

**UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR**  
FACULTAD DE HUMANIDADES  
LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL

**"RELACIÓN ENTRE LA COMUNICACIÓN Y LA SATISFACCIÓN LABORAL DE UN GRUPO DE  
TRABAJADORES DEL ÁREA DE BODEGA DE BOFASA."**

TESIS DE GRADO

**JÉIMY ANALY VASQUEZ HERNÁNDEZ**

CARNET 10554-08

GUATEMALA DE LA ASUNCIÓN, ENERO DE 2015  
CAMPUS CENTRAL

**UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR**  
FACULTAD DE HUMANIDADES  
LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL

**"RELACIÓN ENTRE LA COMUNICACIÓN Y LA SATISFACCIÓN LABORAL DE UN GRUPO DE  
TRABAJADORES DEL ÁREA DE BODEGA DE BOFASA."**

TESIS DE GRADO

TRABAJO PRESENTADO AL CONSEJO DE LA FACULTAD DE  
HUMANIDADES

POR

**JÉIMY ANALY VASQUEZ HERNÁNDEZ**

PREVIO A CONFERÍRSELE

EL TÍTULO DE PSICÓLOGA INDUSTRIAL / ORGANIZACIONAL EN EL GRADO ACADÉMICO DE  
LICENCIADA

GUATEMALA DE LA ASUNCIÓN, ENERO DE 2015  
CAMPUS CENTRAL

## **AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD RAFAEL LANDÍVAR**

RECTOR: P. EDUARDO VALDES BARRIA, S. J.  
VICERRECTORA ACADÉMICA: DRA. MARTA LUCRECIA MÉNDEZ GONZÁLEZ DE PENEDO  
VICERRECTOR DE INVESTIGACIÓN Y PROYECCIÓN: DR. CARLOS RAFAEL CABARRÚS PELLECCER, S. J.  
VICERRECTOR DE INTEGRACIÓN UNIVERSITARIA: P. JULIO ENRIQUE MOREIRA CHAVARRÍA, S. J.  
VICERRECTOR ADMINISTRATIVO: LIC. ARIEL RIVERA IRÍAS  
SECRETARIA GENERAL: LIC. FABIOLA DE LA LUZ PADILLA BELTRANENA DE LORENZANA

## **AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE HUMANIDADES**

DECANA: MGTR. MARIA HILDA CABALLEROS ALVARADO DE MAZARIEGOS  
VICEDECANO: MGTR. HOSY BENJAMER OROZCO  
SECRETARIA: MGTR. ROMELIA IRENE RUIZ GODOY  
DIRECTORA DE CARRERA: MGTR. GEORGINA MARIA MARISCAL CASTILLO DE JURADO

## **NOMBRE DEL ASESOR DE TRABAJO DE GRADUACIÓN**

MGTR. JULIO ROBERTO AREVALO MORALES

## **REVISOR QUE PRACTICÓ LA EVALUACIÓN**

LICDA. MEDDELLIN LISBETH LOPEZ GONZALEZ

Guatemala, 04 de diciembre de 2,014.

Profeles  
Mien del Consejo  
Facule Humanidades  
Univad Rafael Landívar  
Prese

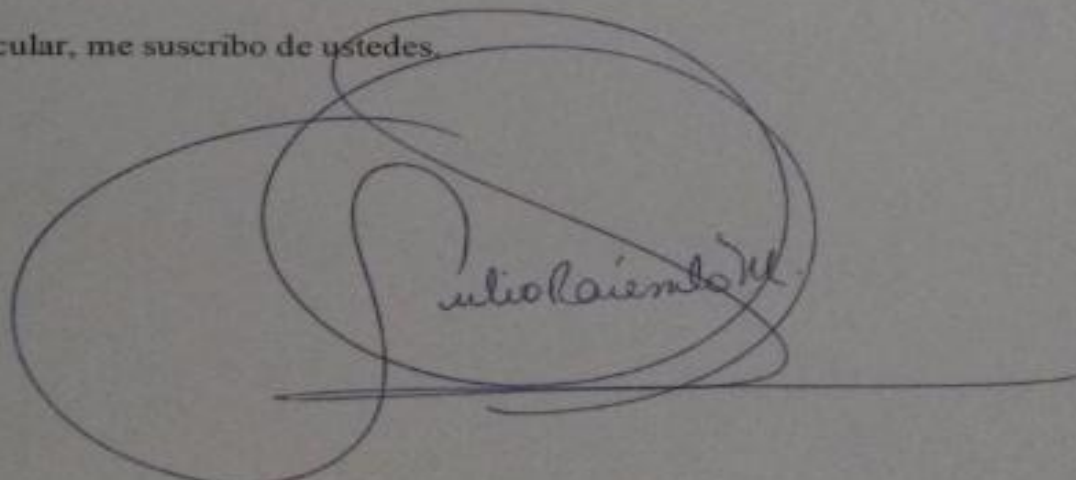
Estimprofesionales:

Con ordial saludo me permito dirigirme a ustedes, para manifestarles que he revisel informe final de tesis de la estudiante **Jéimy Analy Vásquez Heriez, carné 10554-08**, de la carrera de Licenciatura en Psicología Industrial/Orgaional y cuyo titulo es "**Relación entre la comunicación y la satisión laboral de un grupo de trabajadores del área de bodega de BOR**", el cual considero llena los requisitos establecidos por esta Facultad para los trs de investigación.

tal virtud, agradecería poder programar la revisión de Tesis de la señorita Vásq;ernández.

Sin orticular, me suscribo de ustedes.

Atente,

A large, stylized handwritten signature in blue ink, which appears to read "Julio Roberto Arévalo Morales". The signature is written over a horizontal line and is enclosed within a large, irregular circular scribble.

**Mgtr. Julio Roberto Arévalo Morales**  
Asesor



### Orden de Impresión

De acuerdo a la aprobación de la Evaluación del Trabajo de Graduación en la variante Tesis de Grado de la estudiante JÉIMY ANALY VASQUEZ HERNÁNDEZ, Carnet 10554-08 en la carrera LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA INDUSTRIAL/ORGANIZACIONAL, del Campus Central, que consta en el Acta No. 05966-2014 de fecha 13 de diciembre de 2014, se autoriza la impresión digital del trabajo titulado:

**"RELACIÓN ENTRE LA COMUNICACIÓN Y LA SATISFACCIÓN LABORAL DE UN GRUPO DE TRABAJADORES DEL ÁREA DE BODEGA DE BOFASA."**

Previo a conferírsele el título de PSICÓLOGA INDUSTRIAL / ORGANIZACIONAL en el grado académico de LICENCIADA.

Dado en la ciudad de Guatemala de la Asunción, a los 21 días del mes de enero del año 2015.



*Irene Ruiz Godoy*  
MGTR. ROMELIA IRENE RUIZ GODOY, SECRETARIA  
HUMANIDADES  
Universidad Rafael Landívar

## Índice

Contenido	Página
Resumen	
I. Introducción	1
II. Planteamiento del problema	30
2.1 Objetivos de la Investigación	30
2.1.1 Objetivo General	30
2.1.2 Objetivo Específico	30
2.2 Elementos de Estudio	31
2.3 Definición de Elementos de estudio	31
2.3.1 Definición Conceptual	31
2.3.2 Definición Operacional	31
2.4 Alcances y Límites	32
2.5 Aporte	33
III. Método	34
3.1 Sujetos	34
3.2 Instrumentos	36
3.3 Procedimiento	37
3.4 Diseño y Metodología Estadística	39
IV. Presentación de resultados	40
V. Discusión de resultados	49
VI. Conclusiones	53
VII. Recomendaciones	54
VIII. Referencias	55
Anexos	60

## **Resumen**

La presente investigación tiene como objetivo determinar si existe una correlación entre la comunicación de los trabajadores de la bodega de BOFASA con la satisfacción que ellos poseen tanto con su persona como hacia la organización, el presente estudio contó con 50 trabajadores de los cuales se escogieron dentro de los departamentos de administración, despachos y almacén.

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

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

Según los resultados obtenidos se concluye que sí existe relación entre la comunicación sobre la satisfacción laboral, ya que los sujetos evaluados muestran que si existe una mala comunicación puede repercutir tanto en el rendimiento como en la satisfacción que puede sentir un colaborador dentro de la organización.

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 organización y considera que su trabajo realizado 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 organización, ya que pueden observar cuáles son los factores a fortalecer para que los colaboradores puedan sentirse motivados e incentivados para incrementar su productividad.

## **I. Introducción**

Actualmente la comunicación y la satisfacción laboral comienzan a formar parte del motor de una organización. La importancia de ambas como eje de gestión para las organizaciones empieza a ser reconocida por los altos mandos como una forma de alcanzar mayor productividad y competitividad.

En muchas organizaciones de diferentes países la comunicación y la satisfacción laboral son parte importante de una empresa, el jefe y empleado deben mantener una comunicación activa ya que si no existe buena comunicación puede llegar a influir en la satisfacción laboral. Por ello la presente investigación sobre el análisis de la relación existente entre la comunicación y la satisfacción laboral presenta a continuación un cuerpo coordinado y coherente de términos en relación existente de ambas variables de estudio.

Se han realizado diferentes estudios que involucran las dos variables de este trabajo de tesis, comunicación y satisfacción laboral. Las investigaciones recopiladas indican que existen elementos significativos que contribuyen u obstaculizar la satisfacción laboral de los colaboradores en una organización.

Existen diversas investigaciones relacionadas con dicho tema, se puede ver que en Guatemala se han realizado diversas investigaciones; a continuación se presenta una serie de estudios especializados utilizados como apoyo para la investigación.

Madrid (2008) elaboró un diagnóstico para determinar cuál es el flujo de la comunicación interna en puestos administrativos y operativos de una empresa guatemalteca fabricante de productos plásticos; para lo cual utilizó investigación descriptiva y encuestas. Encontró que dentro de la empresa no se cuenta con un proceso de comunicación interna establecido, a pesar de ello, los canales de comunicación utilizados son los adecuados para el funcionamiento de sus puestos y el cumplimiento de las metas. Concluyó que la comunicación entre los puestos administrativos y operativos facilita el desempeño de labores y el cumplimiento de metas. Asimismo, que el flujo de la comunicación dentro del área administrativa y operativa es descendente, lo que facilita el establecimiento de tareas y el cumplimiento de las mismas. Además, que los medios de comunicación verbales,



electrónicos y escritos son más utilizados y adecuados para el fácil y rápido desempeño de los puestos.

Según Espinoza (2010) en su tesis percepción de la satisfacción laboral de los trabajadores operativos de una empresa panificadora que posee incentivos no monetarios, el que fue aplicado a doce empleados los cuales fueron siete de sexo femenino y cinco de sexo masculino que oscilaban entre 20 y 45 años de edad, en el que se propuso conocer la percepción de la satisfacción laboral. Estudio de tipo cualitativo con enfoque etnográfico, busca la construcción de conocimiento a partir del punto de vista de quienes pasan por una experiencia en específico. El instrumento diseñado para esta investigación consistió en un cuestionario individual, técnica en la que se dio a conocer la opinión de los trabajadores operativos. La motivación que se creó en los trabajadores de los incentivos no monetarios que se les otorgó demostró que se traducen en beneficios para las empresas, ya que el trabajador se involucró de mejor manera en cumplir sus actividades.

Para Molina (2002) su investigación fue de tipo descriptivo, buscó establecer el nivel de satisfacción laboral del personal operativo de plantas de producción dedicadas a la elaboración de alimento para perros, de la ciudad de Guatemala. Para alcanzar su objetivo se aplicó una escala de Likert. El instrumento fue aplicado a una muestra de 35 operarios pertenecientes a tres plantas de producción, los resultados indicaron que los sujetos encuestados estuvieron altamente satisfechos con los cinco indicadores relacionados con su trabajo, especialmente con las relaciones interpersonales, teniendo la mayor insatisfacción el área de condiciones generales de trabajo. Concluyó que la mayoría de operarios se encuentran satisfechos, por lo tanto, se les recomendó efectuar mediciones de satisfacción laboral periódicamente para mantener información actualizada sobre la misma.

Rodas (2004) efectuó un estudio de tipo descriptivo, el cual pretendía evaluar el clima organizacional, en el que se desenvuelven los empleados del nivel operativo de la planta de producción de Alimentos Ideal, S.A. ubicada en el departamento de Escuintla, Guatemala. Para alcanzar su propósito utilizó un instrumento tipo encuesta de satisfacción en la que se midieron nueve indicadores para conocer la apreciación del trabajador sobre los distintos aspectos que influyen en su trabajo diario, consistentes en treinta y cinco preguntas cerradas, con cuatro opciones de respuesta. El instrumento fue aplicado a 160 empleado del área

operativa, los resultados demostraron que poseen un clima organizacional favorable, concluyendo con ello que el ambiente en el que se desenvuelven los empleados, afecta favorablemente en el trabajo, además los colaboradores consideran importante el apoyo que le proporciona la empresa tanto en el desarrollo de sus actividades, como la satisfacción de sus necesidades y el cuidado que brindan a cada trabajador. Por consiguiente, recomendó realizar evaluaciones periódicas para ver si hay variación de los resultados obtenidos y poder establecer un parámetro de comparación.

Por su parte Berreondo (2006), ejecutó una investigación de tipo descriptiva, en la que buscó establecer el nivel de satisfacción laboral del personal operativo de una fábrica productora de galletas, ubicada en San José Pinula, Guatemala. Para obtener su objetivo, se aplicó una guía de entrevista consistente en 20 preguntas abiertas al gerente de recursos humanos y un cuestionario con 28 preguntas cerradas y de opción múltiple al personal, con la finalidad de conocer la actitud de los sujetos hacia diferentes indicadores relacionados con su trabajo. Los instrumentos fueron aplicados a un total de 216 empleados del área operativa, obteniendo como resultado que los colaboradores se encuentran en su mayoría satisfechos. De esto se pudo concluir que existe un alto nivel de satisfacción en general dentro de la empresa. Por lo tanto, se recomendó elaborar estudios anuales sobre la satisfacción laboral y como complemento realizar estudios de clima organizacional, para apoyar los objetivos organizacionales.

De acuerdo a Landa (2008), en su estudio descriptivo, pretendió identificar 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 guatemalteca, dedicada a la producción de alimentos. Para alcanzar su objetivo se aplicó una escala de Likert constituida por 36 reactivos, que corresponden a 7 factores. El instrumento fue aplicado a una muestra de 133 operarios de los departamentos de logística, mantenimiento, producción, bodega de materia prima y aseguramiento de calidad. Los resultados refieren que los principales motivos que identifican al empleado son la satisfacción, compromiso, motivación, actitud, responsabilidad, integración/adaptación a la empresa. Llegando a la conclusión que los colaboradores se encuentran en un nivel alto-bajo lo que permite un buen desempeño, flexibilidad al cambio y mejor adaptación a los distintos ambientes de la misma,

a excepción en el factor apego que no mostró resultados positivos. Por tanto, recomendó en base a los resultados que debe realizarse un seguimiento a los datos obtenidos del estudio, con la finalidad de hacer efectivo el mismo y que éste no pierda vigencia y validez.

Por otro lado, Gaitán (2012) partió desde su objetivo de investigación que fué identificar 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. La investigación se desarrolló con 40 empleados de una empresa de seguros. Se estructuró un cuestionario que está compuesto de 23 preguntas cerradas con respuestas de selección múltiple con el fin de obtener la mayor información posible acerca del proceso de comunicación interna en los dos departamentos operativos de la organización. 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 de esta investigación que ayudará a fomentar y mejorar la misma en los departamentos operativos.

Según el estudio de Herrera (2011) tuvo como objetivo principal, diagnosticar cuáles son las características del proceso de comunicación interna de una microempresa de bienes raíces en Guatemala. Se utilizó toda la población de 12 empleados de la microempresa. Para la aplicación del instrumento se consideró utilizar una base del cuestionario aplicado en la investigación de Villatoro (2009). Dicho cuestionario constó de 15 preguntas cerradas con respuestas de selección múltiple. Se concluyó que la comunicación en la empresa según el diagnóstico, demuestra que los empleados se mantienen poco informados, la información que reciben llega con poca claridad, es limitado el informe de los sucesos dentro de la misma y al momento de transmitir la información entre empleados para poder realizar su trabajo, la información no llega en el momento preciso de tal forma que se ven afectados al momento de enfrentar obstáculos. Su recomendación fue poner en práctica lo antes posible la propuesta del programa de comunicación para que los canales o medios necesarios fueran utilizados con eficacia de tal forma, que los mensajes fueran transmitidos con claridad y en el momento oportuno.

De acuerdo a la investigación de Navarro (2012) de tipo descriptivo, el cual buscaba establecer la influencia que tiene la satisfacción laboral en la productividad, así como 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. Para alcanzar su cometido, el instrumento utilizado fue una escala de Likert constituida por 25 ítems. El instrumento fue aplicado a 20 trabajadores de la Delegación de Recursos Humanos del Organismo Judicial, de la ciudad de Quetzaltenango, obteniendo como resultado un nivel de satisfacción laboral alto y esto se debe a que son reconocidos por su trabajo, tienen buenas relaciones interpersonales, las condiciones del trabajo son favorables y las políticas de la empresa van acordes a cada trabajador. Por lo tanto, concluyó que no existe influencia entre la satisfacción laboral y productividad. Recomendó efectuar mediciones de satisfacción laboral periódicamente para mantener información actualizada y se propone la comunicación asertiva como estrategia para mejorar la satisfacción del recurso humano, por medio de capacitaciones.

En cuanto a las investigaciones internacionales se encontraron diversidad de estudios que están relacionados con comunicación y satisfacción laboral que nos ayudan con esta investigación.

Según la investigación de De León (2008) cuyo objetivo fue evaluar los factores que influyen en la satisfacción laboral de las encargadas y vendedoras de la tienda de las cuatro cadenas de la Corporación MEST S.A. la cual fue realizada en las sucursales de MEST S.A. con una población de cincuenta sujetos, todas mujeres. Se propuso identificar los factores que más influyen en la satisfacción laboral de las encargadas y vendedoras de tienda de las cuatro cadenas de la Corporación MEST, S.A. Para ello, dicho estudio fue de tipo descriptivo la que examina, sistematiza y analiza la conducta humana personal y social en condiciones naturales y en los distintos ámbitos, y realizó un cuestionario de satisfacción laboral, para establecer los factores que inciden en la satisfacción laboral del personal de la corporación, las características de éste fueron pregunta directa, cerrada y auto aplicable. Recomendó efectuar programas para incrementar la integración entre cada sucursal.

Con base en la investigación de Garcés (2009) que realizó un diagnóstico de comunicación en la Federación Nacional de Arroceros de Bogotá, Colombia, en donde su

objetivo fue proponer estrategias para lograr una mayor integración ente Fedearroz y sus asociados y generar estrategias de comunicación para lograr una mayor cercanía con sus afiliados, lo que permitiría entender la importancia que tiene la comunicación en las organizaciones. Para lograr lo planteado, Garcés encuestó al público objetivo de la federación y a empleados de la misma, con esto encontró que la comunicación organizacional debe estar presente en las organizaciones, ya que permite tener un contacto permanente y adecuado con los clientes internos y externos, para que éstos estén más identificados con la organización. Concluyó que es indispensable empezar a crear estrategias a largo plazo con el fin de que nuevas generaciones comprendan el propósito de la federación y se involucren a ésta, creando una cultura organizacional para que haya más identificación entre los miembros y una buena comunicación entre ellos.

De acuerdo a Romero (2008), en su tesis la satisfacción laboral de los prestadores de servicios de salud como un factor de calidad, en el que tomó un universo de 100 personas de las cuales solo se entrevistó a 96, se propuso conocer y analizar los factores asociados al nivel de satisfacción del personal médico y paramédico, que labora en los centros de salud de la ciudad de San Francisco de Campeche México, pertenecientes al instituto de servicios descentralizados de salud pública en dicho estado. Realizó una investigación descriptiva mediante un censo de salud a los trabajadores de los centros de salud de dicho municipio para conocer la satisfacción en el trabajo de los mismos. Utilizó el cuestionario Font Roja-AP de satisfacción laboral el que permite explorar todas las dimensiones que intervienen en ésta. La satisfacción en el área de satisfactoria, se propuso estrategias de mejora con respecto a los jefes y compañeros.

Según Hidalgo, Ramírez y Rivas (2010) en su proyecto “Diagnóstico de la comunicación estratégica en las empresas salvadoreñas distribuidoras de productos de consumo”, se planteó como objetivo principal identificar mecanismos y procesos de comunicación estratégica, y cómo se gestiona esta comunicación en los niveles organizacional, institucional y metodológico. Con el propósito de proporcionar bases para la propuesta de líneas de acción en la comunicación para las empresas distribuidoras de productos de consumo. Los autores revisaron el material en las empresas investigadas, realizaron entrevistas a profundidad, cuestionarios y encuestas y encontraron que las empresas de este subsector aceptan la

importancia que tiene la comunicación para el buen desempeño de todas las funciones de la empresa. Concluyeron que la comunicación es el reflejo que sigue a la estructura de la organización; sin embargo la estrategia no puede estar en función de la estructura, más bien la estrategia de comunicación orienta cuál debe ser la estructura de la organización. No hay una visión clara de la importancia de la comunicación en las organizaciones investigadas. La mayoría de las empresas elaboran planes corporativos anuales y son del área de ventas y mercadeo, no son planes integrales que obedezcan una estrategia definida, a excepción de las empresas multinacionales en donde la empresa sede se los exige.

Por su parte Gómez (2011), en su estudio “Manejo de la comunicación organizacional en una institución de formación básica”, tuvo como objetivo conocer el manejo que se le da a la comunicación organizacional en una institución educativa en Bogotá, Colombia. La autora recabó la información aplicando encuestas en 26 colegios distritales que tomó como muestra. Después de realizada la investigación, identificó que los sistemas de información, como los medios de comunicación, mejoran la calidad dentro de una institución educativa y establecen la incidencia del proceso de comunicación interna y externa para la participación de sus miembros. Concluyó que la comunicación organizacional no es un fenómeno desconocido por los integrantes de las instituciones, al contrario, se maneja poco y su función principal es informar. Por lo tanto, realizó un plan de comunicación para que los integrantes de las instituciones tengan una comunicación en donde informar no sea su única función sino también aprender o relacionarse entre las personas.

Para Barreto (2009) el objetivo de identificar los problemas de coordinación y comunicación en la subdirección de desarrollo de soluciones, en una organización de México planteando recomendaciones mediante la aplicación de una estrategia de comunicación, encontró que la empresa cuenta con los recursos humanos, materiales y/o intelectuales necesarios para un buen funcionamiento. La autora detectó, por medio de un cuestionario a los trabajadores de esta subdirección, algunas deficiencias en cuanto a integración y liderazgo que provocan fallas en los procesos de comunicación al verse retrasadas algunas de las tareas que podrían poner en riesgo el desarrollo de los proyectos. Así, también encontró que la empresa tiene varios medios de comunicación; pero, no están siendo aprovechados ni utilizados de manera correcta.

Según Osorio (2009) en su tesis “La función de la comunicación interna y externa como instrumento estratégico para mejorar el servicio al cliente en Mader y Maldonado, Corredores de Seguros S.A. de Bogotá, Colombia” cuyo objetivo tenía determinar la incidencia de las comunicaciones internas y externas, en el servicio al cliente de Madero y Maldonado Corredores de Seguros, encontró que los trabajadores tienen varias formas de comunicarse; pero, no les sacan provecho. Con la elaboración de un diagnóstico de comunicación, se pudo determinar que a pesar de tener una estructura corporativa definida, muchos aspectos de comunicación no están definidos y son informales. El autor concluye que consolidar una estructura formal en los procesos de comunicación de la organización fue un instrumento vital para el fortalecimiento de la cultura organizacional y el crecimiento de la empresa.

### **1.1 La comunicación**

La comunicación es un fenómeno que se da naturalmente y con la necesidad de poder relacionarse uno con otro. El esquema de comunicación es un proceso que se utiliza a diario para darse a entender entre personas; así se transmiten mensajes o ideas. Aunque el sistema de comunicación parece ser simple, tomando en cuenta el emisor, receptor y mensaje; a veces es algo mucho más que eso. La comunicación se ve y se analiza desde distintas áreas y enfoques, una de ellas es la comunicación organizacional.

De la misma manera, Pasquali (1978) ha realizado investigaciones sobre el tema, de donde se desprende que “La comunicación aparece en el instante mismo en que la estructura social comienza a configurarse, justo como su esencial ingrediente estructural y que donde no hay comunicación no puede formarse ninguna estructura social” (1978, p.24). Para Pasquali el término comunicación debe reservarse a la interrelación humana, al intercambio de mensajes entre hombres, sean cuales fueren los aparatos intermediarios utilizados para facilitar la interrelación a distancia. De esta forma, el autor define la comunicación como “La relación comunitaria humana consistente en la emisión- receptor de mensajes entre interlocutores en estado de total reciprocidad, siendo por ello un factor esencial de convivencia y un elemento determinante de las formas que asume la sociabilidad del hombre”.

Tal y como puede apreciarse, el acto comunicativo de una persona a otra construye una parte esencial de la vida social y de la convivencia entre los seres humanos, la cual abarca de alguna manera todas las esferas de las interacciones humanas. Es este sentido se puede ver que la comunicación representa todo el intercambio de información y la transmisión de significados. Siendo ésta de vital importancia porque permite expresar las necesidades humanas, así como las emociones, sentimientos y expectativas de los individuos con todo esto se puede decir que por medio de la comunicación el ser humano es capaz de expresar y representar prácticamente todos los aspectos de la experiencia.

De ahí que sea necesario resaltar que el acto comunicativo hace referencia a un proceso de representación simbólica de la realidad, a través del cual, los seres humanos intercambian información y significados compartidos (Fernández, 2002).

### **1.1.1 Comunicación organizacional**

Para Rodríguez (2006), la comunicación organizacional es básica para la producción, innovación y mantenimiento de las empresas. La comunicación corporativa cumple con las funciones de informar, organizar y comunicar al personal. Para este autor, el término de comunicación organizacional se divide en tres:

1. La comunicación es algo que se da de forma natural en una empresa. Debido a que es de los procesos más importantes para una persona, es imprescindible para una sociedad o una empresa. Desde este punto de vista se puede entender la comunicación organizacional como el grupo de mensajes que intercambian los trabajadores dentro de una empresa.
2. Toma en cuenta el término como una disciplina que busca el cómo se da el fenómeno de la comunicación entre los trabajadores dentro de la organización.
3. Puede ser desde el punto de vista de las técnicas que se utilizan para agilizar o permitir los mensajes dentro de los miembros de la empresa, entre la organización y



su medio o cómo influyen las actitudes y conductas en los públicos internos.

Según Cervera (2008) la comunicación interna es la promotora de la transparencia en la organización, por ello no solo es un medio de información, sino también de comunicación. Por medio de ella se puede comunicar información de la empresa, pero también construir identidad, motivar a los trabajadores, reflexionar sobre la empresa como entidad, publicar los resultados individuales o grupales de la empresa, entre muchas otras funciones.

Fernández (2007), afirma que la comunicación informal puede ser más eficiente que la formal en estados de crisis o cuando hay problemas dentro de la empresa. En cambio, para Grimson (2001) la comunicación es poner en común cualquier proceso comunicativo ya que presupone simultáneamente, la existencia y la producción de un código compartido y de una diferencia.

Por otro lado, Piñuel (1997) utiliza el término de comunicación interna desde el punto de vista de “comunicación corporativa”, en donde los que se comunican son interlocutores sociales. El trabajador no es específicamente un consumidor sino un productor de relaciones sociales con sus compañeros de trabajo. Para el autor, la comunicación es “materia prima” para la empresa. No solo se encarga de la mediación o compartir información, sino también contribuye al desarrollo de toda la empresa. De hecho, divide la comunicación o las relaciones internas en tres:

- ❖ Las relaciones que son profesionales: comunicación estrictamente ligada con la institución.
- ❖ Las relaciones por conveniencia: que es una comunicación informal entre los colaboradores de la empresa.
- ❖ Las relaciones de identidad: que están allegadas a la cultura de la empresa.

Tal y como puede apreciarse, la comunicación de las empresas hace décadas que constituye una preocupación estratégica y una prioridad de primerísimo orden, dado que relaciona a cada organización con el entorno, el cliente, la sociedad, la competencia, el mercado, etc.

Sin embargo, la comunicación interna que refleja las relaciones y puntos de encuentro entre las diversas áreas de trabajo y departamentos de la organización, en cada departamento las relaciones entre las personas que lo integran, han sido la gran olvidada, incluso en empresas cuyos modelos organizativos y valores proponen la calidad total, la cultura de la mejora o la fidelización del cliente.

Sin la comunicación interna de una organización es capaz de poner una conexión entre todos los niveles jerárquicos en los diversos departamentos de una empresa para poder distribuir la información y el conocimiento disponible a todos sus integrantes, los objetivos y las metas son más eficaces para culminar una meta. Por ello, es imprescindible: la comunicación (Gan y Triginé, 2006).

Siendo así de vital importancia porque permite expresar las necesidades humanas, así como las emociones, sentimientos y expectativas de los individuos; es decir, por medio de la comunicación el ser humano es capaz de expresar y representar prácticamente todos los aspectos de la experiencia.

La mayoría de autores afirman que la comunicación y la relación entre los trabajadores de la empresa es vital para que la organización cumpla con sus objetivos corporativos, casi todos hablan de una comunicación interna u organizacional desde el punto de vista de los esfuerzos internos que hacen los trabajadores.

Sotelo (2001) explica que la comunicación institucional es el flujo para administrar y construir identidad dentro de la organización desde el punto de vista de “publicidad institucional”, concepto que se acuñó en los años cincuenta, en donde los empresarios habían probado la transmisión de mensajes a través de los trabajadores.

Se puede ver que el acto comunicativo hace referencia a un proceso de representación simbólica de la realidad a través del cual los seres humanos intercambian información y significados compartidos (Fernández, 2002). Por consiguiente, se puede ver que la comunicación requiere de varios sistemas compartidos, lo cual implica un intercambio de símbolos comunes entre las personas que intervienen en el proceso comunicativo. A la vez se puede ver que la comunicación hace referencia también a la cultura en la que una persona forma parte, debido a que ésta tiene que ver con el conjunto de significados (Fisher, 1990).

### 1.1.2 El objetivo de la comunicación

Koontz y Weihrich (2004) en su sentido más amplio, el objetivo de la comunicación en una empresa es suscitar un cambio, mover a la acción para el bien de la compañía. La comunicación es esencial para el funcionamiento interno de las empresas porque integra las funciones administrativas. En particular, se necesita comunicación para:

- ❖ Fijar y difundir las metas de la empresa.
- ❖ Trazar los planes para conseguirlas.
- ❖ Organizar los recursos humanos y de otro tipo de la manera más eficaz y eficiente.
- ❖ Elegir, desarrollar y evaluar a los miembros de la organización.
- ❖ Dirigir, orientar, motivar y crear un ambiente en el que las personas quieran dar su aportación.
- ❖ Controlar el desempeño.

Según Schermerhorn (2010) existen diversos mensajes que son:

- ❖ Mensajes conflictivos: Que ocurren cuando las palabras de una persona comunican un mensaje mientras que sus acciones, lenguaje corporal, aspecto o uso del espacio interpersonal comunican algo diferente. Los canales no verbales probablemente desempeñan un papel más importante en la comunicación de lo que la mayoría de la gente reconoce.
- ❖ Filtración de mensajes: Es una distorsión intencional de la información para hacer que parezca más favorable al receptor. Esta filtración de información se ve a menudo en las comunicaciones entre los niveles inferior y superior en las organizaciones. Porque los empleados tratan de comunicar rápidamente a su jefe y estos pueden obtener varios distractores en el ambiente de trabajo, puede que el que esté comunicando olvide alguna información o no la explique bien y el que la está recibiendo la puede interpretar en diferente forma.

- ❖ **Retroalimentación:** Así mismo, un jefe deberá asegurarse de que el mensaje llegue claramente y por eso necesita retroalimentar a su empleado, ya que un empleado quiere que su jefe sea comprensible, aceptable y plausible. Algunas pautas para dar una buena retroalimentación son:
  - Retroalimentar de manera directa y con verdadero interés, basándose en la confianza entre usted y el receptor.
  - Asegurarse que la retroalimentación sea específica y no general; emplear ejemplos buenos, claros y de preferencia recientes para ilustrar sus mensajes.
  - Hacerse en un momento en el cual el receptor parezca más dispuesto o capaz de aceptarla.
  - Asegurarse que la retroalimentación sea válida y limitarse a los aspectos sobre los cuales cabe esperar que el receptor podrá hacer algo.
  - Retroalimentar en pequeñas dosis; nunca de más de lo que el receptor pueda manejar en cualquier momento dado.
  
- ❖ **Diseño Espacio:** Una parte importante pero a veces descuidada de la comunicación es el uso del espacio. La distancia física entre las personas transmite diversas intenciones en términos de intimidad, apertura y estatus. Y el diseño físico de una oficina es a menudo una forma de comunicación no verbal que se descuida.

### **1.1.3 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.

#### **1.1.4 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 descendente 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 (2004), 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 irremediablemente 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 si 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.

### **1.1.5 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 (2002), 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.

#### **1.1.6 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.

### **1.1.7 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.

### 1.1.8 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.

## **1.2 Satisfacción laboral**

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 (1954), 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 sociolaboral 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) 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.

### **1.2.1 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.

### **1.2.2 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.

### **1.3 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.

#### **1.4 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 tendrían 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.”

## **1.5 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 Zalesnik 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.

## **II. Planteamiento del problema**

Se observa que en la actualidad la comunicación y la satisfacción laboral son una parte fundamental de la organización. La importancia de ambas se convierten en el eje de gestión para las organizaciones, son reconocidas por los altos mandos como una forma de alcanzar mayor productividad y competitividad. A la vez se puede ver que, tanto la comunicación como la satisfacción laboral son parte importante de la empresa, el jefe y el empleado deben mantener una comunicación activa ya que si no existe buena comunicación podría llegar a influir en la 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 organización 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. Por ello se realizó esta investigación para determinar si ¿Existe relación entre comunicación y satisfacción laboral en un grupo de trabajadores en el área de bodega BOFASA?.

### **2.1.1 Objetivo General**

Determinar si existe relación entre la comunicación y la satisfacción laboral en un grupo de trabajadores en el área de bodega de BOFASA.

### **2.1.2 Objetivos Específicos**

- 2.1.2.1 Identificar si existe correlación entre comunicación e identificación con la empresa.
- 2.1.2.2 Identificar si existe correlación entre comunicación y reconocimiento laboral.
- 2.1.2.3 Identificar si existe correlación entre comunicación y desarrollo laboral.

## 2.2 Variables de estudio

- ❖ La Comunicación
- ❖ Satisfacción laboral

## 2.3 Definición de elementos de estudio

### Definición conceptual

#### - La Comunicación

Según Benavides (2001) considera que la palabra comunicar proviene del latín *communicare* (comunicarse), “poner en común”. La comunicación es la transmisión de ideas, pensamientos, conocimientos, experiencias, sentimientos y emociones entre dos o más personas. Comunicarse es, compartir experiencias, relacionarse, entender y ser entendido, dar y recibir conocimientos, provocar cambios, modificar conductas en los demás y en uno mismo. Comunicar no es solo emitir mensajes es, sobre todo, el acto de provocar respuestas.

#### - Satisfacción laboral

Se puede ver que para Robbins (2005), indica que la satisfacción laboral es una respuesta afectiva o emocional hacía varias facetas del trabajo del individuo, ya que esta proporciona al empleado algo más que la mera subsistencia. También debe de brindar la oportunidad de poner en práctica el talento y la energía.

#### - Definición operacional

Para realizar la investigación, participaron 50 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 organización, esto fue medible por dos cuestionarios específicos por cada variable, cada ítem estuvo estructurado con diferentes alternativas de respuesta.

- Satisfacción laboral, para los colaboradores se alcanza por las retribuciones que reciben por las actividades que realizan dentro de la organización que consisten en sueldos y todo tipo de remuneración que perciben siendo la fuerza laboral dentro de la organización, se refuerza un sentido positivo en la conducta de los sujetos que logran metas importantes.
- Comunicación, contribuye al proceso mediante el cual produce un intercambio efectivo de información, opiniones, experiencias, sentimientos, entre los colaboradores dentro del área de trabajo.
- Desarrollo laboral, para dicho estudio se adaptó el indicador de desarrollo laboral como las actitudes, el cumplimiento de las funciones, las responsabilidades de los colaboradores y las relaciones interpersonales dentro de la organización.
- Reconocimiento, contribuyen a lograr la satisfacción de los colaboradores en la organización, recompensando los esfuerzos, sacrificios, tiempo que cada uno aporta a la organización, esto permite mejorar el desempeño laboral, alcanzando las metas organizacionales, cumplir con los objetivos de la organización.

## **2.4 Alcances y límites**

La investigación se llevó a cabo con el objetivo de determinar la relación entre la comunicación y la satisfacción laboral de los trabajadores del área de bodega de BOFASA situados en la zona 12 de la ciudad de Guatemala.

Las posibilidades de la realización de esta investigación, son favorables ya que en cuanto a la empresa se posee fácil acceso a la estructura interna de la organización para poder realizar la investigación. Por otro lado, se contó con el tiempo y los recursos para poder recabar la información necesaria.

El límite fue no haber podido pasar los instrumentos a todos los sujetos del área de bodega, ya que no se contó con mucho tiempo para poder aplicarlos.

## **2.5 Aporte**

- Para la organización, dicha investigación se convirtió en un aporte ya que se conoció si existía correlación entre la comunicación y la satisfacción laboral.
- Dicha investigación será un aporte para los sujetos ya que el área directiva de la organización realizará estrategias para poder generar una buena comunicación y satisfacción laboral dentro de la bodega.
- Los resultados obtenidos en dicha investigación sirvieron de base para la realización de otros estudios sobre la comunicación y la satisfacción laboral dentro de una organización.
- Dicha investigación podrá ser utilizada como referencia para cualquier otra entidad pública o privada interesada en mantener o mejorar la comunicación organizacional y la satisfacción laboral de la organización.
- A la vez puede ser utilizada por otros estudiantes como fuente de consulta para otras investigaciones sobre tema específico de comunicación organizacional y satisfacción laboral.



### III. Método

#### 3.1 Sujetos

Durante el período en que se realizó el estudio se contó con una población dentro de la organización de bodega farmacéutica BOFASA S.A. de 1,200 empleados en distintas áreas de la ciudad de Guatemala. Para dicha investigación se trabajó con 50 operarios que laboran en el área de bodega, para conformar el estudio de la comunicación en relación a la satisfacción organizacional, el resto del personal no fue incluido por motivos de tiempo.

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.

Las oficinas administrativas de la organización de BOFASA se encuentran ubicadas en avenida bolívar 40-84 zona 3 de la ciudad de Guatemala, para dicho estudio la muestra se encuentra en las bodegas que se encuentran en zona 12 de la ciudad de Guatemala.

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 organización. No se tomó en cuenta en dicha investigación la religión de la muestra.

Las características de los sujetos fueron representadas por los siguientes cuadros:

##### 3.1.1

Género		
Sujetos	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	2	4%
Masculino	48	96%
Total	50	100%

## 3.1.2

Edad		
Sujetos	Frecuencia	Porcentaje
20 -31 años	21	42%
32- 43 años	21	42%
44-60años	8	16%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

## 3.1.3

Tiempo de laborar en la empresa							
Sujetos	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje total
Departamento de trabajo	Menor a 3 años		3 a 5 años		5 años a mas		
Almacén	9	18%	3	6%	3	6%	30%
Administración	2	4%	2	4%	6	12%	20%
Despachos	17	34%	5	10%	3	6%	50%
<b>Total</b>	<b>28</b>	<b>56%</b>	<b>10</b>	<b>20%</b>	<b>12</b>	<b>24%</b>	<b>100%</b>

## 3.1.4

Estado civil		
Sujetos	Frecuencia	Porcentaje
Soltero	14	28%
Casado	36	72%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

## 3.1.5

NIVEL DE EDUCACIÓN		
Sujetos	Frecuencia	Porcentaje
Primaria	1	2%
Básicos	3	6%
Diversificado	41	82%
Carrera universitaria	5	10%
<b>Total</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>

### 3.2 Instrumento

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

El instrumento de comunicación constó de 20 preguntas cerradas con respuestas de selección múltiple de las cuales el sujeto encontró las siguientes alternativas:

4	Totalmente de acuerdo
3	De acuerdo
2	Desacuerdo
1	Totalmente en desacuerdo

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

- Comunicación, constó de 10 ítems.
- Funciones de puesto, constó de 4 ítems.
- Identificación laboral, constó de 6 ítems.

La forma de aplicación del cuestionario fue individual con cada uno de los colaboradores de la empresa BOFASA, el tiempo para responder el instrumento fue aproximadamente de 10 a 15 minutos.

Los indicadores antes expuestos nos brindaron la información necesaria para poder medir la comunicación dentro de la organización ya que están relacionados para poder obtener dicha información.

- El instrumento de satisfacción laboral que fue utilizado en la investigación es de forma autoaplicable, tuvo como propósito fundamental establecer el grado de satisfacción que posee el personal con respecto a elementos de su empresa el cual consistió en 16 ítems, en donde cada una de las preguntas contó con cuatro opciones de respuesta, mismas que se dividen en tres indicadores los cuales son: identificación con la empresa, reconocimiento laboral y desarrollo laboral.

Para establecer la puntuación de la prueba y determinar si los niveles de satisfacción y comunicación son positivos o negativos, se presentan las 4 opciones de respuesta:

4	Totalmente de acuerdo
3	De acuerdo
2	Desacuerdo
1	Totalmente en desacuerdo

El cuestionario de satisfacción laboral está dividido por varios 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 6 ítems.
- Reconocimiento laboral, constó de 5 ítems.
- Desarrollo laboral, constó de 5 ítems.

Para la aplicación de la prueba conto con un tiempo aproximado de 15 a 20 minutos.

### **3.3 Procedimiento**

- Se seleccionó el problema de investigación, después de hacer una aproximación a la organización farmacéutica BOFASA, S.A. donde se conoció a la población y se identificó el problema de interés.
- Se tomó una muestra de la población de la organización para realizar el estudio.
- Para medir la comunicación en relación a la satisfacción laboral se seleccionaron dos cuestionarios que midieran cada variable.
- Se validaron ambos instrumentos con los licenciados Manuel Árias y Beatriz Peña.
- Se solicitó la autorización para poder pasar utilizar el instrumento en dicha investigación.

- Para poder aplicar el cuestionario se solicitó el permiso de las autoridades de la organización BOFASA, para poder brindar un horario a los operarios de contestar dicho cuestionario.
- En un sobre de papel manila tamaño carta se colocó el material para cada sujeto, el cual contenía, los dos instrumentos y un lapicero.
- Se realizó una reunión con el gerente de operaciones para explicarle sobre el material que debía ser entregado a los sujetos.
- El gerente de operaciones seleccionó a tres departamentos para efectuar el estudio los cuales fueron, área administrativa, área de despachos y área de almacén.
- Se recopilaron los instrumentos en bodega para empezar con la recopilación de datos.
- Para la tabulación de los instrumentos y la obtención de los resultados se utilizó el apoyo de la Licda. Karla Roldán.
- Se estableció una cita con la Licda. Karla Roldán para establecer la forma de tabulación de los instrumentos.
- El programa que se utilizó para la tabulación y obtención de los resultados fue el programa de Excel.
- Dentro del programa de Excel se dividió cada indicador y se colocaron sus resultados, para poder relacionarlos y obtener los resultados.
- En el programa de Excel se utilizó una hoja con los datos de los sujetos los cuales fueron: edad, estado civil, puesto de trabajo, años de laborar y nivel de educación.
- Con los datos se utilizó una segunda hoja donde se colocaron columnas donde se correlacionaron con las variables para tener los resultados de los objetivos de la investigación.
- En la tercera hoja se colocaron las tablas descriptivas de los resultados para ver si existía correlación dentro de una variable con otra.
- Por otro lado, se colocó otra hoja para obtener las gráficas de correlación entre las variables de la investigación.
- Para poder obtener los promedios entre los tres departamentos se realizaron varias gráficas para conocer la tendencia de cada uno de ellos.
- Se contactó otra cita con la Licda. Karla Roldán para la realización de las gráficas y sus descripciones.

- Se hizo el análisis estadístico y descriptivo de los indicadores que se midieron dentro de la investigación.
- Se realizaron conclusiones y recomendaciones de la investigación sobre el informe final.
- Se entregó una copia en digital e impresa al asesor para la revisión de los procesos realizados durante toda la investigación.
- Se presentó un informe de los resultados obtenidos al Gerente de Operaciones de Bodega Farmacéutica BOFASA.

### **3.4 Tipo de investigación y metodología estadística**

La investigación es cuantitativa de diseño no experimental, transversal la cual según Hernández, Fernández y Baptista (1991), 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 Hernández, et al, 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 independientes (Vergara, 2001).

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

#### IV. Presentación de Resultados

A continuación, se presentan los resultados obtenidos de la aplicación de los instrumentos a 50 empleados de la empresa BOFASA del país, lo cual constituye el total de la población al momento en que se hizo dicha aplicación y que cumple con las características establecidas en el capítulo anterior.

Los datos corresponden a la aplicación de dos instrumentos, el primero, un cuestionario de Satisfacción laboral, el segundo, un cuestionario de comunicación se analizó los resultados de la investigación, de modo que se presentan en tablas construidas con los datos proporcionados por el análisis estadístico.

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

4.1

Un valor r entre:	Indica una relación:
0 y 0.20	Muy baja
0.20 y 0.40	Baja
0.40 y 0.60	Moderada
0.60 y 0.80	Apreciable, más bien alta
0.80 y 1.00	Alta o muy alta

Esto con el fin de identificar si existe correlación entre las variables evaluadas en cada instrumento aplicado a los sujetos.

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

## 4.2 Correlación entre comunicación y satisfacción

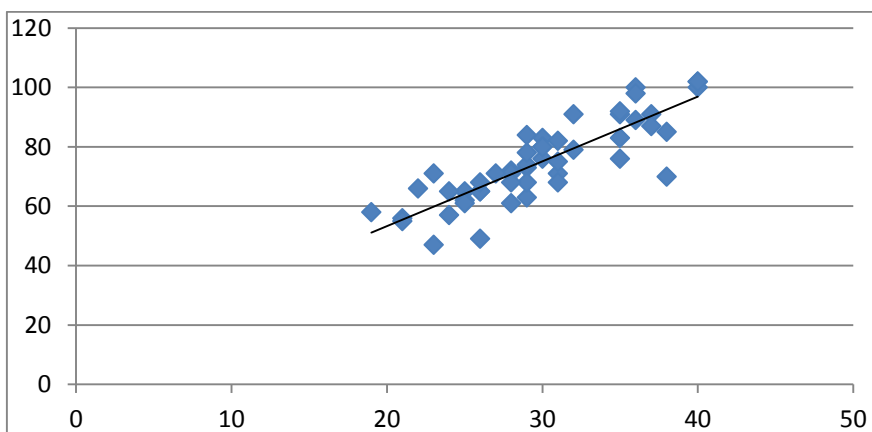
### 4.2.1 Tablas descriptivas

	Comunicación	Total Satisfacción
Comunicación	1	
Total Satisfacción	0.851	1

### 4.2.2

Total Satisfacción	
Media	74.88
Error típico	1.96
Mediana	72.5
Moda	65
Desviación estándar	13.84
Varianza de la muestra	191.58
Curtosis	-0.53
Coficiente de asimetría	0.24
Rango	55
Mínimo	47
Máximo	102
Suma	3744
Cuenta	50

### 4.2.3 Gráficas de correlación de comunicación y satisfacción laboral



Se puede ver tanto en las tablas anteriores como en la gráfica anterior, muestra que sí existe correlación estadísticamente significativa a nivel 0.05 y es alta entre la comunicación y la satisfacción laboral del grupo de trabajadores. Ya que el valor calculado de  $r=0.851$  es mayor que el valor crítico de  $r= 0.279$ . Esto muestra que para los trabajadores es importante tener una buena comunicación para poder desempeñar sus labores de una buena manera y así no afectar la satisfacción dentro de la organización.



### 4.3 Correlación entre comunicación e identificación

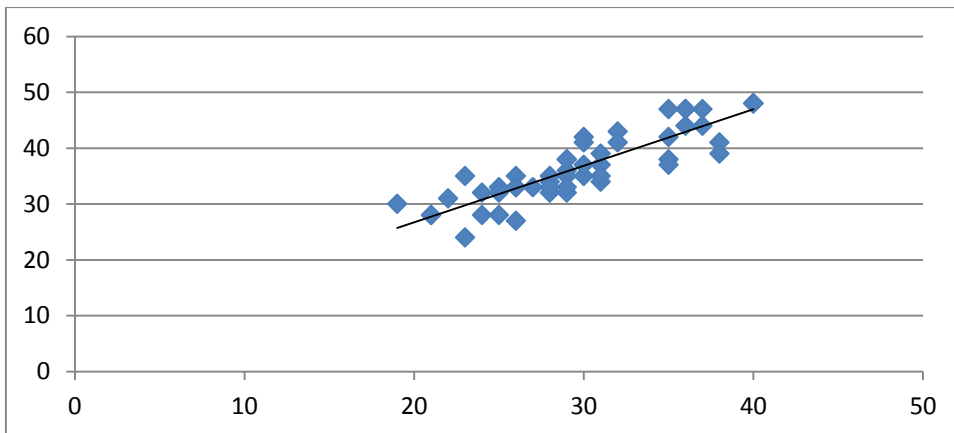
#### 4.3.1 Tablas descriptivas

	Comunicación	Identificación
Comunicación	1	
Identificación	0.875	1

#### 4.3.2

Identificación	
Media	36.74
Error típico	0.89
Mediana	35
Moda	33
Desviación estándar	6.26
Varianza de la muestra	39.18
Curtosis	-0.68
Coefficiente de asimetría	0.28
Rango	24
Mínimo	24
Máximo	48
Suma	1837
Cuenta	50

#### 4.3.3 Gráficas de correlación de comunicación e identificación



Según las tablas anteriores como en la gráfica anterior, indican que sí existe correlación estadísticamente significativa a nivel 0.05 y es alta entre la comunicación y la identificación laboral del grupo de trabajadores de BOFASA, ya que el valor calculado de  $r=0.875$  es mayor que el valor crítico de  $r= 0.279$ . Esto muestra que los trabajadores consideran que es importante la comunicación que se genera dentro de la organización para poder sentirse identificados en ella.

## 4.4 Correlación entre comunicación y reconocimiento laboral

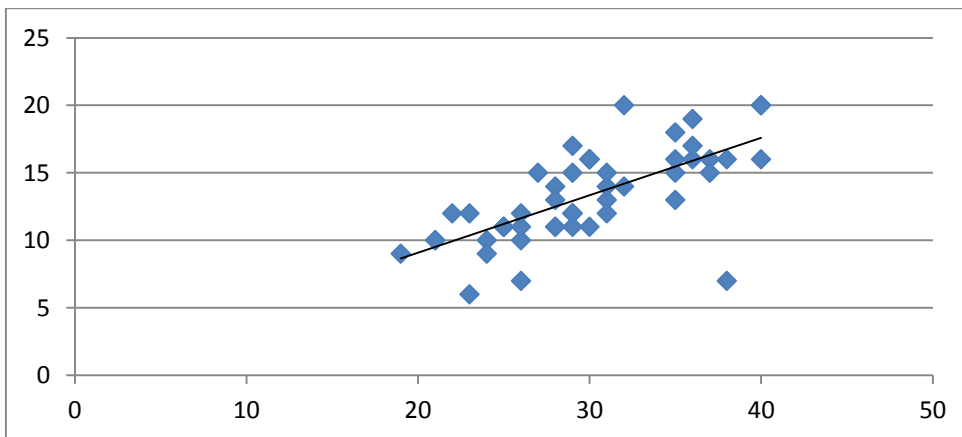
### 4.4.1 Tablas descriptivas

	Comunicación	Reconocimiento
Comunicación	1	
Reconocimiento	0.681	1

### 4.4.2

Reconocimiento	
Media	13.3
Error típico	0.48
Mediana	13
Moda	16
Desviación estándar	3.38
Varianza de la muestra	11.40
Curtosis	-0.38
Coefficiente de asimetría	0.09
Rango	14
Mínimo	6
Máximo	20
Suma	665
Cuenta	50

### 4.4.3 Gráficas de correlación de comunicación y reconocimiento laboral



Según las tablas anteriores como en la gráfica anterior nos indican que sí existe correlación estadísticamente significativa a nivel 0.05 y es apreciable entre la comunicación y el reconocimiento laboral dentro de los trabajadores de BOFASA, ya que el valor calculado de  $r=0.681$  es mayor que el valor crítico de  $r=0.279$ . Esto muestra que para los trabajadores consideran de mayor importancia la comunicación ya que puede afectar el rendimiento dentro de los puestos de trabajo y por ello bajan los reconocimientos dentro de la organización hacia ellos.

## 4.5 Correlación entre comunicación y desarrollo laboral

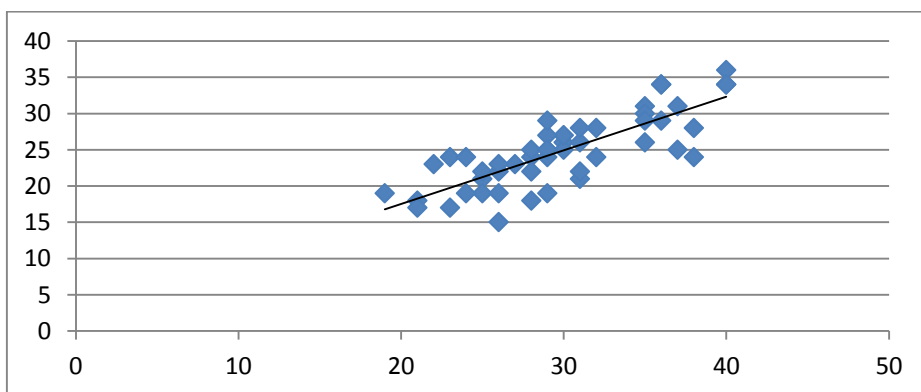
### 4.5.1 Tablas descriptivas

	Comunicación	Reconocimiento
Comunicación	1	
Reconocimiento	0.681	1

### 4.5.2

Reconocimiento	
Media	13.3
Error típico	0.48
Mediana	13
Moda	16
Desviación estándar	3.38
Varianza de la muestra	11.40
Curtosis	-0.38
Coefficiente de asimetría	0.09
Rango	14
Mínimo	6
Máximo	20
Suma	665
Cuenta	50

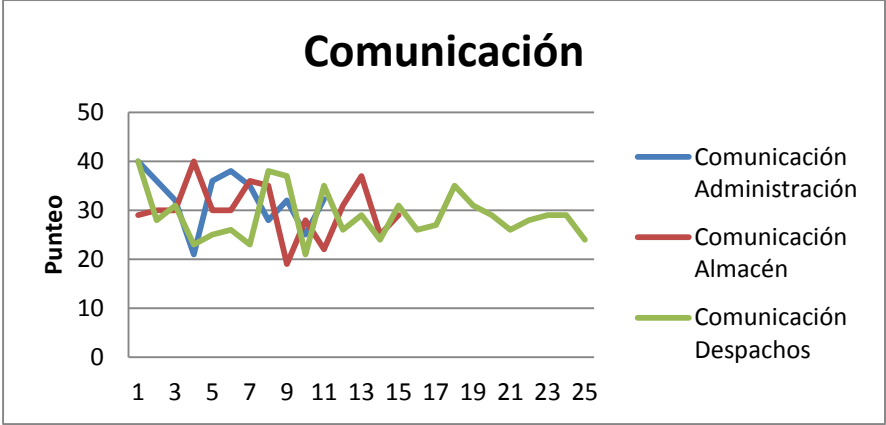
### 4.4.3 Gráficas de correlación de comunicación y desarrollo laboral



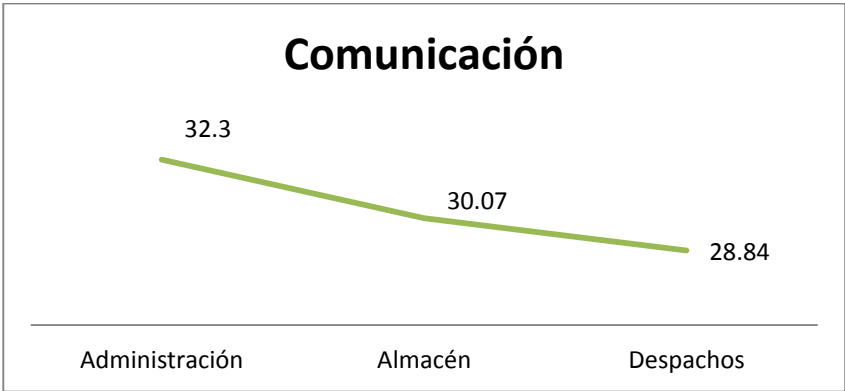
Según las tablas anteriores como en la gráfica anterior indican que sí existe correlación estadísticamente significativa a nivel 0.05 y es apreciable entre la comunicación y el desarrollo laboral dentro de los trabajadores de BOFASA, ya que el valor calculado de  $r=0.801$  es mayor que el valor crítico de  $r=0.279$ . Esto muestra que si no existe una buena comunicación dentro de los trabajadores puede impedir tener un buen desarrollo dentro de la organización.

**4.6 Gráficas de comportamiento entre departamentos de las variables de comunicación, satisfacción, reconocimiento y desarrollo laboral.**

4.6.1 Tabla de comportamiento entre departamentos de la variable comunicación

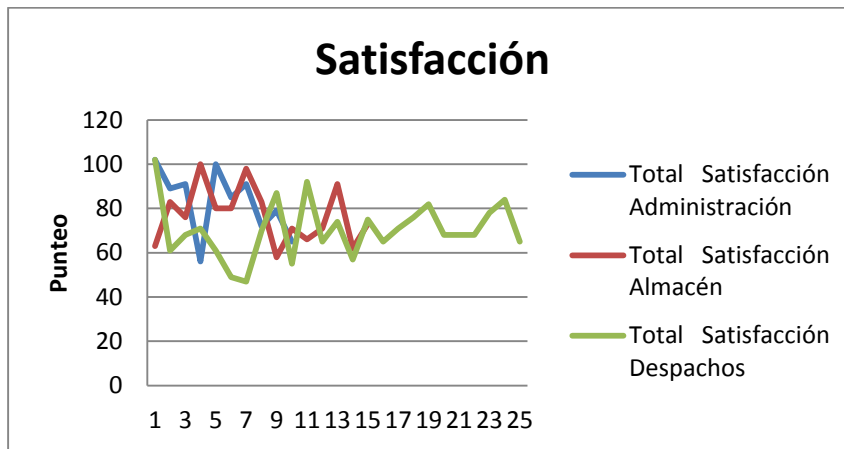


4.6.2 Tabla de promedio por departamentos de la variable comunicación

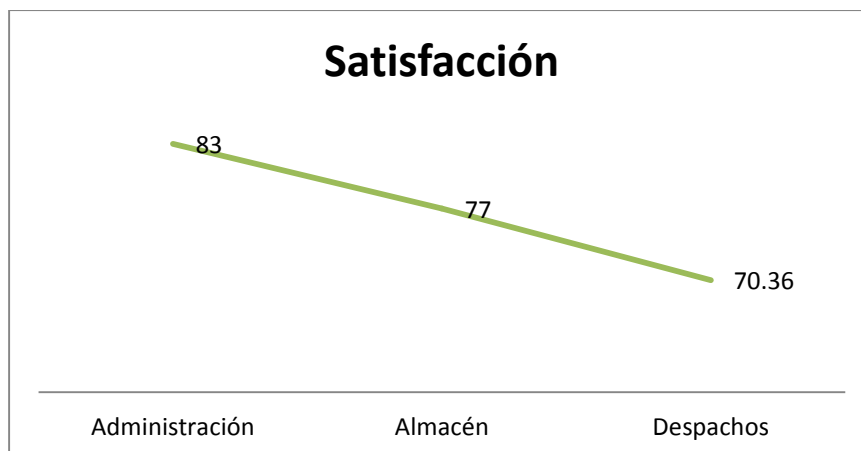


En las gráficas anteriores muestra cómo es el comportamiento entre la variable comunicación dentro de tres distintos departamentos los cuales son: administración, almacén y despachos. Se puede observar que para el departamentos de administración y almacén la comunicación se encuentra dentro de un promedio de 32.30% y 30.07% lo cual indica que existe una buena comunicación entre colaboradores y si reciben la información de una buena manera. Por otro lado, se observa que en el departamento de despachos el porcentaje se encuentra en 28.84% lo cual muestra que la comunicación no es clara y precisa dentro de los colaboradores.

#### 4.6.3 Tabla de comportamiento entre departamentos de la variable satisfacción

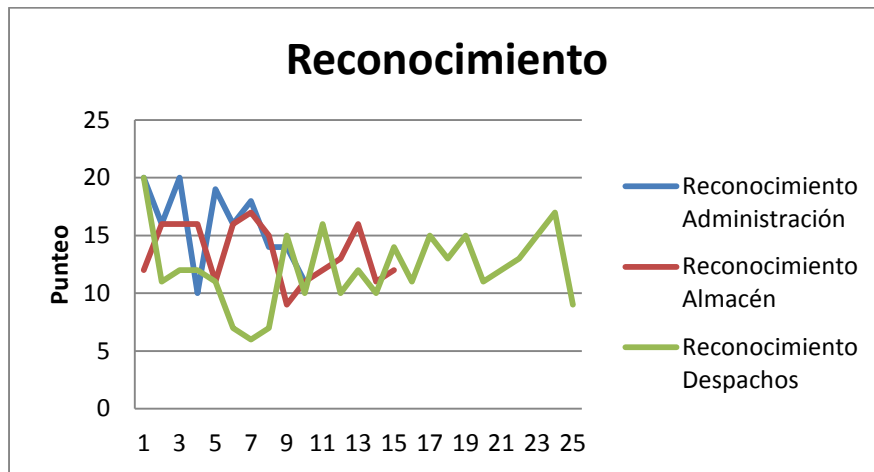


#### 4.6.4 Tabla de promedio por departamentos de la variable satisfacción

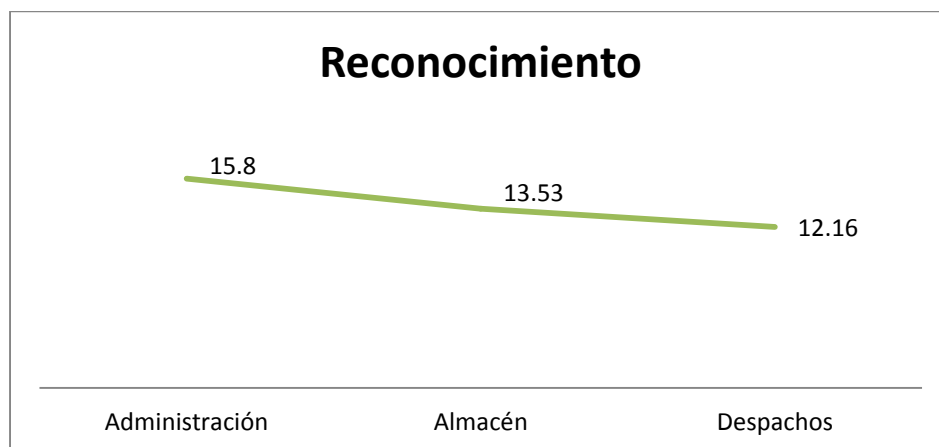


En las gráficas anteriores muestra cómo es el comportamiento entre la variable satisfacción. Se puede ver que el departamento de administración se encuentra dentro de un promedio alto con un porcentaje de 83% lo cual muestra que los colaboradores se encuentran satisfechos dentro de la organización y sus puestos de trabajo. El departamento de almacén se encuentra en un porcentaje de 77% lo cual muestra que los colaboradores se encuentran cómodos dentro de su puesto de trabajo pero necesitan motivación para poder incrementar la satisfacción dentro de los colaboradores. Por otro lado, el departamento de despachos se encuentra dentro de un porcentaje de 70.36% lo cual muestra que para los colaboradores consideran que deben de existir un mejor ambiente de trabajo al igual que más motivación para los colaboradores para incrementar la satisfacción.

#### 4.6.5 Tabla de comportamiento entre departamentos de la variable reconocimiento

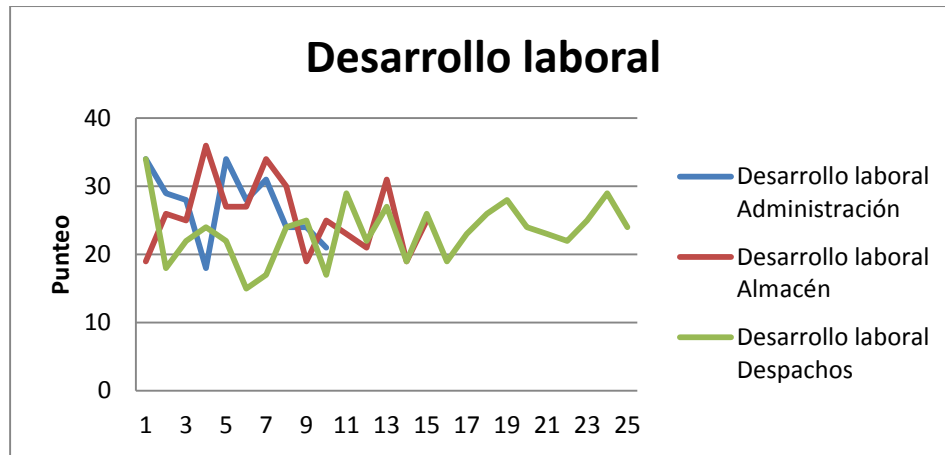


#### 4.6.6 Tabla de promedio por departamento de la variable reconocimiento

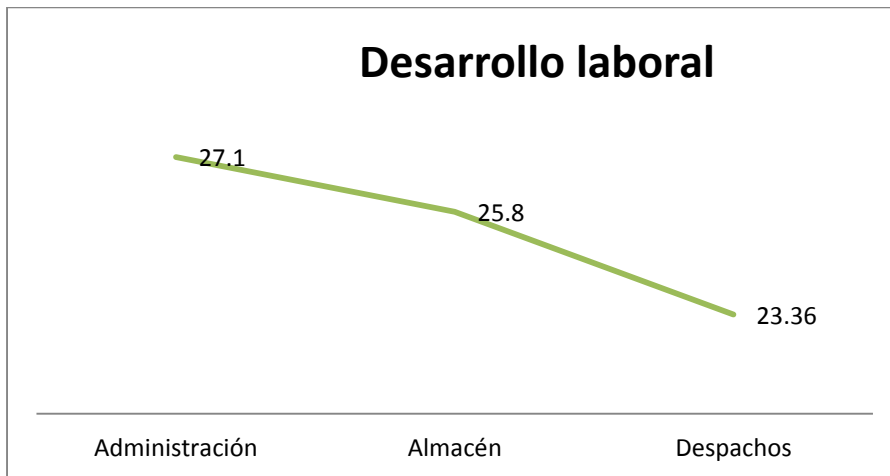


En las gráficas anteriores muestra cómo es el comportamiento entre la variable reconocimiento dentro de los colaboradores de la empresa BOFASA, se puede ver que dentro de los tres departamentos se encuentran en un promedio estable ya que se encuentran entre 15.80%, 13.53% y 12.16% eso muestra que los colaboradores sienten que la organización les brindan reconocimientos adecuados donde los hacen sentir parte de la organización.

#### 4.6.7 Tabla de comportamiento entre departamentos de la variable desarrollo laboral



#### 4.6.8 Tabla de promedio por departamentos de la variable desarrollo laboral



En las gráficas anteriores muestra cómo es el comportamiento entre la variable desarrollo laboral se puede ver que dentro de tres distintos departamentos los cuales son: administración, almacén y despachos. Se puede observar que para los departamentos de administración y almacén el desarrollo laboral se encuentra dentro de un promedio de 27.10% y 25.80% lo cual indica que los colaboradores piensan que existen buenas oportunidades para desarrollarse dentro de la organización. Por otro lado, se puede ver que en el departamento de despachos el porcentaje se encuentra dentro de 23.36% lo cual muestra que los colaboradores consideran que no existen planes de carrera donde puedan desarrollarse laboralmente.

## V. Discusión

De acuerdo al estudio que se llevó a cabo en las instalaciones de Bodega Farmacéutica BOFASA se tomó una muestra de 50 sujetos para realizar los cuestionarios de comunicación y satisfacción laboral.

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

Se realizó un análisis estadístico de cada instrumento y variable tomada para esta investigación, esto para confirmar que todas las variables evaluadas poseen una correlación directa con la 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 varios estudios recopilados muestran que existen elementos significativos que contribuyen u obstaculizar 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 lo 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 Madrid (2008), 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 variable evaluadas, ya que para los colaboradores de la empresa BOFASA 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.

Comparando 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 parecidos al estudio anterior ya 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.

Comparando la presente investigación se puede observar que Landa (2008) 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 guatemalteca, 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 50 sujetos evaluados, 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 o por departamento.

Para los colaboradores de la empresa de BOFASA 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 como persona y profesionalmente.

Como descrito anteriormente, 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 la comunicación y la satisfacción laboral son procesos que van ligados y que deben formar parte de la administración de personal en toda 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 ende de la empresa.

## VI. Conclusiones

A continuación se presentan las conclusiones obtenidas en base a los resultados de la investigación realizada:

1. Se confirma el objetivo general de esta investigación, que era establecer la correlación que existía entre comunicación y satisfacción laboral. El resultado de esta correlación comprueba que existe una correlación entre las dos variables.
2. Se puede ver que sí existe correlación estadísticamente significativa entre comunicación e identificación con la empresa ya que el valor calculado es de  $r=0.875$ .
3. Se puede ver que el 75% de los empleados, consideran que debe de existir un buen canal de comunicación para poder transmitir la información hacia los colaboradores.
4. Se confirma que sí existe correlación estadísticamente significativa entre las variables de comunicación y reconocimiento laboral ya que muestra un valor de  $r=0.681$ .
5. Se confirma que la identificación hacia la empresa es un factor importante ya que tiene una relación estrecha con el desarrollo laboral de cada empleado.
6. Se puede ver que según los resultados obtenidos sí existe correlación estadísticamente significativa entre las variables de estudio de comunicación y desarrollo laboral ya que se obtuvo un valor de  $r=0.801$ .
7. Los factores que más relación poseen con la satisfacción laboral de los empleados son la comunicación, la identificación y el desarrollo laboral.
8. A pesar de que existen factores que tienen más relación con el desempeño que pueden tener los colaboradores dentro de una organización. Es necesario tomar en cuenta que la satisfacción laboral reúne algunos de los factores, y como tal deberá ser trabajado, pues los resultados en conjunto de todos los factores, se traducen en la percepción que tiene el empleado de la empresa.

## **VII. Recomendaciones**

A continuación se presentan algunas recomendaciones para que la empresa pueda tomar en cuenta para el beneficio de los colaboradores y de la organización.

1. Es importante realizar una evaluación del desempeño trimestral o semestral para que los trabajadores tengan retroalimentación y la oportunidad de observar cómo se sienten dentro de la organización ya que es importante que el Jefe pueda reconocer el desempeño del trabajador y debe de indicarle cuáles son los aspectos a mejorar esto permitirá que el trabajador eleve su rendimiento y que la comunicación entre jefe y subalterno mejore y exista un ambiente de confianza esto les hará tener mayor satisfacción dentro de la organización.
2. Se recomienda que puedan existir canales de comunicación apropiados para los colaboradores; por mencionar algunos tableros de información, correos electrónicos y juntas periódicas con los colaboradores para difundir la información de forma directa.
3. Como bien lo manifiestan los colaboradores, el factor de identificación es importante para incrementar la satisfacción laboral. Se recomienda que practiquen constantemente los valores de la empresa. Se deben de realizar programas para la integración de los colaboradores dentro del equipo de trabajo para mantener la cultura organizacional y puedan generar un sentido de pertenencia a la empresa.
4. Crear un plan de capacitación y desarrollo, ya que es un factor muy importante en el desempeño de los empleados; el cual les brinde los conocimientos necesarios y los estimule a realizar mejor su trabajo y a crecer como persona individual y de forma profesional.
5. Se recomienda poder tener un plan de reconocimientos tanto económicos como gratificantes para los colaboradores para motivar e incentivar el mejorar su productividad y con ello incrementar la satisfacción dentro de la organización.

## VIII. Referencias

- Barreto, E. (2009). *Análisis de la comunicación interna en la subdirección de desarrollo de soluciones.* (Tesis de licenciatura inédita). Universidad Nacional Autónoma de México, México.
- Benavides, F. (2001). *Descripción de los factores de riesgo psicosocial en cuatro empresas.* Gaceta Sanitaria, vol.16 n.3, pp. 222-229.
- Berreondo, N. (2006). *La satisfacción laboral de los empleados operativos en una fábrica productora de galletas.* (Tesis de licenciatura inédita). Universidad Rafael Landívar. Guatemala.
- Bohlander, G., Snell, S. y Sherman, A. (2001). *Administración de recursos humanos.* (12ª. Ed). México. Editorial Thomson Learning.
- Castro, G. (2007). *Programa de estudio expresión oral y escrita.* (Tesis de licenciatura Inedita), Universidad de Guadalajara. México.
- Cervera, A. (2008). *Comunicación total.* (4ta. ed.) España: Editorial ESIC. Díaz, F.,
- De León, G. (2008). *Factores que influyen en la satisfacción laboral de las encargadas y vendedoras de la tienda de las cuatro cadenas de la corporación MEST S.A.* (Tesis de licenciatura inédita). Universidad Nacional de Colombia.
- Espinoza, L. (2010). *Percepción de la satisfacción laboral de los trabajadores operativos de panificadora que posee incentivos monetarios y no monetarios.* (Tesis de licenciatura inédita) Universidad de San Carlos de Guatemala.
- Fernández, C. (2002). *La Comunicación en las organizaciones.* México: McGraw- Hill.
- Fernández, S. (2007). *Cómo gestionar la comunicación.* España: NARCEA.
- Fischer, G. (1990). *Psicología social, conceptos fundamentales.* Madrid: Nancea.

- Fuertes, F. y Artín, M. (2004). *Psicología de las organizaciones*. Barcelona: Editorial UOC.
- Gaitán, M. (2012). *Percepción de los empleados en los departamentos operativos de una empresa corredora de seguros de la ciudad de Guatemala con respecto a los canales de comunicación interna*. (Tesis de licenciatura inédita), Universidad Rafael Landívar, Guatemala.
- Gan, F. y Triginé, J. (2006). *Manual de instrumentos de gestión y desarrollo de las personas en las organizaciones*. España: Díaz de Santos, S.A.
- Garcés, S. (2009). *Diagnóstico de comunicación: federación nacional de arroceros*. (Tesis de licenciatura inédita). Universidad de Bogotá, Colombia.
- Guízar, R. (2004). *Desarrollo organizacional, principios y aplicaciones*. (2ª. Ed) México: McGraw-Hill.
- Gómez, L. (2011). *Manejo de la comunicación organizacional en una institución de forma básica*. (Tesis de licenciatura inédita). Universidad de Bogotá, Colombia.
- Grimson, A. (2001). *Interculturalidad y comunicación*. (1ª. Ed) Colombia: Cargraphics S.A.
- Herrera, M. (2011). *Diagnóstico de comunicación para una empresa de bienes raíces*. (Tesis de licenciatura inédita), Universidad Rafael Landívar, Guatemala.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (1991). *Metodología de la investigación* (4ta. Edición). Mexico: Mc Graw Hill Interamericana.
- Herzberg, F. (1959). *Work of the nature of man*, Cleveland: The World of Publishing Company.
- Hidalgo, C. Ramírez, M. y Rivas, A. (2010). *Diagnóstico de comunicación, estrategia en las empresas salvadoreñas distribuidoras de productos de consumo*. (Tesis de licenciatura inédita). Universidad de San Salvador, El Salvador.
- Ivancevich, J. (2012). *Comportamiento organizacional*. (7ª. Ed), México: McGraw Hill.

- Kreitner, R. y Kinicki, A. (2009). *Comportamiento organizacional* (3ª. Ed). McGraw Hill.
- Koontz, H. y Weihrich, H. (2004). *Administración una perspectiva global* (12ª. Ed.). México: Mc Grawhill.
- Landa, M. (2008). *Grado de satisfacción de los empleados de los factores de identificación laboral en una empresa guatemalteca productora de alimentos*. (Tesis de licenciatura inédita). Universidad Rafael Landívar. Guatemala.
- Madrid, S. (2008). *Diagnóstico del proceso de comunicación interna en puestos administrativos y operativos de una empresa guatemalteca fabricante de productos plásticos*. (Tesis de licenciatura inédita). Universidad Rafael Landívar. Guatemala.
- Martínez, A. (1990). *Tipos de comunicación en una empresa*. España.
- Molina A. (2002). *Estudio de satisfacción laboral de personal operativo, caso específico: plantas de producción dedicadas a la elaboración de alimento para perros*. (Tesis de licenciatura inédita). Universidad Rafael Landívar. Guatemala.
- Morales, F. y Topa, G. (2006). *Identificación organizacional y proactividad personal en grupos de trabajo: Un modelo de ecuaciones estructurales*. (Versión electrónica). Recuperado de: [http://www.um.es/analesps/v22/v22\\_2/08-22\\_2.pdf](http://www.um.es/analesps/v22/v22_2/08-22_2.pdf)
- Muñiz, R. (2008). *Marketing en el siglo XXI*. España: Centro de Estudios Financieros.
- Navarro S. (2012). *Satisfacción laboral y su influencia en la productividad: estudio realizado en la delegación de recursos humanos del Organismo Judicial en la ciudad de Quetzaltenango* (Tesis de licenciatura inédita). Universidad Rafael Landívar. Quetzaltenango, Guatemala.
- Nelson, B. y Spitzer, D. (2005). *1001 formas de recompensar el trabajo bien hecho*. (1ra. Ed.). España: Rotapapel.



- Osorio, S. (2009). *La función de la comunicación interna y externa, como instrumento estratégico para mejorar el servicio al cliente en Mader y Maldonado, Corredores de Seguros S.A.* (Tesis de licenciatura inédita). Universidad de Bogotá, Colombia.
- Pasquali, A. (1978). *Comprender la comunicación*. Caracas: Monte Ávila.
- Piñuel, J. (1997). *Teoría de la comunicación y gestión de las organizaciones*. España: Ediciones Síntesis.
- Ponssa, E. (2008). *La identidad organizacional, los valores y paradigmas*. (Versión electrónica). Recuperado de: [http://www.vet.unicen.edu.ar/html/Areas/Economia%20y%20Admin%20Rural/Material/2008/Organizacion%20y%20gestion%20de%20empresas/Doc\\_tematico2\\_Identidad\\_Valores\\_Paradigma.pdf](http://www.vet.unicen.edu.ar/html/Areas/Economia%20y%20Admin%20Rural/Material/2008/Organizacion%20y%20gestion%20de%20empresas/Doc_tematico2_Identidad_Valores_Paradigma.pdf)
- Quintana, E. (2009). *Satisfacción laboral y la eficiencia en el trabajo*. (2a. Ed). Prentice-Hall.
- Ramos, P. (2009). *Relaciones del conflicto padres-adolescentes con la flexibilidad familiar, comunicación y satisfacción*. (Tesis de licenciatura inédita). Universidad Veracruzana, México.
- Reyes P. (1984). *Administración de personal. Primera Parte*. (14ª. Reimpresión) México: Editorial Limusa, S.A.
- Robbins, S. (2005). *Comportamiento organizacional*. (10ª. Ed). México Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2005). *Administración*. (8a. Ed). México: Pearson Education.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional*. (8ª. ed). Mexico: Prentice Hall.

- Rodas, M. (2004). *Evaluación del clima organizacional del personal operativo de una planta de producción. Caso: Alimentos Ideal, S.A. Idealsa, ubicada en el departamento de Escuintla* (Tesis de licenciatura inédita). Universidad Rafael Landívar. Guatemala.
- Rodríguez D. (2006). *Diagnóstico organizacional*. (6a. ed), México: Alfa y Omega.
- Romero, R. (2008). *La satisfacción laboral de los prestadores de servicios de salud como un factor de calidad*. (Tesis de licenciatura inédita). Universidad Veracruzana. México.
- Sánchez, F. (1993). *Técnicas de administración de recursos humanos*. (3ª. ed). México. Editorial Limusa, S.A. de C.V.
- Schermerhorn. R. (2010). *Administración*. (9a. ed). México: McGraw-Hill.
- Schutz, D. (1991). *Psicología de las organizaciones*. (3a ed.). Caracas. Venezuela.
- Sherman, A. y Bohlander, G. (1994). *Administración de los recursos humanos*. (Traducción: Ma. Teresa de Jesús Carter B.). México: Grupo Editorial Iberoamérica, S.A. de C.V.
- Sotelo Enríquez, C. (2001). *Introducción a la comunicación institucional*. (1a. ed.). Barcelona, España: Editorial Ariel.
- Vergara, M. (2001). *Manual práctico de comercio internacional*. (5ª. Ed). Bilbao: Deusto.
- Zaleznik, A. & Bornard, T. (2005). *Estrategia, estructura, decisión, identidad. Política general de empresa*. Madrid, España: Editorial Biblio Empresa. España.

## Anexos

FICHA TÉCNICA  
CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN LABORAL

Nombre	Cuestionario para evaluar satisfacción laboral
Objetivo	Establecer el grado de satisfacción que posee el personal con respecto a elementos de su empresa, describiendo los factores más influyentes en la satisfacción laboral del personal.
Autores	Jeimy Analy Vásquez Hernández
Revisión y validación de cuestionario por otros autores	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mgtr. Manuel Árias</li> <li>- Licda. Beatriz Peña</li> </ul>
Elaborado por la autora en	Ciudad capital, Guatemala
¿Qué mide?	<p>El cuestionario, mide los siguientes factores:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificación con la empresa.</li> <li>- Reconocimiento laboral.</li> <li>- Desarrollo laboral.</li> </ul>
Reactivos	<p>Factores:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificación con la empresa: 1, 2, 6, 9, 12, 16. Total del ítems 6.</li> <li>- Reconocimiento laboral: 3, 5, 7, 11, 13. Total de ítems 5.</li> <li>- Desarrollo laboral: 4, 8, 10, 14, 15. Total de ítems 5</li> </ul> <p>Total general de ítems: 16</p>
Opciones de Respuesta	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Totalmente de acuerdo</li> <li>- De acuerdo</li> <li>- En desacuerdo</li> <li>- Totalmente desacuerdo</li> </ul>
Tiempo de resolución	Aproximadamente 20 minutos, para su realización.
Forma de Aplicación	Autoaplicable



## Cuestionario de evaluación de Satisfacción laboral

Tiempo de laborar en la empresa	
Puesto de trabajo	
Escolaridad	
Edad	
Estado civil	
Género	

### Instrucciones:

El presente cuestionario consta de 16 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.

	ASPECTO	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1	Me siento identificado/a con la misión de la empresa.				
2	Me siento identificado/a con la empresa.				
3	El esfuerzo en mejorar mi trabajo es reconocido por la empresa.				
4	El desarrollo del personal es una base fundamental en los valores de la empresa.				
5	Existe confianza para platicar con mi jefe de problemas laborales.				



	ASPECTO	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
6	Me siento orgulloso de trabajar en la empresa.				
7	Los beneficios que me da la empresa son mejores que los ofrecidos por otras empresas en las que he trabajado.				
8	El trabajo que realizo en la empresa me permite alcanzar mis objetivos personales.				
9	Considero que la empresa pone en práctica sus valores.				
10	Estoy satisfecho con las oportunidades que la empresa me ofrece a nivel laboral.				
11	Me siento motivado con los incentivos económicos que nos da la empresa cuando alcanzamos nuestras metas.				
12	Me siento seguro con mi puesto de trabajo dentro de la empresa.				
13	Regularmente recibo de parte de mi jefe reconocimientos por mi esfuerzo.				
14	Tengo oportunidad de crecimiento dentro de la empresa.				
15	Las capacitaciones que nos da la empresa son importantes para mi desempeño.				
16	Estoy satisfecho con mi puesto de trabajo dentro de la empresa.				

FICHA TÉCNICA  
CUESTIONARIO DE COMUNICACIÓN

Nombre	Cuestionario para evaluar la comunicación
Objetivo	Medir el nivel de comunicación interna de la empresa, de jefe- colaborador y viceversa. Describiendo los factores más influyentes en la comunicación del personal.
Autores	Jeimy Analy Vásquez Hernández
Revisión y validación de cuestionario por otros autores	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mgtr. Manuel Árias</li> <li>- Licda. Beatriz Peña</li> </ul>
Elaborado por la autora en	Ciudad capital, Guatemala
¿Qué mide?	El cuestionario, mide los siguientes factores: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicación.</li> <li>- Funciones de puesto.</li> <li>- Identificación laboral.</li> </ul>
Reactivos	Factores: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicación: 1, 2, 3, 4, 7, 11, 12, 14, 17, 18. Total del ítems 10.</li> <li>- Funciones de puesto: 8, 9, 15, 20. Total de ítems 4.</li> <li>- Identificación laboral: 5, 6, 10, 13, 16, 19. Total de ítems 6.</li> </ul> Total general de ítems: 20
Opciones de Respuesta	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Totalmente de acuerdo</li> <li>- De acuerdo</li> <li>- En desacuerdo</li> <li>- Totalmente desacuerdo</li> </ul>
Tiempo de resolución	Aproximadamente 20 minutos, para su realización.
Forma de Aplicación	Autoaplicable



## Questionario de evaluación de Comunicación Organizacional

<b>Tiempo de laborar en la empresa</b>	
<b>Puesto de trabajo</b>	
<b>Escolaridad</b>	
<b>Edad</b>	
<b>Estado civil</b>	
<b>Género</b>	

### Instrucciones:

A continuación encontrará una serie de enunciados relacionados 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.

	<b>ASPECTO</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>
1	En el departamento donde trabajo se fomenta la comunicación dentro de los compañeros de trabajo.				
2	La información que se quiere comunicar al personal es correctamente transmitida.				
3	Considero que los medios para compartir la información del departamento son efectivos.				
4	La comunicación que existente con mi jefe inmediato es efectiva.				





	<b>ASPECTO</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>
5	Recibo retroalimentación clara por parte de mis jefes acerca del trabajo realizado.				
6	Mis jefes y demás superiores escuchan mis ideas y comentarios.				
7	La comunicación con mis compañeros de trabajo es buena.				
8	Se me dio a conocer apropiadamente las responsabilidades y actividades a desarrollar en mi puesto de trabajo.				
9	Se me dio a conocer apropiadamente mis derechos como trabajador.				
10	Mi jefe inmediato conoce mis problemas de trabajo.				
11	Cuando no me queda claro lo que se me informa, siempre pregunto las veces que sea necesaria hasta comprender lo que se me comunica.				
12	Mi jefe se interesa por escuchar lo que tengo que decir.				
13	Cuando me encuentro con alguien por primera vez, trato de dar una buena impresión.				
14	Empleo una buena forma de comunicarme con mis compañeros y mi jefe inmediato.				
15	Reacciono con una actitud negativa cuando me siento atrapado o me provocan.				



	<b>ASPECTO</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Totalmente en desacuerdo</b>
16	El puesto que ocupo contribuye a tener una sana autoestima y contribuye con mi auto realización.				
17	Puedo hablar libremente con mi jefe cuando estoy en desacuerdo con él o ella.				
18	Cuando llego a cometer algún error, mi jefe lo detecta oportunamente e informa de manera adecuada.				
19	Cuando logro un buen resultado o hago algo sobresaliente en mi trabajo, mi jefe reconoce mi aportación.				
20	En mi área de trabajo se manejan adecuadamente los problemas que se presentan.				