos olvidar que para los empleados de la organización es necesaria y positiva, a parte que puede llegar a ser muy útil para que los directivos sepan qué es lo que está ocurriendo.

Según Guizar (2010), los procesos clásicos que se presentan diariamente en cualquier empresa es el de la comunicación, el cual se manifiesta en diferentes niveles de la estructura. La inexistencia de este proceso genera problemas cada vez más graves que debilitan irremediamente a la organización.

Como se confirma en los autores anteriores, que la comunicación es de vital importancia para lograr un mejor funcionamiento de la empresa, ya que, si se

compara a la organización con el cuerpo humano, permite que la información fluya por todas sus áreas, las cuales son:

- **Área abierta:** Es lo que uno y los demás conocen y están dispuestos a compartir sin titubear. Dentro de esta área se encuentra uniformemente distribuido el control de la información que se necesita para comunicarse eficazmente.
- **Área ciega:** Es lo que una persona conoce sobre sí misma, y que los demás ignoran. Además, dicha persona no desea compartir esa información.
- **Área oculta:** Es lo que los demás conocen de una persona, pero ella lo ignora. Es sorprendente la información que se puede obtener de otras personas, por lo cual es necesario asumir una postura de apertura total para aceptar esa información que proporcionan los demás.
- **Área desconocida:** Constituye lo que ni uno ni nadie conoce de sí mismo, que pueden ser fobias, traumas, habilidades, etcétera.

Este autor también explica que es probable que utilizando las áreas anteriormente mencionadas obtenga buenos resultados, ya que es probable que el área abierta se acreciente, lo cual se debe que el ambiente de confianza les hace sentir menos temor de intercambiar información y además los prepara para revelar datos que permanecían hasta ese momento en el área (área oculta). Si la confianza se incrementa paulatinamente, los integrantes intercambian información sobre el área (área ciega) y el temor de revelar los contenidos de esta área es cada vez menor.

A medida que avanza este proceso se van creando las condiciones para que esa información pierda poco a poco ese carácter. El dolor o la ansiedad que produce comunicar un dato personal poco agradable a los compañeros (área ciega) se reduce cuando aumenta el deseo de ayuda mutua.

2.2.2.4. La influencia de la comunicación en las empresas

Por su parte Robbins y Coulter (2005), explican cómo la comunicación organizacional puede fluir dentro de las empresas:

- **Comunicación hacia abajo:** Esta se da cuando los gerentes pasan información a los empleados. Se utiliza para informar, dirigir, coordinar, evaluar a los empleados, al proporcionar los descriptores de trabajo, informar sobre las

políticas y procedimientos en la organización, señalar problemas, evaluar el desempeño, entre otros.

- **Comunicación hacia arriba:** Se da cuando los empleados transmiten información a los gerentes, como al momento de recibir informes para evaluar avances en proyectos, en sus objetivos y de los problemas que se puedan presentar. También es importante ya que permite que los gerentes conozcan cómo se sienten los empleados, colegas y en la empresa en general. El grado de comunicación hacia arriba depende de la cultura de cada empresa. Lo ideal es lograr un ambiente de confianza y respeto donde usen la toma de decisiones participativa o empowerment.
- **Comunicación lateral:** Es la que se lleva a cabo entre los empleados que están en el mismo nivel jerárquico. Es necesaria para ahorrar tiempo y facilitar la coordinación. Como ejemplo, están los equipos interfuncionales que dependen de este tipo de comunicación; pero es importante tomar en cuenta que se pueden presentar conflictos cuando los gerentes no están enterados de las decisiones y acciones que se toman.
- **Comunicación diagonal:** Esta pasa a través de los distintos departamentos y niveles jerárquicos. Por ejemplo, cuando un auxiliar de créditos se comunica con el gerente de ventas para tratar un problema con un cliente. La comunicación diagonal puede ser útil con el fin de lograr eficiencia y velocidad. Esta comunicación se facilita con el uso creciente del correo electrónico; pero también puede crear conflictos si los empleados no mantienen informados a sus gerentes.

Según Fernández (2006), la comunicación se divide en tres tipos: auditiva, visual y táctil. La auditiva como su nombre lo indica se desarrolla a través de sonidos producidos por el emisor, es decir que puede ser una alarma, o estén llamando a esa persona por radio. La visual consiste en la comunicación que el receptor recibe por la vista, esto quiere decir que puede ser informado por forma de carteles, cartas, correo electrónico, memorando. Por último, la táctil es aquella donde ambos entran en contacto físico, puede ser a la hora de saludar a una persona, que se dan la mano o un abrazo. Para Robbins y Coulter (2005) existen tres tipos de comunicación interpersonal:

- **Comunicación oral:** Este es el principal medio para transmitir mensajes. Las ventajas de la comunicación oral son la velocidad y la retroalimentación. Si el receptor no está seguro del mensaje, el emisor lo detecta por la realimentación inmediata y puede corregirse. La principal desventaja de la

comunicación oral aflora en las organizaciones cuando el mensaje debe pasar a través de varias personas.

- **Comunicación escrita:** Entre ellos se encuentra los correos electrónicos, memorandos, cartas, noticias publicadas en boletín entre otros. Se utiliza este sistema, ya que es tangible y verificable debido a que se lleva un registro. Los mensajes escritos también tienen su desventaja debido a que se puede consumir demasiado tiempo en la redacción y transmisión de éste.
- **Comunicación no verbal:** Ninguna exposición de la comunicación estaría completa sin detenerse en la comunicación no verbal, ya que abarca los movimientos del cuerpo, la entonación o énfasis que le damos a las palabras, las expresiones faciales y las distancias físicas entre el emisor y receptor.

2.2.2.5. Barreras de comunicación

La comunicación no solo consiste en enviar mensajes y esperar que los receptores lo decodifiquen, se debe hacer un esfuerzo por que le llegue al receptor y éste tenga el ánimo de entenderlo. Existen tres tipos de barreras que obstaculizan la comunicación:

- **Barreras físicas:** Son todas las interferencias en el entorno donde se da la comunicación. Estos pueden ser ruidos distractores o perturbaciones que distraen, dependiendo del canal utilizado pueden ser ruidos mecánicos o magnéticos, en caso de ruidos tecnológicos.
- **Barreras semánticas:** Como se sabe, la semántica es la ciencia que estudia el significado, por lo tanto, cada persona puede interpretar señas o signos a su manera. Esta barrera es de problemas de actitud, según Ramos (2009) la barrera causa ruido al deformar el contenido dependiendo de las circunstancias del receptor.
- **Barreras psicológica:** Son las interferencias creadas por las emociones, malos hábitos de escuchar y valores humanos. También se les llama barreras personales y pueden derivarse de diferencias de nivel socioeconómico, experiencias o educación.
- **Barreras fisiológicas:** Son todas las limitaciones orgánicas que tienen los emisores o receptores, como por ejemplo problemas en el oído o de habla. Hay otras barreras dentro de la comunicación como administrativas, sociológicas o culturales, pero todas se resumen en no poder llevar el mensaje correctamente al receptor.

- **Barreras culturales:** Se refiere a las limitaciones y diferencias de culturas que tienen los interlocutores. Dependen del idioma, tradiciones, experiencias vividas, diferencia de conocimiento, entre otras. También tiene importancia el significado simbólico para cada persona, ya que algo puede tener suma importancia, mientras que otra persona no le tome mucha importancia. Este tipo de barrera también va ligado mucho con las barreras semánticas, dependiendo de qué significan los símbolos para cada interlocutor, ésta va a ser la importancia o el entendimiento que le dé.

2.2.2.6. Comunicación interna en la empresa

Muñiz (2008) quien señala que la comunicación interna es la que está dirigida por los empleados y nace como respuesta a las nuevas necesidades de las compañías de motivar al equipo humano y retener a los mejores en un entorno empresarial donde el cambio es cada vez más rápido. Agrega que es un error pensar que la comunicación interna es un lujo y exclusivo de organizaciones grandes. Es por ello, que la comunicación interna se ha convertido en uno de los grandes retos profesionales del siglo XXI, donde son pocas las entidades que desarrollan una adecuada política de comunicación interna que contribuye a implantar los cambios y a lograr los objetivos corporativos y estratégicos de las organizaciones.

Posteriormente, menciona que, para aumentar la eficacia del equipo humano, quienes son los verdaderos creadores de los resultados, los empleados deben sentirse a gusto y como parte de la organización; esto se logra únicamente si los empleados están informados, conocen las diferentes áreas de la compañía, la misión, visión, filosofía, valores, estrategias, etc.; de esta forma, los empleados estarán dispuestos a dar todo de sí mismos para alcanzar las metas. No se debe olvidar que la comunicación interna ayuda a reducir la incertidumbre y prevenir los rumores que son un elemento de alto peligro para las organizaciones.

2.2.2.7. Funciones de puesto e identificación laboral

Dentro de dicha investigación se utilizó los factores de funciones de puesto e identificación laboral para poder relacionarlos con la comunicación en una organización.

Funciones de puesto: Para Bohlander, Snell y Sherman (2001) explican que las funciones de puestos, es una excrecencia del análisis, 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.

Por su lado, Sánchez (1993) señala algunas ventajas que se obtienen del análisis de puestos:

Siendo esta técnica la piedra angular en la organización como fase del proceso administrativo, representa entre otras, las siguientes ventajas:

- **Para la empresa:** Es el documento que señala los principios que marcan los puntos de arranque en la estructura organizacional de la empresa, esto quiere decir que de un buen análisis de puestos dependerá una buena aplicación administrativa.

Por su contenido, el análisis de puestos permite establecer los niveles jerárquicos con su respectiva autoridad y responsabilidad. Por el tiempo aproximado para cada tarea, las habilidades y conocimientos que presenta, permite establecer principios de coordinación.

Ilustra a los altos ejecutivos de la empresa y les permite discutir ciertos aspectos con bases sólidas. Representa una información básica para establecer relaciones laborales con el sindicato y en general para toda la empresa.

- **Para el trabajador:** Representa un medio ilustrativo de las tareas que debe desarrollar, cómo desarrollarlas y para qué las hace; le marca también sus responsabilidades por cada tarea guiándolo hacia el logro del objetivo del puesto.

Es un instrumento de revisión porque mediante al análisis de puestos el trabajador comprueba que sus tareas están bien hechas o no; con esto le indica los errores cometidos, así como sus aciertos laborales.

- **Identificación laboral:** Ashforth y Mael citados por Morales y Topa (2006), citando a afirman 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.

Según Ponssa (2008) "la identidad esencial de la empresa remite a los valores básicos y al propósito central de la empresa, por lo que establece el fundamento para

el desarrollo de la visión” (p.1). Según algunos autores, la identidad es un factor o un componente que debe ser parte de la visión empresarial que permite una cohesión a la organización.

El concepto principal es que 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 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. El mismo autor asegura que la identidad laboral parte de varios aspectos que harán que entre la empresa y el colaborador exista una estrecha confianza y de esta manera se manifieste la identificación laboral por ambas partes.

Para Robbins, (2004) en su investigación “Comportamiento Organizacional” nos señala que existen tres tipos de comunicación interpersonal:

- **Comunicación oral:** Este es el principal medio para transmitir mensajes. Las ventajas de la comunicación oral son la velocidad y la retroalimentación. Si el receptor no está seguro del mensaje, el emisor lo detecta por la realimentación inmediata y puede corregirse.
- La principal desventaja de la comunicación oral aflora en las organizaciones cuando el mensaje debe pasar a través de varias personas.
- **Comunicación escrita:** Entre ellos se encuentra los correos electrónicos, memorandos, cartas, noticias publicadas en boletín entre otros. Se utiliza este sistema, ya que es tangible y verificable debido a que se lleva un registro. Los mensajes escritos también tienen su desventaja debido a que se puede consumir demasiado tiempo en la redacción y transmisión de éste.
- **Comunicación no verbal:** Ninguna exposición de la comunicación estaría completa sin detenerse en la comunicación no verbal, ya que abarca los movimientos del cuerpo, la entonación o énfasis que le damos a las palabras, las expresiones faciales y la distancia física entre el emisor y receptor. El lenguaje corporal se suma a la comunicación verbal. La posición o el movimiento del cuerpo no tienen por sí mismo un significado preciso o

universal, pero cuando se enlaza al lenguaje hablado, confiere un sentido más completo al mensaje del emisor.

- El mismo autor, menciona que existen dos formas de comunicación: Directa e indirecta y esta última se divide en personal y colectiva.
- **La comunicación directa:** es en donde entran en contacto el emisor y el receptor. También es denominada comunicación boca-oído.
- **La comunicación indirecta:** es en donde la comunicación está basada en una herramienta o instrumento porque el emisor y el receptor se encuentran a distancia. La comunicación indirecta puede ser personal o colectiva.
- **Indirecta/personal:** Es la que utiliza la ayuda de una herramienta, por ejemplo: teléfono, comunicación impresa, correo electrónico, cara a cara, entre otros.
- **Indirecta/colectiva:** Es en donde el emisor se comunica con un grupo de receptores ayudado por una herramienta como: periódicos, televisión, radio, cine, libros, videos, intranet. Es decir que, al momento de recibir el mensaje, el receptor inicia un proceso mental por el cual lo decodifica y toma una actitud, ya sea de reacción o de asimilación.

Según García (1998) en su investigación "Comunicación Interna" señala que la comunicación interna, en cuanto a patrón organizador de interacciones, se adecua a dos tipos de acontecimientos:

Los acontecimientos de tarea: la actividad es una forma característica de relación. El contenido de esos eventos son los hechos, los procesos y el saber el cómo hacer las actividades. A este dominio pertenecen las comunicaciones internas rutinarias que suelen ser simples, lógicas, racionales, directas concisas, frías y muy previsibles. Puede decirse que son características del sistema formal.

Los acontecimientos de relación humana: su contenido preferente son las ideas, actitudes, creencias, opiniones y valores, o sea, la cultura. A este dominio pertenecen las comunicaciones no rutinarias, que dan lugar a las noticias expuestas continuamente a riesgos de ambigüedad y malentendidos. Puede afirmarse que son comunicaciones más propias de un sistema informal.

Asimismo, Fernández (2006) en su investigación "Comunicación en la Organizaciones" considera que dentro de la organización se da la comunicación interpersonal, la cual consiste en que dos o más participantes, ya sean jefes,

subordinados y compañeros, intercambien información verbal y no verbal cara a cara, como una llamada telefónica o una breve plática dentro de las instalaciones de la organización.

Este mismo autor, también, considera que para que los miembros de la organización se coordinen eficientemente, deben contar con cierta información, agrupada en las categorías siguientes:

Instrucciones de trabajo: en donde se deben conocer las funciones que desempeña cada uno y las condiciones con que las realiza, así como las normas generales con que interactúa con los demás, tales como el grado de formalidad, formas de vestir, entre otros.

Realimentación sobre el desempeño: consiste en conocer los logros de cada trabajador y retroalimentarlos, en vez de sólo evaluarlos formalmente.

Noticias: brindar información sobre los compañeros, productos y campos profesionales a todos los colaboradores para que estén al día en los asuntos relacionados con su trabajo diario.

Información de carácter personal: esta última categoría consiste en permitirle a los empleados conocerse entre sí más allá de sus funciones laborales, con el fin de mejorar las relaciones de trabajo y facilitar, así la comunicación entre todos los miembros de la organización.

Robbins & Coulter (2007) en su investigación “Management” nos plantean dos tipos de comunicación:

- **La formal:** la cual consiste en una cadena oficial de mando indispensable para que se realice un trabajo específico. Por ejemplo, cuando un jefe le da instrucciones a su subordinado. Se puede dar a través de canales como: el manual de la empresa, manual de inducción, cartas, memorando, reuniones laborales en donde se levante un acta de lo establecido, conferencias, boletines o periódicos empresariales
- **La informal:** la cual no está definida necesariamente por una jerarquía. Se podrían realizar pláticas en el pasillo, comedor, a la hora de salida, entre otros que surgen, en la mayoría de los casos, cuando los empleados hacen amistades y se comunican entre sí, sin necesidad de tener alguna conversación laboral. Aquí, no se transmiten los mensajes formalmente, por lo que suele usarse canales como: el teléfono, el correo electrónico o conversaciones personales en donde no se firma ningún documento que

respalde dicha conversación, basándose de esta manera, en la confianza y ética.

Los mismos autores, sugieren que los gerentes deben estar al pendiente de la comunicación informal; deben saber cómo fluye la comunicación entre los empleados y qué individuos son los conductos claves de la información para que puedan manejarla eficientemente. Como los rumores no se pueden eliminar, una forma en que estos pueden minimizarlos son comunicándose de forma abierta, completa y honesta con los empleados. Así mismo, establecen que la comunicación organizacional puede fluir en distintas direcciones, como se describen a continuación:

Comunicación descendente: esta comunicación se da de los gerentes hacia los empleados, en donde se dirige, coordina, evalúa, se informan políticas u objetivos, se dan instrucciones, entre otros.

Comunicación ascendente: es cuando la comunicación fluye de empleados a gerentes, en donde los primeros dan a conocer cómo se sienten, presentan informes de rendimiento, cuadros de sugerencias, quejas, solicitan sesiones con sus superiores.

Comunicación horizontal: ésta se lleva a cabo entre los empleados que se encuentran en el mismo nivel jerárquico.

Comunicación diagonal: la comunicación se da entre las diferentes áreas y niveles organizacionales. Por ejemplo, cuando una persona de mercadotecnia se comunica con otro trabajador del departamento de ventas.

2.2.2.8. Teoría de la comunicación organizacional

Para brindar fundamentación teórica al presente estudio, el autor se basa en la teoría de la comunicación organizacional. El estudio de la comunicación organizacional puede ubicarse en el campo universal de las ciencias sociales alrededor de hace tres décadas. Esta disciplina- o conjunto de conocimientos sistematizados sobre una materia- se centra en el análisis, diagnóstico, organización y perfeccionamiento de las complejas variables que conforman los procesos comunicativos en las organizaciones, con el fin de mejorar la interrelación entre sus miembros, entre éstos y el público externo y así fortalecer y mejorar la identidad y desempeño de las entidades.

La Doctora en Ciencias de la Comunicación, Irene Trelles Rodríguez, recorre históricamente el desarrollo de la comunicación organizacional y marca su evolución

inicialmente en Estados Unidos (con autores como Charles Redding, Frederick Jablin, Linda Putnam, Kreps) y Europa (Joan Costa, Justo Villafañe, José Luis Piñuel, José Gaitán, Annie Bartoli, Cees Van Riel). Recientemente se ha enraizado en América Latina (Gaudencio Torcuato, Carlos Fernández Collado, Abraham Nosnik, Rafael Serrano, María Luisa Muriel y Carmen Rota), donde México, Brasil y Argentina han protagonizado producción teórica y experiencia práctica.

Dicha modalidad se conoce en diversas latitudes con denominaciones diferentes: comunicación organizacional, empresarial, institucional, organizativa, corporativa, todas referidas al mismo fenómeno.

Fernández Collado define la comunicación organizacional como “el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y su medio”, también la entiende como: “Un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, entre la organización y su medio”; o bien, influir en las opiniones, aptitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que ésta última cumpla mejor y más rápido los objetivos.

Según esta conceptualización designa como herramientas:

- **La comunicación interna:** actividades que se realizan dentro de una organización para mantener las buenas relaciones entre los miembros de la empresa por medio de la circulación de mensajes originados por los diversos medios de comunicación, con el objetivo de proveer comunicación, unión, motivación y así alcanzar las metas establecidas por la organización.
- **La comunicación externa:** actos comunicativos dirigidos a públicos externos, con el fin de mantener o perfeccionar las relaciones públicas y así proyectar mejor la imagen corporativa de la organización.
- **Las relaciones públicas:** actividades y programas de comunicación creados para sostener buenas relaciones con los diferentes públicos de la organización.
- **La publicidad:** mensajes emitidos a través de medios masivos de difusión con el objetivo de incrementar la venta de los productos o servicios de la organización.
- **La publicidad institucional:** actividad de las relaciones públicas, que evoca en los públicos una imagen favorable de la organización.

Por su parte, Trelles asevera que “la comunicación corporativa nos habla tanto de la realidad de la organización como de la identidad corporativa interna, por lo que puede ser definida como el repertorio de procesos, mensajes y medios involucrados en la transmisión de información por parte de la organización; por tanto, no se refiere sólo a los mensajes, sino a los actos, al comportamiento mediante el cual todas las empresas transmiten información sobre su identidad, su misión, su forma de hacer las cosas y hasta sobre sus clientes”.

A los efectos del presente trabajo, la comunicación organizacional será determinada como un sistema o conjunto de procesos de construcción de símbolos, significados compartidos e intercambios de información, establecidos entre los integrantes de una organización para con ellos mismos y con el entorno externo. Un subsistema en interactividad con otros que forman parte de uno mayor: la organización.

Los procesos comunicativos implican siempre interrelaciones de personas que comparten información entre sí, a través de la construcción, emisión y recepción de mensajes. Los elementos que conforman estos procesos son la fuente, el mensaje, los canales o medios, el receptor, los efectos y la retroalimentación.

Habiendo definido la teoría de la comunicación organizacional, es necesario descubrir sus dimensiones de proyección: la comunicación organizacional no se produce, como ya hemos dicho, sólo a lo interno de la entidad, sino también con el entorno, por tanto, puede hablarse de comunicación interna (aquella que se efectúa entre los miembros de una colectividad laboral) y comunicación externa (la que tiene lugar desde la organización hacia su medio exterior y viceversa). Operativamente se diferencian los sistemas de comunicación que se establecen en una organización en internos y externos, pero no debemos perder de vista que en realidad no hay separación entre ambos, y que lo que el público piense de una empresa se condiciona por la opinión que de la misma tengan sus trabajadores, al ser éstos el principal transmisor de la cultura empresarial.

2.2.2.9. Funciones de la comunicación organizacional

Aunque son muchas las funciones atribuidas a la comunicación en organizaciones, nos centraremos en autores en los que prime una mirada hacia el exterior de la colectividad empresarial.

Martín Martín, F. (1995) define las funciones como tareas como coordinar y canalizar el plan o la estrategia de comunicación de la organización; gestionar acciones encaminadas a mejorar la imagen pública; potenciar, desarrollar y difundir la actividad

de comunicación; conseguir que esta sea clara, veraz, transparente; mantener estrecha relación de colaboración con los medios y verificar y controlar la calidad e incidencias informativas y publicitarias de todas las acciones de comunicación.

Para Luis Barreiro Pousa, Profesor del Centro de estudios de Técnicas de Dirección de la Universidad de la Habana, dicha materia pretende, entre otras cosas: crear una imagen exterior de la empresa, coherente con la identidad corporativa, que favorezca su posicionamiento adecuado en el mercado y lograr una adaptación permanente a los cambios del entorno mediante el conocimiento actualizado del sector de competencia de manera tal que le permita conocer lo más exactamente posible las necesidades, deseos y comportamientos de sus usuarios actuales o potenciales; los movimientos de sus competidores y del resto de los factores del entorno que facilitan u obstaculizan la actividad empresarial, a fin de elaborar y desplegar una estrategia adecuada que le asegure el éxito. Trelles se adscribe al siguiente patrón.

Función descriptiva: investiga y expone el estado de los procesos comunicativos, o la concepción de las situaciones en los diferentes ámbitos de la organización.

Función evaluadora: explica las razones por las cuales los diferentes ámbitos actúan de la manera en que lo hacen. Es la ponderación de los elementos que influyen en los procesos comunicacionales que se están produciendo.

Función de desarrollo: analiza cómo reforzar aquello que ha sido evaluado como acertado y mejorar lo que fue considerado erróneo, y propone, además, la forma de realizarlo.

2.2.2.10. Estrategias de Comunicación

Las estrategias de comunicación recogen las políticas, estrategias, recursos, objetivos y acciones a tomar para una buena comunicación, tanto interna como externa, que se propone realizar una organización, el cual ayuda a organizar los procesos de comunicación y guiar el trabajo comunicativo, facilitando la orientación y evitando la dispersión a la que puede llevarnos el trabajo día a día, por tanto, este promueve el seguimiento y la evaluación de estos procesos. (Plataforma de Voluntariado de España, 2007).

Capriotti, P. (2008) afirma que para llevar a cabo esta planificación se deberá definir y establecer los públicos, los objetivos, la estrategia global, las acciones tácticas y la programación de las acciones de comunicación.

Antes de plantear los objetivos y definir los públicos objetivos, es necesario analizar a la organización y su situación comunicativa y a partir de la información obtenida, definir los objetivos, los cuales deben estar cuantificados para controlar y medir su alcance, igualmente deben ser realistas y alcanzables. Posteriormente se determinan los públicos a quienes se dirigirá la comunicación, ya que ello nos ayudará a definir los canales a utilizar y el mensaje a transmitir.

Se debe conocer de igual manera, el presupuesto del que se dispone para cada acción y los recursos humanos a quienes se delegará la responsabilidad de cada una de estas actividades.

A través de un plan de medios se definen los canales de comunicación adecuados a cada público, objetivo y mensaje, dentro de estos se cuentan las agendas informativas, los medios impresos, medios audiovisuales y medios digitales.

Finalmente, este autor establece como fase final del Plan a la Ejecución y Evaluación de este, a través del cual se compruebe el cumplimiento o no de los objetivos propuestos y de este modo realizar las adaptaciones necesarias.

Flores, J. (2003) coincide con las fases anteriores, sin embargo, hace su propia clasificación:

- **Descripción de la situación:** Expone las principales conclusiones del proceso de investigación y análisis, descubriendo los factores más relevantes que pueden influir en el proceso de comunicación, interpretando la situación de la empresa, señalando los elementos prioritarios con los que trabajará comunicación y por qué.
- **Objetivos de comunicación:** Son los fines que se pretenden lograr con el plan de comunicación. Puede haber un objetivo único y que englobe todo lo propuesto por el plan, pero lo más frecuente es que exista un objetivo general apoyado por otros objetivos específicos que cubren distintas áreas del negocio.
- **Estrategias de comunicación:** Son la expresión de cómo se pretende alcanzar esos objetivos. Describen de forma general las actividades que se detallan en el plan, pero no las concretan. Se tienen objetivos específicos para distintas necesidades, se formulan estrategias para cada uno de los objetivos.
- **Públicos objetivos:** Son los grupos de personas a los que nos estaremos dirigiendo con la comunicación. Tras elaborar los objetivos y la estrategia es

mucho más fácil definir a qué públicos se debe dirigir el plan de comunicación. Sabiendo con qué públicos se requiere comunicarse, se sabe de antemano por qué y así se puede definir el objetivo de comunicación y las estrategias correspondientes.

Es interesante siempre hacer una lista completa de todos los públicos a los que se dirigirá la estrategia y con los que se buscará alcanzar los objetivos de comunicación, factor que permite marcar prioridades y eliminar los menos importantes si por razones de recursos o capacidad se tiene que ser selectivo.

- **Mensajes clave:** Cuando se cuenta con un gran número de públicos distintos, en ocasiones se hace necesario también definir qué tipo de mensaje fundamental vamos a transmitir cada grupo.
- **Acciones recomendadas:** Son las actividades concretas que se llevarán a cabo según la estrategia marcada, e incluyen una descripción completa de cada actividad. Se deben ordenar por importancia o cronológicamente.

2.2.2.11. Dimensiones de la Comunicación Organizacional

Es necesario tener en cuenta que el cambio es la única constante y que la comunicación, como facilitadora estratégica de la línea directiva de una organización, debe estar atenta y preparada para dar ejemplo de innovación, flexibilidad y nuevas propuestas. La Comunicación Organizacional si en realidad desea ser una facilitadora para la toma de decisiones estratégicas, el fortalecimiento de la identidad corporativa y la vivencia plena de la cultura organizacional por cada uno de sus miembros.

La informativa, la afectiva-colaborativa y la estratégica. Las dos primeras tienen su eje en la Comunicación Interna y la tercera se proyecta tanto dentro como fuera de la organización.

La comunicación Informativa: el principal objetivo de la Comunicación Interna en esta primera esfera, es compartir con todos los miembros y niveles de una organización, los contenidos y noticias que se refieren al día a día del negocio y de cada una de sus áreas o procesos, así como a la información relacionada con valores y políticas, normatividad para la convivencia y el trabajo, y en general, los hechos de carácter regulatorio, operativo, administrativo y de gestión de toda la organización.

La comunicación afectiva-colaborativa: en esta esfera, el propósito de la Comunicación Interna es ser facilitadora de la construcción de bienestar y desarrollo

para los miembros de la organización y promotora del liderazgo, la sinergia, la creatividad, el trabajo en equipo y el permanente crecimiento personal y profesional de cada uno de los colaboradores de la empresa o institución. En esta esfera, Comunicación trabaja en estrecha colaboración con Gestión Humana, Capacitación y Desarrollo, bajo las directrices de la máxima cabeza de la organización.

La comunicación estratégica: en esta esfera la Comunicación es una verdadera aliada de la organización para fortalecer las bases de su cultura corporativa y de los atributos de la marca, incorporar al equipo humano a la estrategia global del negocio, promover su participación, facilitar la innovación y salvaguardar la imagen y reputación de la misma, todo con miras a la consecución de los objetivos trazados y en un claro marco ético, de ejercicio socialmente responsable.

2.3. Hipótesis

Si, existe relación directa entre la satisfacción laboral y las estrategias de comunicación en los colaboradores de la empresa Avícola AVESA S.R.L. de Cajamarca 2016.

CAPÍTULO 3. METODOLOGÍA

3.1. Operacionalización de variables

Para realizar la investigación, participaron treinta y cinco colaboradores que expresaron su opinión sobre la comunicación, identificación con la empresa, desarrollo laboral y reconocimiento laboral que fueron relacionados con la satisfacción laboral que los trabajadores perciben dentro de la empresa, esto fue medible por dos cuestionarios específicos por cada variable, cada ítem estuvo estructurado con diferentes alternativas de respuesta.

3.1.1. Variables

- **Variable 1:** Estrategias de Comunicación.
- **Variable 2:** Satisfacción laboral.

a. Cuadro de Operacionalización de Variables

Tabla 1 Operacionalización de las Variables

| VARIABLES | DEFINICIÓN CONCEPTUAL | DEFINICIÓN OPERATIVA | DIMENSIONES | SUB DIMENSION | INDICADORES | ITEMS | TECNICA | | |
|--|---|---|-------------------------|-------------------------------|-------------------------------------|---|----------|----------|----------|
| ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN | Conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, 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 | Valoración resultante de la implementación de estrategias de comunicación para mejorar la satisfacción laboral de los colaboradores | INFORMATIVA | INFORMACIÓN ASCENDENTE | % DE BUENA INFORMACIÓN ASCENDENTE | Mi jefe se interesa por escuchar lo que tengo que decir. | ENCUESTA | | |
| | | | | | | Empleo una buena forma de comunicarme con mi jefe inmediato. | | | |
| | | | | | | Cuando no me queda claro lo que se me informa, siempre pregunto las veces que sea necesaria hasta comprender lo que se me solicita. | | | |
| | | | | | | La comunicación que existe con mi jefe inmediato es efectiva. | | | |
| | | | | INFORMACIÓN DESCENDENTE | % DE BUENA COMUNICACIÓN DESCENDENTE | Mis jefes y demás supervisores escuchan mis ideas y comentarios. | | ENCUESTA | |
| | | | | | | Se me dio a conocer apropiadamente mis derechos como trabajador. | | | |
| | | | | | | Se me dio a conocer apropiadamente las responsabilidades y actividades a desarrollar en mi puesto de trabajo. | | | |
| | | | | | | La información que se requiere comunicar al personal es correctamente transmitida. | | | |
| | | | | INFORMACIÓN HORIZONTAL | % DE BUENA COMUNICACIÓN HORIZONTAL | Considero que los medios para compartir la información del área son efectivos. | | ENCUESTA | |
| | | | | | | Recibo retroalimentación clara por parte de mis jefes acerca del trabajo que realizo. | | | |
| | | | | | | Empleo una buena forma de comunicarme con mis compañeros | | | ENCUESTA |
| | | | | | | La comunicación con mis compañeros de trabajo es buena. | | | |
| Cuando me encuentro con alguien por primera vez, trato de dar una buena impresión. | | | | | | | | | |
| En el departamento donde trabajo se fomenta la comunicación dentro de los compañeros de trabajo. | | | | | | | | | |
| SATISFACCIÓN LABORAL | Valoración del colaborador respecto a la satisfacción laboral en cuanto a sentimientos y emociones favorables con el | Valoración resultante de la entre las estrategias de comunicación y la satisfacción laboral de los colaboradores | FACTORES MOTIVACIONALES | IDENTIFICACIÓN CON LA EMPRESA | % IDENTIFICACIÓN | Se siente identificado con la misión de la empresa. | ENCUESTA | | |
| | | | | | | Me siento identificado con la empresa. | ENCUESTA | | |
| | | | | | | Me siento orgulloso de trabajar en la empresa | ENCUESTA | | |
| | | | | | % SEGURIDAD | Me siento seguro con mi puesto de trabajo dentro de la empresa. | ENCUESTA | | |

| VARIABLES | DEFINICIÓN CONCEPTUAL | DEFINICIÓN OPERATIVA | DIMENSIONES | SUB DIMENSION | INDICADORES | ITEMS | TECNICA |
|---|--|----------------------|-------------|--|----------------------------------|---|----------|
| cual consideran su trabajo | de la empresa Avícola AVESA S.R.L. de Cajamarca en el año 2016 | | | RECONOCIMIENTO LABORAL | % SATISFACCIÓN | Estoy satisfecho con mi puesto de trabajo dentro de la empresa. | ENCUESTA |
| | | | | | % EQUIDAD DE RECOMPENSAS | Regularmente recibo de parte de mi jefe reconocimientos por mi esfuerzo. | |
| | | | | | | Los beneficios que me da la empresa son mejores que los ofrecidos en otras empresas en las que he trabajado | |
| | | | | | | Me siento motivado con los incentivos que nos da la empresa cuando alcanzamos nuestras metas. | |
| | | | | | | Siento que recibo una parte justa de las ganancias que obtiene esta organización. | |
| | | | | Todos tenemos las oportunidades de recibir un reconocimiento especial. | | | |
| | | | | DESARROLLO LABORAL | % OPORTUNIDAD DE CRECIMIENTO | Tengo oportunidad de crecimiento dentro de la empresa. | ENCUESTA |
| | | | | | % CAPACITACIÓN Y/O ENTRENAMIENTO | Estoy satisfecho con las oportunidades que la empresa me ofrece a nivel laboral. | ENCUESTA |
| | | | | | | Se me ofrece capacitación y/o entrenamiento con el objetivo de promover mi desarrollo profesional. | |
| | | | | | % LOGRO DE OBJETIVOS | Las capacitaciones que nos da la empresa son importantes para mi desempeño. | ENCUESTA |
| El trabajo que realizo en la empresa me permite alcanzar mis objetivos personales. | | | | | | | |
| El trabajo que realizo en la empresa me permite alcanzar mis objetivos profesionales. | | | | | | | |

Fuente: (Elaboración Propia)

b. Matriz de Consistencia

Tabla 2 Matriz de Consistencia

| PROBLEMA | OBJETIVOS | HIPÓTESIS | VARIABLES | DIMENSIONES | SUB DIMENSION | INDICADORES | ITEMS | METODOLOGIA | | | | | |
|--|--|--|---------------------------------|-------------|------------------------|-----------------------------------|---|---|---|-------------------------|-------------------------------------|--|---|
| Problema General | Objetivo General | | | | | | | | | | | | |
| ¿Existe relación entre satisfacción laboral y las estrategias de comunicación en los colaboradores de la empresa Avícola AVESA S.R.L. de Cajamarca - 2016? | Determinar si existe relación entre las estrategias de comunicación y la satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Avícola AVESA S.R.L. de Cajamarca - 2016? | Si, existe relación directa entre la satisfacción laboral y las estrategias de comunicación en los colaboradores de la empresa Avícola AVESA S.R.L. de Cajamarca 2016. | V1: ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN | INFORMATIVA | INFORMACIÓN ASCENDENTE | % DE BUENA INFORMACIÓN ASCENDENTE | Mi jefe se interesa por escuchar lo que tengo que decir. | Tipo de Investigación: Cualitativa de diseño no experimental, transversal Según el propósito: Básica de tipo correlacional. Unidad de estudio, Población y Muestra Unidad de estudio: Un colaborador de la empresa Avícola AVESA S.R.L. de Cajamarca 2016. Población: 35 colaboradores de la empresa Avícola AVESA S.R.L. de Cajamarca - 2016. | | | | | |
| | | | | | | | Empleo una buena forma de comunicarme con mi jefe inmediato. | | | | | | |
| | | | | | | | Cuando no me queda claro lo que se me informa, siempre pregunto las veces que sea necesaria hasta comprender lo que se me solicita. | | | | | | |
| | | | | | | | La comunicación que existe con mi jefe inmediato es efectiva. | | | | | | |
| | | | | | | | | | | INFORMACIÓN DESCENDENTE | % DE BUENA COMUNICACIÓN DESCENDENTE | Se me dio a conocer apropiadamente mis derechos como trabajador. | |
| | | | | | | | | | Se me dio a conocer apropiadamente las responsabilidades y actividades a desarrollar en mi puesto de trabajo. | | | | |
| | | | | | | | | | La información que se requiere comunicar al personal es correctamente transmitida. | | | | |
| | | | | | | | | | Considero que los medios para compartir la información del área son efectivos. | | | | |
| | | | | | | | | | | | | % DE BUENA COMUNICACIÓN HORIZONTAL | Recibo retroalimentación clara por parte de mis jefes acerca del trabajo que realizo. |
| | | | | | | | | | | INFORMACIÓN HORIZONTAL | % DE BUENA COMUNICACIÓN HORIZONTAL | | Empleo una buena forma de comunicarme con mis compañeros |
| | | | | | | | | | La comunicación con mis compañeros de trabajo es buena. | | | | |
| | | | | | | | | | Cuando me encuentro con alguien por primera vez, trato de dar una buena impresión. | | | | |

| PROBLEMA | OBJETIVOS | HIPÓTESIS | VARIABLES | DIMENSIONES | SUB DIMENSION | INDICADORES | ITEMS | METODOLOGIA | | | | |
|---|--|--------------------------|-------------------------|------------------------|---|---|--|--|---|---|--|---|
| | | | | | | | En el departamento donde trabajo se fomenta la comunicación dentro de los compañeros de trabajo. | <p>Muestra: es la población en su totalidad la cual está constituida por treinta y cinco colaboradores siendo el 100%.</p> <p>Técnicas, Instrumentos y Procesamiento de Datos</p> <p>Técnicas: A través de encuestas.</p> <p>Instrumentos: A través de cuestionarios.</p> <p>Procesamiento de datos: Se procesará en el paquete Microsoft office Excel.</p> | | | | |
| Problemas Específicos | Objetivos Específicos | | | | IDENTIFICACION CON LA EMPRESA | % IDENTIFICACIÓN | Se siente identificado con la misión de la empresa. | | | | | |
| ¿Existe relación entre identificación con la empresa y las estrategias de comunicación en los colaboradores de la empresa Avícola AVESA S.R.L. de Cajamarca - 2016? | Determinar si existe relación entre las estrategias de comunicación y la identificación en los colaboradores de la empresa Avícola AVESA S.R.L. de Cajamarca - 2016 | V2: SATISFACCIÓN LABORAL | FACTORES MOTIVACIONALES | | | | | | % SEGURIDAD | Me siento identificado con la empresa. | | |
| | | | | | | | | | | Me siento orgulloso de trabajar en la empresa | | |
| ¿Existe relación entre el reconocimiento laboral y las estrategias de comunicación en los colaboradores de la empresa Avícola AVESA S.R.L. de Cajamarca - 2016? | Determinar si existe relación entre las estrategias de comunicación y reconocimiento Laboral en los colaboradores de la empresa Avícola AVESA S.R.L. de Cajamarca - 2016 | | | | | | | | | | | % Satisfacción |
| | | | | RECONOCIMIENTO LABORAL | | | % EQUIDAD DE RECOMPENSAS | | Estoy satisfecho con mi puesto de trabajo dentro de la empresa. | | | |
| | | | | | | | | | DESARROLLO LABORAL | | | |
| % | CAPACITACIÓN Y/O ENTRENAMIENTO | | | | Los beneficios que me da la empresa son mejores que los ofrecidos en otras empresas en las que he trabajado | | | | | | | |
| | | | | % | LOGRO DE OBJETIVOS | Me siento motivado con los incentivos que nos da la empresa cuando alcanzamos nuestras metas. | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | Siento que recibo una parte justa de las ganancias que obtiene esta organización. |
| | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | |

Fuente: (Elaboración Propia)

3.2. Diseño de investigación

La investigación es cualitativa de diseño no experimental, transversal la cual según Hernández, Fernández y Baptista (2010), es una investigación en la que las variables no son manipuladas; más bien se dedica a observar y analizar un fenómeno en su contexto natural.

Es de tipo correlacional, la cual consiste según (Hernandez Saperi, Fernandez Collado, & Baptista Lucio, 2006), en describir relaciones entre dos o más categorías, variables o conceptos en un momento dado.

Estos diseños se caracterizan por estar basados en muestras de individuos seleccionadas al azar de entre una o más poblaciones, no siendo factible la asignación aleatoria de los sujetos a los distintos niveles independiente, Vergara (2001).

La metodología estadística fue la correlación de Pearson, las medidas de tendencia central y con apoyo de Excel.

3.2.1. Unidad de estudio

Un colaborador de la empresa Avícola AVESA S.R.L. de Cajamarca 2016.

3.2.2. Población

Los treinta y cinco colaboradores de la empresa Avícola AVESA S.R.L.

3.2.3. Muestra.

Nuestra muestra es la población en su totalidad la cual está constituida por treinta y cinco colaboradores siendo el 100%.

3.2.4. Técnicas de recolección de datos y análisis de datos

Para la recolección de datos para dicha investigación se utilizaron dos instrumentos uno para evaluar la estrategia de comunicación y el otro para evaluar satisfacción laboral.

El instrumento de estrategias de comunicación constó de 14 preguntas cerradas con respuestas de selección múltiple de las cuales el sujeto encontró las siguientes alternativas:

Tabla 3 Valoración de Preguntas de las encuestas

| Valoración de Preguntas de las encuestas | |
|---|--------------------------|
| Valoración | Respuesta |
| 4 | Totalmente de acuerdo |
| 3 | De acuerdo |
| 2 | Desacuerdo |
| 1 | Totalmente en desacuerdo |

Fuente:(Escala de Likert)

Dentro de este cuestionario se encuentran relacionados los siguientes indicadores a medir:

- Información ascendente, constó de cinco ítems.
- Información descendente, constó de cinco ítems.
- Información horizontal, constó de cuatro ítems.

El instrumento de satisfacción laboral, tuvo como propósito fundamental establecer el nivel de satisfacción que posee el personal con respecto a elementos de su empresa el cual consistió en 16 preguntas cerradas con respuestas de selección múltiple de las cuales el sujeto encontró las siguientes alternativas:

Tabla 4 Valoración Opciones de Respuesta

| Valoración Opciones de Respuesta | |
|---|--------------------------|
| Valoración | Respuesta |
| 4 | Totalmente de acuerdo |
| 3 | De acuerdo |
| 2 | Desacuerdo |
| 1 | Totalmente en desacuerdo |

Fuente: (Escala de Likert)

El cuestionario de satisfacción laboral está dividido por indicadores que se encuentran relacionados, los cuales son los siguientes: estos indicadores nos brindaron la información necesaria y complementaria para poder obtener los resultados de la satisfacción laboral dentro de la organización:

- Identificación con la empresa, constó de cinco ítems.
- Reconocimiento laboral, constó de cinco ítems.
- Desarrollo laboral, constó de seis ítems.

La forma de aplicación de los cuestionarios fue individual con cada uno de los colaboradores de la empresa AVESA S.R.L., el tiempo para responder el instrumento fue aproximadamente de 10 minutos.

Los indicadores antes expuestos nos brindaron la información necesaria para poder medir las estrategias de comunicación y la satisfacción laboral dentro de la organización.

CAPÍTULO 4. RESULTADOS

Durante el período en que se realizó el estudio se contó con una población dentro de la empresa avícola AVESA S.R.L. de treinta y cinco colaboradores en distintas zonas de la ciudad de Cajamarca. Para dicha investigación se trabajó con la totalidad de los colaboradores que laboran en la empresa, para conformar el estudio de las estrategias de comunicación y la relación con la satisfacción laboral.

El tipo de muestreo que se utilizó corresponde a un muestreo de tipo no probabilístico por conveniencia ya que este procedimiento según Fernández (2002), consiste en seleccionar las unidades más convenientes para el estudio o en permitir que la participación de la muestra sea totalmente voluntaria.

Para la interpretación de los resultados se utilizó la tabla de límites de correlación de Pearson la cual es la siguiente:

Valores entre: Indicando una Relación:

Tabla 5 Valoración de la Relación Pearson

| | |
|--------------|--|
| | El valor del índice de correlación varía en el intervalo [-1,1]: |
| $r=1$ | Existe una correlación positiva perfecta |
| $0 < r < 1$ | Existe una correlación positiva |
| $R=0$ | No existe relación lineal. |
| $-1 < r < 0$ | Existe una correlación negativa. |
| $R=-1$ | Existe una correlación negativa perfecta. |

Fuente: (límites de correlación de Pearson)

Donde:

- El valor del índice de correlación varía en el intervalo [-1,1]:
- Si $r = 1$, existe una correlación positiva perfecta. El índice indica una dependencia total entre las dos variables denominada relación directa: cuando una de ellas aumenta, la otra también lo hace en proporción constante.
- Si $0 < r < 1$, existe una correlación positiva.

- Si $r = 0$, no existe relación lineal. Pero esto no necesariamente implica que las variables son independientes: pueden existir todavía relaciones no lineales entre las dos variables.
- Si $-1 < r < 0$, existe una correlación negativa.
- Si $r = -1$, existe una correlación negativa perfecta. El índice indica una dependencia total entre las dos variables llamada relación inversa: cuando una de ellas aumenta, la otra disminuye en proporción constante.

Esto con el fin de identificar si existe relación entre las variables evaluadas en cada instrumento aplicado a los colaboradores de la avícola AVESA.

Los resultados se presentarán de forma descriptiva y gráfica, con un análisis de los mismos.

A continuación, presentamos los resultados obtenidos en las encuestas aplicadas a los colaboradores de la Empresa Avesa S.R.L, Cajamarca 2016

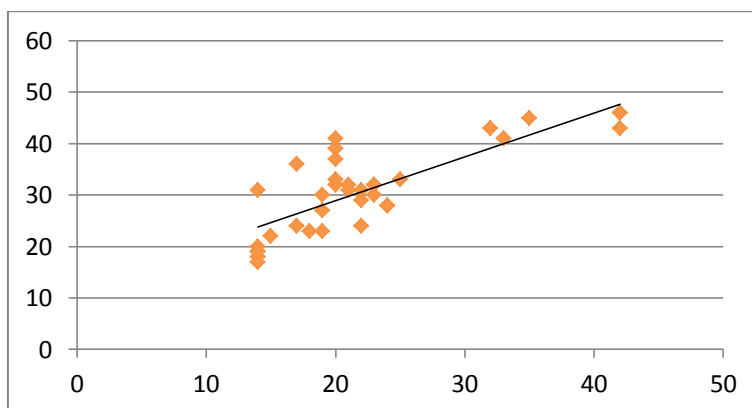
4.1. Correlación Estrategias de Comunicación – Satisfacción Laboral

Tabla 4 Valoración de la Relación

| Valoración de la Relación | |
|------------------------------------|------|
| Coefficiente de Correlación | 0,81 |
| COEF. PEARSON | 0,81 |

Fuente:(Elaboración Propia)

Ilustración 1 Correlación entre estrategias de comunicación y satisfacción laboral.



Fuente:(Elaboración Propia)

Interpretación: En el grafico anterior podemos apreciar que de acuerdo al coeficiente de correlación de Pearson aplicado a la relación entre las Estrategias de comunicación y la satisfacción laboral, existe una relación directa($r=0.81$), en donde la buena utilización de estrategias de comunicación permitirán generar colaboradores más satisfechos laboralmente realizando un trabajo más eficiente y con mejores resultados; sin embargo, sino utilizamos estrategias de comunicación adecuadas, se generarían colaboradores insatisfechos, fomentando el ausentismo laboral, rotación de personal, baja productividad, poco identificación con la empresa, entre otros.

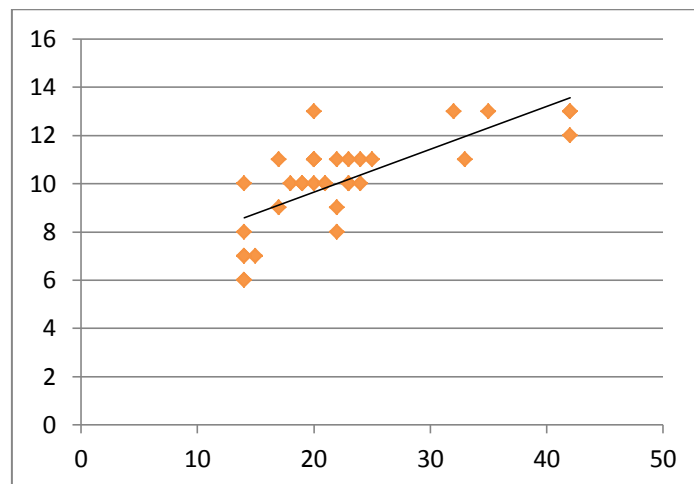
4.2. Correlación: Estrategias de Comunicación – Identificación con la Empresa

Tabla 5 Valoración de la Correlación entre comunicación e identificación con la empresa.

| Valoración de la Relación | |
|----------------------------|------|
| Coeficiente de Correlación | 0,73 |
| COEF.PEARSON | 0,73 |

Fuente:(Elaboración Propia)

Ilustración 2 Correlación entre comunicación e identificación



Fuente:(Elaboración Propia)

Interpretación: En el grafico anterior podemos apreciar que de acuerdo a al coeficiente de correlación de Pearson aplicado a la relación entre las estrategias de comunicación y la identificación con la empresa, se observa una correlación positiva ($r=0.73$), lo que

nos indica que, si mejoramos las estrategias de comunicación, podremos mejorar o incrementar la identificación que tienen los colaboradores con la empresa.

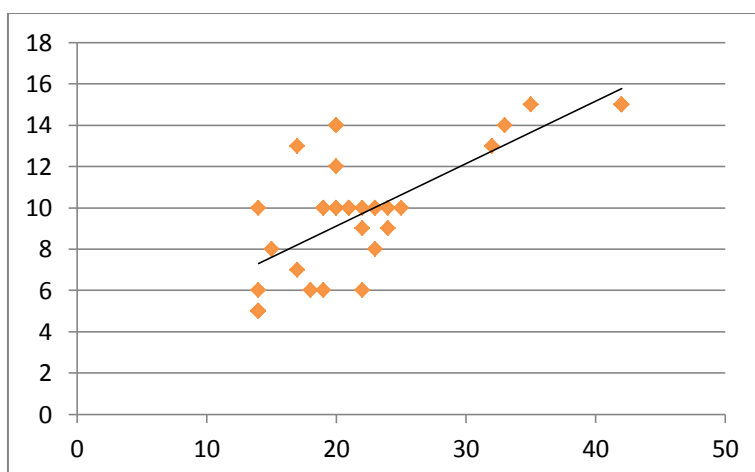
4.3. Correlación: Estrategias de Comunicación – Reconocimiento Laboral

Tabla 6 Valoración Correlación entre estrategias de comunicación e reconocimiento laboral.

| Valoración de la Relación | |
|------------------------------------|------|
| Coefficiente de Correlación | 0,75 |
| COEF.PEARSON | 0,75 |

Fuente:(Elaboración Propia)

Ilustración 3 Correlación entre estrategias de comunicación e reconocimiento laboral.



Fuente:(Elaboración Propia)

Interpretación: En el grafico anterior podemos apreciar que de acuerdo al coeficiente de correlación de Pearson aplicado a la relación entre las estrategias de comunicación y el reconocimiento laboral, se observa una correlación positiva ($r= 0.75$), lo que nos indica que si aplicamos mejores estrategias de comunicación los colaboradores tendrán una mejor percepción sobre el reconocimiento laboral que ofrece la empresa.

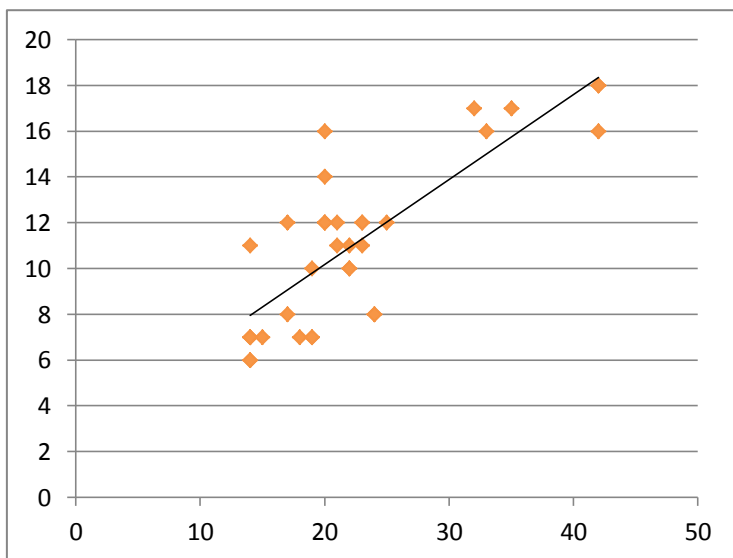
4.4. Correlación: Estrategias de Comunicación – Desarrollo Laboral

Tabla 7 Valoración Correlación entre estrategias de comunicación y desarrollo laboral.

| Valoración de la Relación | |
|------------------------------------|------|
| Coefficiente de Correlación | 0,81 |
| COEF. PEARSON | 0,81 |

Fuente:(Elaboración Propia)

Ilustración 4 Correlación entre estrategias de comunicación y desarrollo laboral.



Fuente:(Elaboración Propia)

Interpretación: En el grafico anterior podemos apreciar que de acuerdo al coeficiente de correlación de Pearson aplicado a la relación entre las estrategias de comunicación y el desarrollo laboral, se observa una correlación de 0.81 ($r=0.81$), lo que nos indica que si mejoramos las estrategias de comunicación los colaboradores sentirán que la empresa se preocupa por facilitarles las herramientas necesarias para su de desarrollo personal y profesional.

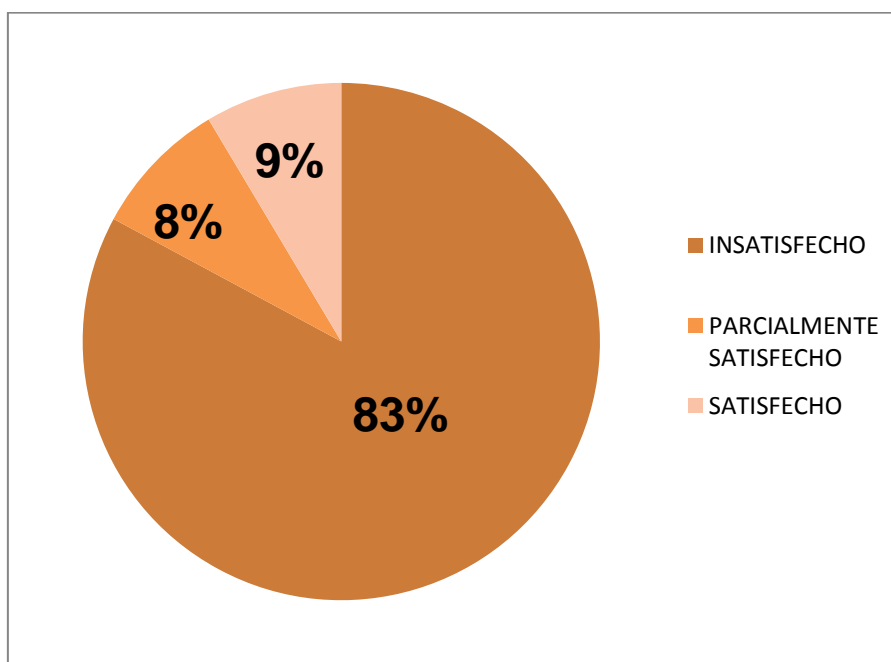
4.5. Nivel de Satisfacción con el uso de las Estrategias de Comunicación

Tabla 8 Nivel satisfacción estrategias de comunicación.

| Etiquetas de fila | ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN |
|-------------------------|-----------------------------|
| INSATISFECHO | 29 |
| PARCIALMENTE SATISFECHO | 3 |
| SATISFECHO | 3 |
| Total | 35 |

Fuente:(Elaboración Propia)

Ilustración 5 Grafico Nivel de satisfacción estrategias de comunicación



Fuente:(Elaboración Propia)

Interpretación: Como se puede apreciar en el grafico anterior, el 83 % de los trabajadores se encuentra insatisfecho con la forma de comunicación actual dentro de la empresa, el 8% se encuentra parcialmente satisfecho y el 9% restante, se encuentra satisfecho. Esto quiere decir, que la empresa no está empleando adecuadamente las estrategias de comunicación, creando

confusión y malestar entre la mayoría de sus trabajadores y generando además un ambiente de poca confianza del trabajador al supervisor.

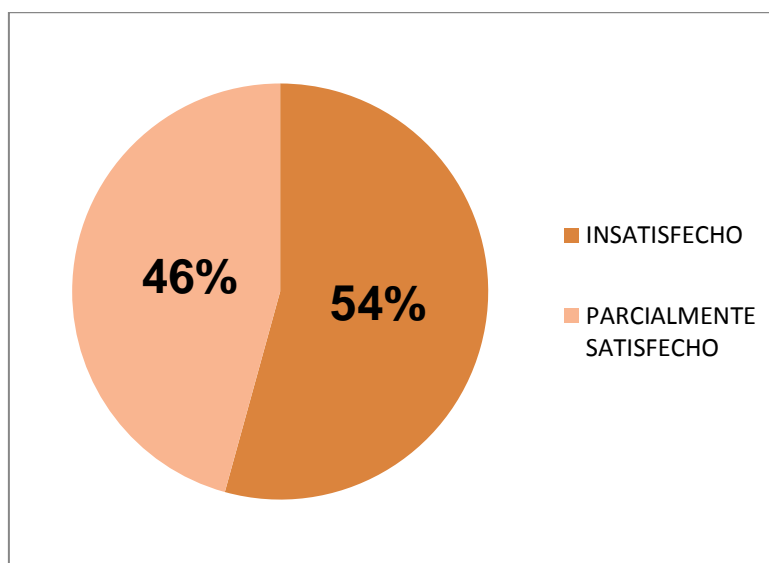
4.6. Nivel de Satisfacción Laboral

Tabla 9 Nivel de satisfacción laboral

| Etiquetas de fila | SATISFACCIÓN LABORAL |
|-------------------------|----------------------|
| INSATISFECHO | 19 |
| PARCIALMENTE SATISFECHO | 16 |
| Total | 35 |

Fuente:(Elaboración Propia)

Ilustración 6 Grafico Nivel de satisfacción laboral



Fuente:(Elaboración Propia)

Interpretación: como se puede apreciar en el grafico anterior, el 54 % de colaboradores se encuentra insatisfecho laboralmente y el 46 % se encuentra parcialmente satisfecho. Esto nos muestra que la empresa no está involucrada con la satisfacción de sus trabajadores, puesto que no se muestra ningún colaborador satisfecho, sino que, por el contrario, la mayoría de ellos se encuentran insatisfechos.

Tabla 10 Comparación entre la Estrategias de Comunicación y la Satisfacción Laboral

| Cuenta de ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN | Etiquetas de columna | | |
|---------------------------------------|----------------------|-------------------------|-----------|
| Etiquetas de fila | INSATISFECHO | PARCIALMENTE SATISFECHO | Total |
| INSATISFECHO | 19 | 10 | 29 |
| PARCIALMENTE SATISFECHO | | 3 | 3 |
| SATISFECHO | | 3 | 3 |
| Total | 19 | 16 | 35 |

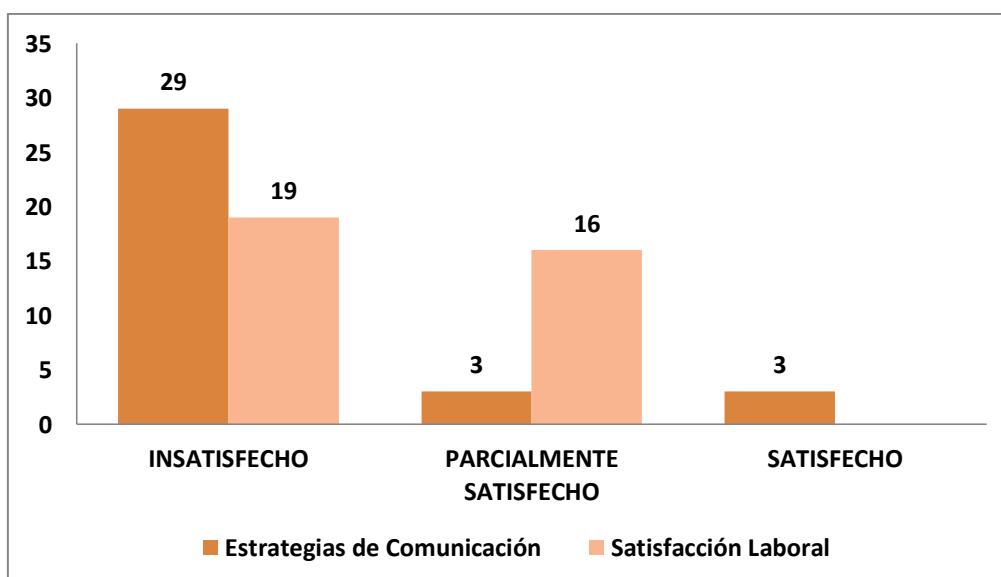
Fuente: (Elaboración Propia)

Interpretación: De los 29 colaboradores que se encuentran insatisfechos con las estrategias de comunicación utilizadas en la empresa, 19 están insatisfechas laboralmente y solo 10 satisfechas parcialmente. Ninguno se encuentra satisfecho laboralmente.

De los 3 colaboradores que se encuentran satisfechos parcialmente con las estrategias de comunicación, los 3 se encuentran satisfechos parcialmente en cuanto a su situación laboral.

Por último, de los 3 colaboradores que se encuentran satisfechos con las estrategias de comunicación, los 3 se encuentran satisfechas parcialmente con su situación laboral.

Ilustración 7 Grafico Nivel de Satisfacción



Fuente: (Elaboración Propia)

CAPÍTULO 5. DISCUSIÓN

De acuerdo al estudio que se llevó a cabo en la avícola AVESA se tomó una población de treinta y cinco colaboradores para realizar los cuestionarios de estrategias de comunicación y satisfacción laboral.

Al evaluar los resultados de ambos cuestionarios, se observó una relación dentro de las variables de Satisfacción laboral, estrategias de comunicación, desarrollo laboral y reconocimiento.

Además, se realizó un análisis estadístico de cada instrumento y variable tomada para esta investigación, con el fin de confirmar que todas las variables evaluadas poseen una correlación directa con las estrategias de comunicación y satisfacción laboral.

Sin embargo, es necesario tomar en cuenta que estos resultados indican que existen algunos factores que influyen más en la satisfacción laboral que otros.

Según estudios recopilados muestran que existen elementos significativos que contribuyen u obstaculizan la satisfacción laboral de los colaboradores en una organización.

Comparando la presente investigación se puede observar que Navarro (2012), quien propuso que la satisfacción laboral posee una influencia sobre la productividad de los colaboradores dentro de una organización, esto porque los colaboradores se sienten reconocidos por su trabajo, poseen buenas relaciones interpersonales, las políticas de la empresa van acorde a cada trabajador, las condiciones adecuadas y favorables dentro de su puesto de trabajo; con esto muestra que los resultados de Navarro coinciden con la presente investigación ya que los sujetos evaluados piensan que la satisfacción laboral puede ser influenciada por cómo se sientan dentro de la organización en relación a la identificación y su desarrollo laboral.

Por su parte Alva & Juárez (2014), que concluyó que sí existe un buen canal de comunicación entre los puestos de trabajo facilita el desempeño de labores, el establecimiento de tareas y el cumplimiento de metas por ende benefician el nivel de satisfacción de los colaboradores dentro de una organización, se demostró que sí existe relación con la investigación realizada sobre las variables evaluadas, ya que para los colaboradores de la avícola AVESA consideran que debe de existir un buen canal de comunicación, donde puedan transmitir de forma clara y precisa las funciones que cada colaborador deba de ejercer en cada puesto de trabajo, esto con el fin de que puedan incrementar su productividad y así tener una mayor satisfacción en sus labores.

Contrastando la presente investigación se puede observar que Ponssa (2008), considera que la identificación de una empresa remite a los valores básicos y al propósito central de una organización, por lo que establece fundamentos para el desarrollo de la visión de una organización. Los resultados de la presente investigación pueden ser comparados con el estudio anterior ya que para los colaboradores evaluados consideran que es importante sentirse parte de la empresa, que se sienta identificado con la misión, visión, valores y cultura organizacional de la empresa para poder tener incrementar la satisfacción de los colaboradores dentro de la organización.

Por su parte Nelson y Spitzer (2005), quienes señalan que los empleados se sienten reconocidos cuando las organizaciones les brindan reconocimientos, tanto monetarios como no monetarios, cuando realizan un buen trabajo esto para sentirse reconocidos dentro de su espacio de trabajo. En la presente investigación se obtuvo resultados similares al estudio anterior ya que podemos apreciar que los colaboradores consideran importante recibir algún tipo de retribución tanto económica o gratificante personal por el trabajo desempeñado. A la vez se puede ver que cuando se agradece a los empleados por el buen trabajo realizado incrementa la probabilidad de que estos deseen continuar trabajando para la organización.

En su estudio Berreondo (2006), cuyo objetivo fue buscar el nivel de satisfacción laboral de un personal operativo de una fábrica productora de galletas. Entre los resultados se pudo determinar que los colaboradores se encuentran en su mayoría satisfechos. A lo que concluyó la elaboración de estudios anuales sobre la satisfacción laboral. Se puede observar que es importante contar con estrategias adecuadas para crear una dinámica en la que el sistema pueda influir en la satisfacción de los colaboradores por ende se recomendó por los resultados obtenidos, que se puedan realizar evaluaciones de desempeño periódicamente para verificar como se encuentran los colaboradores tanto en su desempeño como es su satisfacción laboral.

En el contraste de su investigación podemos observar que Millones (2012), quien identificó el grado de satisfacción de los empleados en relación a los factores que determinan la identificación laboral de los colaboradores del área de producción de una empresa dedicada a la producción de alimentos, cuyos resultados se refieren que los principales motivos que identifican al empleado son la satisfacción, compromiso, motivación, actitud, responsabilidad, integración/adaptación a la empresa. Se observa que se obtuvieron resultados similares, ya que los sujetos evaluados dan a conocer que la satisfacción laboral radica en la relación entre la comunicación, desarrollo laboral, identificación con la empresa y los reconocimientos brindados.

Por su parte Gaitán (2012), quien identificó la percepción de los empleados respecto a la comunicación interna de los departamentos de analistas de seguros y líneas personales de una empresa corredora de seguros de la ciudad de Guatemala, concluyó que la comunicación entre

los departamentos operativos es regular y esto afecta el desempeño de las actividades laborales y el cumplimiento de objetivos, tanto del puesto como de la organización. Por último, recomendó aplicar la Propuesta de un Programa de Comunicación Interna. Los resultados del estudio anterior muestran que si la comunicación es deficiente puede afectar el rendimiento de los colaboradores, por ende, se puede relacionar con la investigación realizada con los 35 colaboradores encuestados ya que se observa que si no existe una buena estrategia para comunicar la información puede afectar no sólo el rendimiento, sino la satisfacción laboral. Por ello se propuso establecer varios canales de comunicación como la elaboración de tableros informativos, correos electrónicos y reuniones periódicas donde brinden la información necesaria para cada puesto de trabajo.

Los colaboradores de la empresa avícola AVESA muestran que existe una correlación alta dentro de la variable de desarrollo laboral, esto muestra que los empleados consideran importante la adquisición de nuevos conocimientos y experiencias que les permitan alguna promoción a puestos con mayor categoría dentro de la organización. Esto para incrementar la autorrealización como personas y el incremento de posibilidades para crecer tanto profesional como personalmente.

Con lo descrito anteriormente podemos afirmar que existen factores que tienen una relación más estrecha con el desempeño de los empleados, a estos hay que darles mayor atención, tal es el caso de los factores de comunicación, identificación y desarrollo laboral. Por otro lado, la variable de reconocimiento es importante para los colaboradores para que puedan sentirse parte de la empresa. Se puede ver que con el fortalecimiento de estas variables se verán grandes mejoras en el desempeño de los colaboradores y su satisfacción laboral.

Finalmente, se puede demostrar que las estrategias de comunicación y la satisfacción laboral son procesos que van ligados y que deben formar parte de toda la organización, para que se logre un mayor compromiso del personal hacia los objetivos de la misma y motivar a una mayor integración entre sus miembros, lo cual se traducirá una mejor productividad del colaborador y por consiguiente de la empresa.

CONCLUSIONES

De acuerdo a lo analizado en el presente estudio, se han podido llegar a las siguientes conclusiones.

- Existe relación directa entre las estrategias de comunicación y la identificación con la empresa, se observa una correlación positiva ($r=0.73$), lo que nos indica que, si mejoramos las estrategias de comunicación, podremos mejorar o incrementar la identificación que tienen los colaboradores con la empresa.
- Existe relación directa entre las estrategias de comunicación y el reconocimiento laboral, se observa una correlación positiva ($r= 0.75$), lo que nos indica que si aplicamos mejores estrategias de comunicación los colaboradores tendrán una mejor percepción sobre el reconocimiento laboral que ofrece la empresa.
- Existe relación directa entre las estrategias de comunicación y el desarrollo laboral, se observa una correlación de $0.81(r=0.81)$, lo que nos indica que si mejoramos las estrategias de comunicación los colaboradores sentirán que la empresa se preocupa por facilitarles las herramientas necesarias para su desarrollo personal y profesional.

Se concluye de forma general que entre las estrategias de comunicación y la satisfacción laboral, existe una relación directa($r=0.81$), en donde la buena utilización de estrategias de comunicación permitirán generar colaboradores más satisfechos laboralmente realizando un trabajo más eficiente, con mejores resultados; generando así colaboradores satisfechos, disminuyendo el ausentismo laboral, disminuyendo la rotación de personal, mejorando su productividad y generando más identificación con la empresa.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda a la empresa comunicar entre todos sus colaboradores y usuarios, la misión, visión y los valores corporativos, con la finalidad que se sientan identificados y comprometidos con la organización.
- Se recomienda a la empresa reconocer y comunicar, los logros, así como resultados positivos de los colaboradores, difundidos dentro y fuera de la organización; con la finalidad que los colaboradores se sientan valorados y noten que se reconoce su trabajo, por ende, lograr una mayor satisfacción laboral.
- Se recomienda a la empresa elaborar planes de capacitación y de confraternidad para los colaboradores como incentivos, apoyando el desarrollo personal y profesional de los integrantes de la organización.
- Se recomienda a la empresa elaborar un plan de estrategias de comunicación adecuado, que ayude a mejorar información y comunicación descendente, ascendente y horizontal entre los colaboradores, con la finalidad de mejorar la satisfacción laboral de los colaboradores.
- Se recomienda realizar más estudios sobre la relación entre estrategias de comunicación y satisfacción laboral, ya que en la presente investigación dichas variables evidencian tener relación directa y sería importante considerarlas en futuras investigaciones, con el fin de aplicarla para obtener una mejora de resultados entre colaboradores y el desarrollo de las micro, pequeñas, medianas y grandes empresas.

REFERENCIAS

- Alberto , M., & Nosnik, A. (1999). *Comunicación Organizacional Practica Manual Gerencial*. Mexico : Trillas .
- BARBA GUZMAN, F., & CABRERA PARRA, J. (2006). *Diagnóstico de la comunicación interna en la Universidad de las Américas* . Puebla MEXICO: Tesis Inédita para adquirir el grado de Licenciado en Administración de Empresas.
- Bohlander, Snell , & Sherman. (2001). *Administración de Recursos Humanos* . Mexico: Thompson Learning.
- Brandolini , A. (2010). *Comunicación Interna* . Argentina : La Crujía .
- BUSTAMANTE OLIVA, L. (2007). *La Comunicación Interna en una Organización Escolar y sus Implicancias en el Proceso de Gestión Educativa*. Lima : Tesis para Maestría en Educación .
- Capriotti, P. (2008). *Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa* . Argentina : Ariel Comunicación.
- Castro. (2007). *Programa de estilo expresión oral y escrita*. Mexico: Tesis de licenciatura inédita .
- CEDARO, K. (2007). *Importancia de los distintos canales de comunicación interna para la gestión de las universidades públicas en Argentina* . Concepción del Uruguay: Universidad tecnológica Nacional ARGENTINA .
- CHAMPOY ALUVAR, J. L. (2011). *Comunicación organizacional interna para fortalecer el funcionamiento de la comisión del control cívico de la corrupción* . Quito: Tesis para obtener el grado de Licenciada en Comunicación Social para el Desarrollo .
- CHUQUICAÑA PACHAO, Y. (2012). *La Cultura Organizacional de la Institución Educativa N° 40178*. Arequipa .
- Davis, k., & Newstrom, J. (2002). *Comportamiento Organizacional* . Mexico: McGraw-Hill.
- Davis, K., & Newstrom, J. (2003). *Comportamiento humano en el trabajo* . Mexico: México: McGraw-Hill.
- Dominguez, M. (2002). *Diagnostico comunicacion institucional a una fabrica textil*. Mexico: Tesis Inédita de Ciudad de la Comunicación .
- Esteban , A. (2006). *Principios de Marketing* . Madrid: ESIC.
- Fernandez , C. (2006). *Comunicación en las Organizaciones (Reimpresión)*. Mexico: McGraw-Hill.
- Fuentes Navarro, S. (2012). *Satisfacción Laboral y su Influencia en la Productividad*. Quetzaltenango: Tesis Inédita para obtener el grado de Lic. en Psicología Industrial .
- Fuentes Navarro, S. M. (2012). *SATISFACCIÓN LABORAL Y SU INFLUENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD*. Guatemala: Universidad Rafael Landívar.
- García , J. (1998). *Comunicación Interna*. Madrid- España: Gestión - Diaz de Santos.

- GOMEZ AGUILAR, M. (2009). *La comunicación en las organizaciones para la mejora de la productividad*. Malaga: Tesis Doctoral.
- Gómez Limaymanta , C., Incio Pasache , O., & O'Donnell Velásquez, G. (2011). *Niveles de Satisfacción Laboral en Banca Comercial* . Lima : Tesis para el grado de Mg. en Administración Estratégica de Empresas .
- Guevara Diaz , W. (2010). *Evaluación de la satisfacción laboral de los trabajadores en empresa petrolera Maturín*. Guayana .
- Guizar. (2010). *Desarrollo Organizacional Principios y Aplicaciones (2ªEd)*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2010). *Metodología de la Investigación 5ta Edición*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Hernandez Saperi, R., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2006). *METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION* . Mexico DF: Mc Graw Hill.
- Herzberg. (1959). *Work of the nature of man* . Cleveland : The World of Publishing Company.
- Ivancevich, J. (2012). *Comportamiento Organizacional* . Mexico: Mc Graw Hill.
- keivil, D., & Newstrom, J. (2002). *Comportamiento Organizacional* . Mexico: McGraw-Hill.
- Koonts , H., & Wehrich, H. (2004). *Administración: una perspectiva global*. Mexico: Mcgraw-Hill.
- MONROY ROJAS , L. (2010). *Investigación histórica bibliográfica sobre la comunicación organizacional, relacionada con el desarrollo organizacional*. Pereira.
- Morales, M. M. (2011). *El proceso de la comunicacion y su relacion en la satisfaccion laboral en una institucion de servicio de imagen para la salud*. Queretaro - Mexico: Universidad Autonoma de Queretaro.
- Nelson, & Spitzer. (2005). *1001 Formas de recompensar el trabajo bien hecho* . España : Rotapapel .
- Nuñiz. (2008). *Marketing en el siglo XXI*. España: Centro Estudio Financiero.
- Pere, S. (1997). *Estrategías de Comunicación en Publicidad y Relaciones Públicas*. España : Gestión .
- Ponssa. (2008). *La identificación organizacional, los valores y paradigmas* .
<http://www.vet.unicen.edu.ar/html/Areas/Economia%20y%20Admin%20Rural/Mat>.
- Quintana , R. E. (2009). *Satisfacción Laboral y la Eficiencia en el Trabajo* . Buenos Aires : Prentice Hall.
- Robbins , & Coulter . (2005). *Administración* . Mexico: Pearson Education .
- Robbins , S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. Mexico : Pearson Prentice Hall.
- Robbins , S., & Coultor , M. (2007). *Management*. Mexico : Pearson Educación.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: Prentice-Hall Hispanoamericana S.A.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2005). *Administración*. Mexico: Hispanoamericana, S.A.
- S, R. (2005). *Comportamiento Organizacional (10ª Ed)*. Mexico : Prentice Hall.
- SALINAS, E. (2003). *Legislación sobre la seguridad y salud en el trabajo*. Lima: Confederación General de Trabajadores del Perú.

- Sánchez. (1993). *Técnicas de Administración de Recursos Humanos* . Mexico: Limusa SA.
- Sánchez, A. (2000). *Redacción Avanzada* . Mexico: Internacional Thomson Editores .
- Schermerhorn . (2010). *Administración* . Mexico : Mc Graw Hill.
- SEGOVIA CONTRERAS , C. (2014). *Relación entre el mantenimiento de personal y la satisfacción laboral de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de San Pablo*. Cajamarca : Tesis para Obtener el grado de Magister en Gestión Pública .
- Valdez, A. (2007). *Propuesta de un plan de comunicación interno para el área de cuartos del Hotel Via Clarion Suites de Guatemala*. Guatemala: Tesis inédita Universidad Rafael Landivar.
- Vergara Diez , M. (2001). *Manual Práctico de Comercio Internacional 5ed*. Bilbao: Deusto Ediciones .
- VILLUGAS LEONARDO, J. T. (2007). *La comunicación interna en una organización escolar y sus implicancias en el proceso de gestión educativa* . Lima : Tesis Inédita para Obetener el Título de Lic. en Comunicación Social .
- Zaleznik, & Bornard . (2005). *Estrategias, Estructura, Decisión, Identidad, Política General de la Empresa*. España : Biblio Empresa.

ANEXOS

ANEXO Nº 01 FICHA PARA LA VALIDACIÓN DE LA ENCUESTA

TÍTULO: "ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN Y LA RELACIÓN CON LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS COLABORADORES DE LA AVÍCOLA AVESA S.R.L. EN CAJAMARCA PARA EL AÑO 2016".

I. REFERENCIA

- 1.1. Experto: *Julio Cesar, Cárdenas Ramírez*
- 1.2. Especialidad: *Contador Público*
- 1.3. Cargo actual: *Docente*
- 1.4. Grado académico: *Magister en Ciencias*
- 1.5. Institución: *UPN*
- 1.6. Lugar y Fecha: *08/09/2016*

II. TABLA DE VALORACION POR EVIDENCIAS

| Nº | EVIDENCIAS | VALORACION | | | | | |
|--------------|---|------------|-----------|---|---|---|---|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 0 |
| 1 | Pertinencia de incidencias | X | | | | | |
| 2 | Formulación con lenguaje apropiado | X | | | | | |
| 3 | Adecuado para los sujetos en estudio | | X | | | | |
| 4 | facilita la prueba de hipótesis | X | | | | | |
| 5 | Suficiencia para medir la variable | X | | | | | |
| 6 | Facilita la interpretación del instrumento | X | | | | | |
| 7 | Acorde al avance de la ciencia y tecnología | | X | | | | |
| 8 | Expresado en hechos perceptibles | | X | | | | |
| 9 | Tiene secuencia lógica | X | | | | | |
| 10 | Basados en aspectos teóricos | | X | | | | |
| Total | | 30 | 12 | | | | |

Coefficiente de valoración porcentual: $c = 84\%$

III. OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES

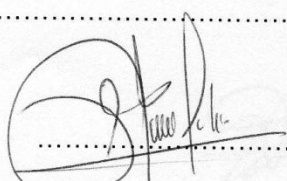
Ninguna.

.....

.....

.....

.....



.....

Firma y sello del Experto

ANEXO Nº 02 FICHA PARA LA VALIDACIÓN DE LA ENCUESTA

TÍTULO: "ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN Y LA RELACIÓN CON LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS COLABORADORES DE LA AVÍCOLA AVESA S.R.L. EN CAJAMARCA PARA EL AÑO 2016".

I. REFERENCIA

- 1.1. Experto: *Liliana Corral Cerna*
- 1.2. Especialidad: *Economista*
- 1.3. Cargo actual: *Docente*
- 1.4. Grado académico: *Mestrado en Ciencias*
- 1.5. Institución: *UPN*
- 1.6. Lugar y Fecha: *09/09/16*

II. TABLA DE VALORACION POR EVIDENCIAS

| Nº | EVIDENCIAS | VALORACION | | | | | |
|--------------|---|------------|---|---|---|---|---|
| | | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 | 0 |
| 1 | Pertinencia de incidencias | | ✓ | | | | |
| 2 | Formulación con lenguaje apropiado | | ✓ | | | | |
| 3 | Adecuado para los sujetos en estudio | | ✓ | | | | |
| 4 | facilita la prueba de hipótesis | ✓ | | | | | |
| 5 | Suficiencia para medir la variable | | ✓ | | | | |
| 6 | Facilita la interpretación del instrumento | ✓ | | | | | |
| 7 | Acorde al avance de la ciencia y tecnología | | ✓ | | | | |
| 8 | Expresado en hechos perceptibles | | ✓ | | | | |
| 9 | Tiene secuencia lógica | | ✓ | | | | |
| 10 | Basados en aspectos teóricos | ✓ | | | | | |
| Total | | | | | | | |

Coefficiente de valoración porcentual: $c = 86\%$

III. OBSERVACIONES Y/O RECOMENDACIONES

Ninguna.

[Firma]
Firma y sello del Experto

ANEXO Nº 03 CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE SATISFACCIÓN LABORAL

TÍTULO: “ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN Y LA RELACIÓN CON LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS COLABORADORES DE LA AVÍCOLA AVESA S.R.L. EN CAJAMARCA PARA EL AÑO 2016”.

El presente cuestionario consta de 14 preguntas, las cuales tienen como propósito conocer su opinión acerca de aspectos relacionados a su trabajo, así como con el grado de satisfacción que tiene en éste, con fines propiamente de investigación académica; por lo cual la información será tratada de forma anónima y confidencial. Para contestar lea cuidadosamente los enunciados y marque con una X sobre la casilla que mejor refleje su opinión. El tiempo de duración es de aproximadamente 20 minutos, se le solicita responda todas las preguntas, evitando hacerlo al azar, agradecemos su colaboración y honestidad en el desarrollo de dicho cuestionario.

| ITEMS | | Totalmente de acuerdo (4) | De acuerdo (3) | En desacuerdo (2) | Totalmente en desacuerdo (1) |
|-------|---|---------------------------|----------------|-------------------|------------------------------|
| P1 | Se siente identificado con la misión de la empresa. | | | | |
| P2 | Me siento identificado con la empresa. | | | | |
| P3 | Me siento orgulloso de trabajar en la empresa | | | | |
| P4 | Me siento seguro con mi puesto de trabajo dentro de la empresa. | | | | |
| P5 | Estoy satisfecho con mi puesto de trabajo dentro de la empresa. | | | | |
| P6 | Regularmente recibo de parte de mi jefe reconocimientos por mi esfuerzo. | | | | |
| P7 | Los beneficios que me da la empresa son mejores que los ofrecidos en otras empresas en las que he trabajado | | | | |
| P8 | Me siento motivado con los incentivos que nos da la empresa cuando alcanzamos nuestras metas. | | | | |
| P9 | Siento que recibo una parte justa de las ganancias que obtiene esta organización. | | | | |
| P10 | Todos tenemos las oportunidades de recibir un reconocimiento especial. | | | | |
| P11 | Tengo oportunidad de crecimiento dentro de la empresa. | | | | |
| P12 | Estoy satisfecho con las oportunidades que la empresa me ofrece a nivel laboral. | | | | |
| P13 | Se me ofrece capacitación y/o entrenamiento con el objetivo de promover mi desarrollo profesional. | | | | |
| P14 | Las capacitaciones que nos da la empresa son importantes para mi desempeño. | | | | |
| P15 | El trabajo que realizo en la empresa me permite alcanzar mis objetivos personales. | | | | |
| P16 | El trabajo que realizo en la empresa me permite alcanzar mis objetivos profesionales. | | | | |

ANEXO Nº 04 CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DE COMUNICACIÓN

TÍTULO: “ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN Y LA RELACIÓN CON LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS COLABORADORES DE LA AVÍCOLA AVESA S.R.L. EN CAJAMARCA PARA EL AÑO 2016”.

A continuación, encontrará una serie de preguntas relacionadas con el trabajo con fines propiamente de investigación académica; léalos con atención y califique cada uno de ellos marcando con una (X) en las casillas respectivas; la opción que considera que se adecúa mejor a su percepción. No hay respuestas CORRECTAS ni INCORRECTAS, la información será totalmente anónima y confidencial por lo que agradecemos que conteste honestamente.

| ITEMS | | Totalmente de acuerdo (4) | De acuerdo (3) | En desacuerdo (2) | Totalmente en desacuerdo (1) |
|-------|---|---------------------------|----------------|-------------------|------------------------------|
| P1 | Mi jefe se interesa por escuchar lo que tengo que decir. | | | | |
| P2 | Empleo una buena forma de comunicarme con mi jefe inmediato. | | | | |
| P3 | Cuando no me queda claro lo que se me informa, siempre pregunto las veces que sea necesaria hasta comprender lo que se me solicita. | | | | |
| P4 | La comunicación que existe con mi jefe inmediato es efectiva. | | | | |
| P5 | Mis jefes y demás supervisores escuchan mis ideas y comentarios. | | | | |
| P6 | Se me dio a conocer apropiadamente mis derechos como trabajador. | | | | |
| P7 | Se me dio a conocer apropiadamente las responsabilidades y actividades a desarrollar en mi puesto de trabajo. | | | | |
| P8 | La información que se requiere comunicar al personal es correctamente transmitida. | | | | |
| P9 | Considero que los medios para compartir la información del área son efectivos. | | | | |
| P10 | Recibo retroalimentación clara por parte de mis jefes acerca del trabajo que realizo. | | | | |
| P11 | Empleo una buena forma de comunicarme con mis compañeros | | | | |
| P12 | La comunicación con mis compañeros de trabajo es buena. | | | | |
| P13 | Cuando me encuentro con alguien por primera vez, trato de dar una buena impresión. | | | | |
| P14 | En el departamento donde trabajo se fomenta la comunicación dentro de los compañeros de trabajo. | | | | |

ANEXO Nº 05 MUESTREO

TÍTULO: “ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN Y LA RELACIÓN CON LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS COLABORADORES DE LA AVÍCOLA AVESA S.R.L. EN CAJAMARCA PARA EL AÑO 2016”.

La muestra que se utilizó para el estudio estuvo conformada por empleados que oscilan entre las edades de 20 a 60 años, en dicho estudio se tomaron en cuenta el tiempo de laborar en la organización, el género, estado civil, nivel de educación, puesto que ocupa dentro de la empresa. Las características de los sujetos fueron representadas por los siguientes cuadros:

Tabla 11 Valoración Opciones de Respuesta Género

| Género | | |
|----------------|-------------------|-------------------|
| Sujetos | Frecuencia | Porcentaje |
| Femenino | 5 | 14% |
| Masculino | 30 | 86% |
| Total | 35 | 100% |

Fuente:(Elaboración Propia)

Tabla 12 Valoración Opciones de Respuesta Edad

| Edad | | |
|----------------|-------------------|-------------------|
| Sujetos | Frecuencia | Porcentaje |
| 20 -31 años | 10 | 29% |
| 32- 43 años | 19 | 54% |
| 44-60años | 6 | 17% |
| Total | 35 | 100% |

Fuente:(Elaboración Propia)

Tabla 13 Valoración Opciones de Respuesta Estado civil

| Estado civil | | |
|---------------------|-------------------|-------------------|
| Sujetos | Frecuencia | Porcentaje |
| Soltero | 28 | 80% |
| Casado | 7 | 20% |
| Total | 35 | 100% |

Fuente:(Elaboración Propia)

Tabla 14 Valoración Opciones de Respuesta Tiempo de laborar en la empresa

| Tiempo de laborar en la empresa | | |
|--|-------------------|-------------------|
| Sujetos | | |
| Sujetos | Frecuencia | Porcentaje |
| Menor a 3 años | 15 | 43% |
| 3 a 5 años | 16 | 46% |
| 5 años a mas | 4 | 11% |
| Total | 35 | 100% |

Fuente:(Elaboración Propia)

Tabla 15 Valoración Opciones de Respuesta Nivel de Educación

| NIVEL DE EDUCACIÓN | | |
|---------------------------|-------------------|-------------------|
| Sujetos | Frecuencia | Porcentaje |
| Sin estudios | 6 | 17% |
| Primaria | 9 | 26% |
| Secundaria | 17 | 49% |
| Universitaria | 3 | 9% |
| Total | 35 | 100% |

Fuente:(Elaboración Propia)

