



ESCUELA DE PSICOLOGÍA

Tema:

DETERMINACIÓN DEL IMPACTO DE UNA PROPUESTA DE
MEJORAMIENTO DE LA COMUNICACIÓN PERSONAL EN LAS EMPRESAS
ASOCIADAS A LA CALTU.

**Proyecto de Investigación Previo a la Obtención del Título de Psicóloga
Organizacional**

Línea de investigación:

Psicología Social, Cultural y/o del Trabajo: Fundamentos y aplicaciones

Autora:

PRISCILA VALERIA PEÑAFIEL VILLAVICENCIO

Director:

SEGUNDO GONZALO PAZMAY RAMOS, M.G.

Ambato- Ecuador

Julio 2018

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE

AMBATO

HOJA DE APROBACIÓN

Tema:

“DETERMINACIÓN DEL IMPACTO DE UNA PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DE LA
COMUNICACIÓN PERSONAL EN LAS EMPRESAS ASOCIADAS A LA CALTU”

Línea de investigación:

Psicología social, cultural y/o del trabajo: fundamentos y aplicaciones

Autora:

PRISCILA VALERIA PEÑAFIEL VILLAVICENCIO



Segundo Gonzalo Pazmay Ramos, Lic. M.A
CALIFICADOR

f.

Eleonor Virginia Pardo Paredes, Ps. Ind, Mg.
CALIFICADORA

f.

Dayamy Lima Rojas, Lic. Mg.
CALIFICADORA

f.

Ana del Rocío Martínez Yacelga, Dra. Mg.
DIRECTOR ESCUELA DE PSICOLOGÍA

f.

Hugo Rogelio Altamirano Villarroel, Dr.
SECRETARIO GENERAL PUCESA

f.



Ambato – Ecuador
Julio - 2018

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo: **PRISCILA VALERIA PEÑAFIEL VILLAVICENCIO**, con CC. **160040474-1**, autora del trabajo de graduación intitulado: “DETERMINACIÓN DEL IMPACTO DE UNA PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DE LA COMUNICACIÓN PERSONAL EN LAS EMPRESAS ASOCIADAS A LA CALTU”, previa a la obtención del título profesional de **PSICOLOGA ORGANIZACIONAL**, en la escuela de **PSICOLOGIA**.

- 1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
- 2.- Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través de sitio web de la Biblioteca de la PUCE Ambato, el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de Universidad

Ambato, julio 2018

PRISCILA VALERIA PEÑAFIEL VILLAVICENCIO

CC. 160040474-1



BIBLIOTECA

AGRADECIMIENTO

A Dios por guiar mi camino durante mis estudios, por ser quien me dio la sabiduría y fortaleza necesaria para seguir adelante.

A mis padres Tomás y Vilma y hermanas Gabriela y Haylis por siempre permanecer a mi lado y apoyarme. Les amo.

A mis amigas Yleine, Diana, Verónica, por ser mi familia en una ciudad que no conocía.

A mi tutor Gonzalo Pazmay por brindarme su experiencia y conocimientos y permitirme realizar con éxito mi trabajo de investigación.

DEDICATORIA

A mis padres Tomás Cruz y Vilma Villavicencio por ayudarme a superar cada obstáculo de mi vida y ser mi apoyo incondicional en todo momento, sin ellos no hubiera podido alcanzar mis metas. Por ser quienes me abrazaron tan fuerte que nunca dejaron que me desmorone, les amo.

Siempre juntos.

RESUMEN

En la presente investigación se midió la comunicación personal de las organizaciones pertenecientes al sector de calzado local después de llevar a cabo una propuesta de mejoramiento de la misma, teniendo en cuenta que va a ser el resultado de la etapa final de un proyecto de investigación anterior realizado por Pazmay, Pardo y Ortiz en el año 2017. Por consiguiente es importante mencionar que para que exista una organización debe haber primero una adecuada comunicación entre los miembros de la misma y de esta forma poder alcanzar las metas de la empresa. Se aplicó la encuesta de clima organizacional para empresas asociadas a la Cámara Nacional de Calzado que mide cinco dimensiones: motivación, comunicación, compensaciones, liderazgo y condiciones de trabajo. De igual forma se llevó a cabo la propuesta de mejoramiento la misma que consistió en desarrollar una serie de capacitaciones tipo taller dictada a los gerentes de las organizaciones con las temáticas orientadas a mejorar la comunicación personal: comunicación efectiva, autoconocimiento, comunicación y administración de empresas, comunicación interna y clima organizacional en un lapso de cuatro meses. Después de realizar un análisis se determina como resultado final que hay un bajo interés de los gerentes empresariales por capacitar a sus empleados y aumentar la productividad. Con respecto al impacto de la propuesta se evidencia que bajaron las medias de las cinco dimensiones en relación a la investigación anterior dando como resultado que la comunicación personal no fluye de la misma forma que la comunicación relacionada con la tarea propia del trabajo.

Palabras clave: comunicación organizacional, comunicación interna, comunicación personal, productividad.

ABSTRACT

In this study, personal communication in local footwear companies was measured following the implementation of a proposal for improvement which is going to be the final stage of a previous study conducted by Pazmay, Pardo and Ortiz in 2017. Therefore, it should be noted that in order to have an organization, there must first be adequate communication among its members in order to achieve the company's goals. A work environment survey for companies associated with the National Chamber of Footwear was applied, measuring the following five dimensions: motivation, communication, compensations, leadership and working conditions. In the same way, an improvement proposal was applied that suggested developing a series of training workshops for the company managers regarding topics about improving personal communication, effective communication, self-awareness, communication and business management, internal communication, and organizational climate for a period of four months. After completing the analysis, the final result is determined that there is little interest from the corporate managers to train their employees and increase productivity. Regarding the impact of the proposal, it is apparent that the averages of the five dimensions decreased in comparison with the previous study, resulting in the fact that personal communication does not flow in the same way as the communication related to the task of the job.

Key words: organizational communication, internal communication, personal communication, productivity

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Preliminares

DECLARACION DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD	iii
AGRADECIMIENTO	iv
DEDICATORIA.....	v
RESUMEN.....	vi
ABSTRACT	vii
INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO I	3
PLANTEAMIENTO DE LA PROPUESTA DE TRABAJO	3
1.1.Antecedentes.....	3
1.2.El problema.....	5
1.2.1.Descripción del Problema.....	5
1.2.2.Preguntas Básicas.....	5
1.3.Justificación	6
1.4.Objetivos.....	7
1.4.1.Objetivo General	7
1.4.2.Objetivo Específico	7
1.5.Pregunta de Estudio, Meta, Hipótesis	7
1.6.Variables.....	7
CAPÍTULO II.....	8
MARCO TEÓRICO.....	8
2.1.Comunicación organizacional	9
2.2.Redes de la comunicación organizacional.....	11
2.2.1.Desarrollar competencias de la comunicación en las organizaciones.....	13
2.3.Clasificación de la comunicación organizacional.....	15
2.3.1.Comunicación interpersonal	15
2.3.2.Comunicación interna y externa	15
2.3.3.Comunicación formal	16

2.3.4.Comunicación informal	18
CAPÍTULO III	20
METODOLOGÍA.....	20
3.1.Tipo y diseño de la investigación.....	20
3.2.Población y muestra	21
3.3.Técnicas e instrumentos de recolección de información.....	22
3.3.1 Validación de los instrumentos para la investigación	23
3.4.Procedimiento metodológico	23
CAPÍTULO IV	25
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	25
CAPÍTULO V	43
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	43
5.1.Conclusiones.	43
5.2.Recomendaciones	44
BIBLIOGRAFÍA	46
ANEXOS.....	49
Anexo 1: Cuestionario	49

ÍNDICE DE GRAFICOS

Tablas

Tabla 2.1: Cuadro conceptual de las formas de la comunicación organizacional	10
Tabla 2.2: Competencias del comunicador organizacional.....	13
Tabla 2.3: Clasificación de la comunicación formal	17
Tabla 3.1: Empresas encuestadas	22
Tabla 3.2: Descripción de dimensiones	22
Tabla 4.1: Comparación de las medias de las cinco dimensiones	25
Tabla 4.2: Tasa de desempleo nacional	26
Tabla 4.3: Media de la Dimensión Motivación	27
Tabla 4.4: ¿Se siente valorado por los trabajos bien hechos?	27
Tabla 4.5: ¿Se siente motivado por asistir diariamente a su trabajo?	28
Tabla 4.6: Media de la Dimensión Comunicación	28
Tabla 4.7: ¿Se comunica adecuadamente con su jefe?	29
Tabla 4.8: ¿Le comunican sobre los logros y dificultades de la empresa?	29
Tabla 4.9: ¿En la empresa le escuchan sus ideas y sugerencias?	31
Tabla 4.10: ¿Su jefe conoce sobre sus problemas?.....	32
Tabla 4.11: Media de la Dimensión Compensaciones.....	32
Tabla 4.12: ¿Es reconocido su aporte cuando se logran las metas?	33
Tabla 4.13: ¿El salario le permite satisfacer sus necesidades?.....	33
Tabla 4.14: ¿Son satisfactorios los beneficios y recompensas que recibe?	34
Tabla 4.15: ¿Considera que sus ingresos son justos y equitativos?.....	35
Tabla 4.16: Media de la Dimensión Liderazgo	35
Tabla 4.17: ¿La empresa le brinda oportunidades de capacitarse?.....	36
Tabla 4.18: ¿Cuándo tiene problemas recibe apoyo de la empresa?	37
Tabla 4.19: ¿Le dan a conocer los reglamentos de la organización?.....	37
Tabla 4.20: Media de la Dimensión Condiciones de Trabajo	38
Tabla 4.21: ¿Se ha enfermado por las condiciones en las que realiza su trabajo?	39
Tabla 4.22: ¿Le causa estrés su trabajo?	39
Tabla 4.23: ¿Corre riesgo su integridad física por el manejo de equipos y herramientas?.....	40

Tabla 4.25: ¿Le causan molestias los ruidos y olores de los productos que se emplean en la empresa?	40
Tabla 4.26: ¿Dispone de suficiente espacio para realizar su trabajo?	41
Tabla 4.27: ¿Se ha enfermado por las condiciones en las que realiza su trabajo?	42

Gráficos

Gráfico 2.1: Redes de la comunicación	12
Gráfico 2.2: Clasificación de la comunicación organizacional	16

INTRODUCCIÓN

La comunicación organizacional juega un papel importante en todas las organizaciones que buscan el éxito y cumplir las metas que se plantean para mejorar la productividad en las organizaciones.

Es importante mencionar que esta investigación prestará una visión particular de la forma en la que se realizó un acercamiento a la comunicación personal en el sector de calzado y llevando consigo una propuesta de mejora.

Por otro lado, se basó en el modelo de Chiavenato (2011) porque menciona que “una organización solo existe cuando hay personas capaces de comunicarse y actuar conjuntamente para obtener el objetivo común deseado”(p.6).Es así como la comunicación interna juega un papel importante en las organizaciones.

La investigación realizada tuvo su eje principal en la determinación del impacto de una propuesta de mejoramiento de la comunicación personal de las empresas asociadas a la Cámara de Calzado de Tungurahua; para la misma se realizó una serie de capacitaciones orientadas a mejorar la comunicación organizacional de las empresas. Para dar a conocer el presente trabajo se dividió en cinco capítulos expuestos a continuación en forma de resumen.

En el primer capítulo se realizó el planteamiento de la propuesta de trabajo, en el que incluyen antecedentes de investigaciones realizadas con anterioridad que permiten

sustentas el trabajo, de igual forma la descripción del problema, preguntas básicas, justificación, objetivos, variable de estudio.

El segundo capítulo está constituido por el marco teórico, en el que se menciona conceptos básicos como son de comunicación organizacional, redes de la comunicación organizacional, competencias organizacionales, clasificación de la comunicación organizacional: interpersonal, interna y externa, formal e informal.

En el tercer capítulo está expuesta la metodología, en la que se establece el tipo y diseño de la investigación, técnicas e instrumentos, validación por expertos, población y muestra.

En el cuarto capítulo se encuentra el análisis e interpretación de resultados obtenidos luego de la aplicación de la encuesta. Utilizando tablas de resultados para una mejor visualización.

Finalmente, en el quinto capítulo se exponen las conclusiones y recomendaciones establecidas a partir de los resultados obtenidos. En último lugar se incluyen la lista de referencias que sustentan la presente investigación y anexos.

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DE LA PROPUESTA DE TRABAJO

1.1. Antecedentes

Dentro de las investigaciones regionales del tema propuesto, se han realizado diversos estudios. Según Mañas, Salvador, Díaz y Pecino (2014), en su estudio de la influencia de la comunicación de funciones directivas sobre el compromiso de los trabajadores, con una muestra de 355 empleados en la ciudad de Bogotá, concluyeron que el impacto que ejerce la comunicación de funciones directivas en el compromiso de los trabajadores es relevante. En el análisis de Bustamante (2012), del clima organizacional, comunicación, motivación y satisfacción laboral, en un proceso de atención primaria en Colombia, aplicado a 66 empleados, demostró que la relación de la motivación y satisfacción laboral es implícita.

En las organizaciones la comunicación interna se puede ver afectada por factores externos o internos. En lo que respecta a Peña, Sánchez y Fdez. de Bobadilla (2015) investigaron las estrategias inteligentes de comunicación interna y gestión empresarial de tres empresas españolas líderes a nivel mundial: Inditex, Banco Santander y Telefónica, que destinan recursos estratégicos para gestionar la comunicación interna y externamente. A pesar de tener estructuras muy jerarquizadas el resultado final concluyó que la comunicación interna fluye en todas direcciones. Así también, Gómez y Powesk (2011) en su investigación sobre las

características de la cultura organizacional y comunicación interna en una comercializadora de lácteos de Cali, con una muestra conformada por 66 empleados de diferentes áreas de la empresa con el cuestionario de diagnóstico de la cultura organizacional de Cameron y Quinn, señalaron falencias en la comunicación interna, generadas por la cultura organizacional de tipo clan, centrada hacia su interior, y que caracteriza a la empresa familiar.

A continuación Díaz, Mañas, Pecino, Salvador y Llopis (2014) investigaron, el efecto modulador del clima organizacional de la comunicación de funciones directivas sobre el conflicto del rol, aplicado a 315 trabajadores de cooperativas hortofrutícolas almerienses, indicaron que la influencia de la comunicación de funciones directivas hace disminuir el conflicto de rol y este efecto se incrementa cuando aumenta la percepción de clima de apoyo, clima de innovación y clima de orientación a reglas.

Es importante tomar en cuenta que dentro de la comunicación efectiva se habla sobre el cumplimiento de los objetivos, en el estudio realizado por Blazenaite (2011) denominado, *Effective Organizational Communication: in Search of a System*, aplicado a organizaciones con un método de diseño de un sistema de comunicación integral funcional, como una herramienta para apoyar una comunicación efectiva para alcanzar los objetivos individuales e integrados, con una muestra de 360 personas tuvo como resultado, la consideración de las posibilidades de desarrollo de sistemas de comunicación, para asegurar prácticamente un sistema de comunicación efectivo y funcional en una organización sea el adecuado. La relación entre comunicación y cambio organizacional en trabajadores de una empresa del sector terciario estudiado por Rubiano, Arias y Gómez (2013), en la ciudad de Bogotá, a

una empresa de producción, aplicada a 50 trabajadores a través de instrumentos de medición de comunicación organizacional y de cambio organizacional, denotando como resultado que hay una conexión indiscutible entre la comunicación y el cambio organizacional.

En conclusión las investigaciones analizadas anteriormente, son un soporte importante para la realización de la investigación aportando estudios relevantes, también permite ahondar sobre la comunicación interna en el sector de calzado.

1.2. El problema

1.2.1. Descripción del Problema

El problema surge ya que la comunicación personal al parecer no fluye de la misma manera que la comunicación técnica en las empresas pertenecientes al sector de calzado local, se presume que el clima organizacional en las mismas no es el adecuado y como consecuencia del mismo los empleados no se sienten identificados con la empresa, siendo así que el empleador no da confianza al empleado y limita el buen desempeño laboral y con esto la productividad de las empresas se ve afectada.

1.2.2. Preguntas Básicas

¿Por qué se origina?

Las organizaciones valoran más la comunicación técnica que la comunicación personal.

¿Dónde se origina?

En la comunicación interna en las empresas asociadas a la CALTU.

¿Dónde se detecta?

Percepción reflejada en las encuestas aplicadas al personal de las empresas asociadas a la CALTU.

1.3. Justificación

El presente trabajo de investigación es conveniente porque ayudará a mejorar la comunicación personal en las organización del sector del calzado y en la práctica al haber realizado una investigación de campo en el sector empresarial de calzado muestra la negativa frente a la deficiente comunicación personal y al poner en marcha la propuesta de mejoramiento de la misma abrirá puertas de cómo se debe llegar a resolver este problema tomando en cuenta como punto de partida a la propuesta tipo taller, de igual forma aporta en cuanto a la relevancia social a futuros investigadores generando información actual sobre la comunicación personal en el sector empresarial de calzado.

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo General

Determinar el impacto de una propuesta de mejoramiento de la comunicación interna en las organizaciones en las empresas asociadas a la CALTU.

1.4.2. Objetivo Específico

1. Realizar un reporte teórico sobre la comunicación interna en las organizaciones.
2. Aplicar una propuesta de mejoramiento de la comunicación personal en las empresas asociadas a la CALTU.
3. Medir el impacto de la propuesta de mejoramiento de la comunicación en las empresas asociadas a la CALTU.

1.5. Pregunta de Estudio, Meta, Hipótesis

Determinar el impacto de una propuesta de mejoramiento de la comunicación personal en las empresas asociadas a la CALTU.

1.6. Variables

Variable A: Comunicación interna

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

La comunicación es un proceso que permite establecer una relación entre dos o más personas, en la cual se transmite información en diferentes momentos y lugares, comunicando de forma eficaz pensamientos y acciones que se requiere realizar.

Tener una gestión interna del tipo de comunicación que hay en las organizaciones es primordial y clave para el desarrollo de la empresa, es ahí en donde nace la comunicación organizacional, como parte fundamental para que sus colaboradores trabajen en un ambiente de trabajo adecuado y con las facilidades que la organización les puede prestar. La comunicación organizacional afecta directamente al clima organizacional y por ello es importante estudiarlos en un conjunto, para poder identificar causas y consecuencias de un clima laboral deficiente y así en lo posterior establecer posibles soluciones y con ellos una propuesta que mejore este tipo de comunicación.

2.1. Comunicación organizacional

Las organizaciones alrededor del mundo comparten información interna, la forma adecuada de realizar dicha acción es comunicándose entre personas, y es así que existen diferentes formas de llevar a cabo dicho proceso, como son con los canales de información, en los que es posible mantener informados a los diferentes departamentos de trabajo. Con la actualización de conocimientos y la tecnología las empresas no podían quedar atrás y se dio la implementación de modelos de comunicación organizacional, es aquí en donde señala Andrade (2005) que la comunicación organizacional es parte eficaz de una empresa, que tiene áreas funcionales en la que se integran personas dispuesta a prestar sus servicios y dentro de estos casos líderes formales quienes son los encargados de transmitir la información dada por los superiores, la comunicación organizacional juega un papel importante en las empresas y presta las herramientas necesarias para lograr la eficiencia en el cumplimiento de los objetivos. La comunicación organizacional es un proceso, el cual ayuda a llevar información a todas las áreas de una empresa, y si este es manejado como un instrumento apropiado no habrá interferencias en el camino al logro.

De igual forma en relación a la comunicación organizacional según Morató (2016) “la comunicación pasa a ser una pieza clave para gestionar las organizaciones” (p. 8). A la comunicación organizacional hay que entenderla como una ciencia, que no existe si no hay comunicación entre los miembros de la misma, llevar al futuro a las organizaciones será un reto que deben cumplir todos los trabajadores de la misma, en donde prevalezca la manera en que se trasmite la información, es así que según

Andrade (2005) hay tres formas distintas de entender a la comunicación organizacional, como se puede ver en la tabla 2.1, a continuación.

Tabla 2.1: *Cuadro conceptual de las formas de la comunicación organizacional*

Conceptos		
Proceso social	Disciplina	Conjunto de técnicas y actividades
Es el conjunto total de mensaje que intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y sus diferentes públicos externos.	Estudia la forma en que se da el proceso de la comunicación dentro de las organizaciones y entre éstas y su medio.	Sirven para desarrollar una estrategia encaminada a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre sus miembros y entre la organización y los diferentes públicos que tienen en su entorno.

Nota: Los conceptos que aparecen aquí fueron obtenidos textualmente de Andrade, H. (2005).

Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica (1ra Ed.). Netbiblo Editorial.

Como se puede observar, las formas de la comunicación organizacional son proceso

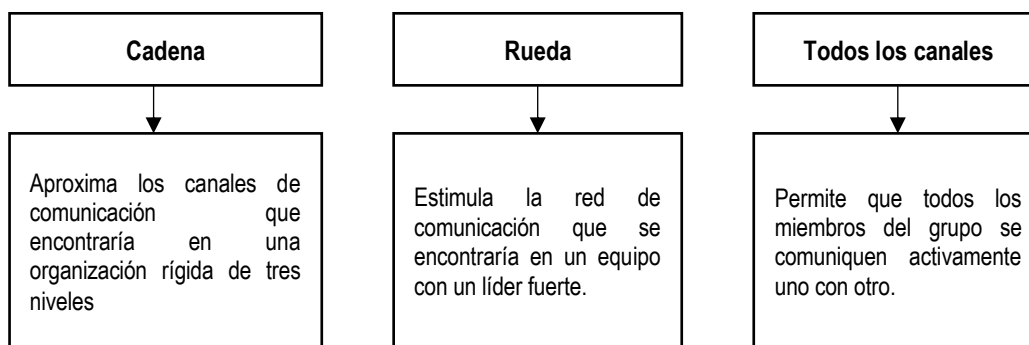
social, disciplina y el conjunto de técnicas y actividades, las mismas están ligadas a conceptos muy claros que ayudan a entender aún más el proceso de comunicación con el público del entorno. En las empresas el proceso social interviene en las relaciones humanas y menciona la importancia de tener lazos sociales. Al referirse a la comunicación interna se habla de la comunicación entre compañeros de trabajo y la externa con personas ajenas a la institución, estas pueden ser proveedores o clientes. La disciplina por otro lado muestra la manera en la que se lleva a cabo la comunicación ya sea ascendente, descendente o en línea recta. Conocer el tipo de comunicación que funciona en cada organización es importante, porque son completamente diferentes, los momentos y circunstancias en los que se lleva a cabo. Por ultimo está el conjunto de técnicas y actividades, que son lo que la empresa ha desarrollado para poder comunicarse efectivamente con sus proveedores, clientes, distribuidores, clientes internos y demás personas que aportan de forma positiva en la organización, desarrollar estrategias para que los mensajes emitidos sean entendidos y manejados con la responsabilidad que ameritan.

Las organizaciones no prosperan, si no se comunican entre compañeros de trabajo, lo mencionan Pazmay, Pardo, y Ortiz del Pino (2017) “si esta no se produce, los empleados no pueden saber lo que hacen sus compañeros, la gerencia no recibe entradas de información y la administración está incapacitada para proveer instrucciones” (párr. 5). Aprender a comunicar no es una acción aislada, y que no funciona, todo lo contrario, da las herramientas necesarias para poder dar interactuar entre los trabajadores de la organización y los jefes, siendo la forma más rápida de conocer con quienes se trabaja diariamente.

2.2. Redes de la comunicación organizacional

En la formación de una empresa es indispensable crear y manejar diferentes formas de comunicación, en estos casos es importante hablar de las redes de la comunicación, si no son estudiadas pueden parecer complicadas al momento de ponerlas en práctica, en todas las empresas prevalecen tres redes formales como las describe Robbins y Judge (2009) en el gráfico 2.1

Las redes de la comunicación son diseñadas por la misma empresa, esta se ve evidenciada desde el inicio, en cómo se lleva la información por los departamentos de la organización, es importante mantener una red de comunicación propia, para que se convierta en parte de la cultura de la organización, y que fluya de manera vertical.

Gráfico 2.1: *Redes de la comunicación*

Fuente: Robbins, S., & Judge, T. (2009). Comunicación. En J. Enríquez (Trad.), *Comportamiento organizacional* (13ava Ed., pp. 348-381). México: Pearson Education.

Es muy común observar cómo las redes de la comunicación se confunden con los canales, hay que tener en cuenta que estos son medios por los cuales pasa la información como carteleras, mensajes vía correo electrónico, oficios etc. Dentro de las redes de la comunicación se exponen las antes mencionadas como son la red en cadena en la que el subordinado se comunica con su jefe inmediato, el que está más próximo en cuanto a la jerarquía de puestos de trabajo, por este hecho se la considera como una comunicación vertical. Por otro lado la comunicación en rueda, nace de la idea de la comunicación con los compañeros de trabajo que están más próximos, siendo una comunicación flexible en la que impera el hecho de comunicarse vertical y horizontal, no hay una jerarquía marcada y los datos que son de interés están a vista de todos. En la red de comunicación que utilizan todos los medios, los trabajadores de la empresa interactúan entre todos, no hay un jefe que sea quien lleve información hacia los demás, es importante ya que este tipo de red utiliza varios canales de información.

2.2.1. Desarrollar competencias de la comunicación en las organizaciones

Al haber desarrollado las organizaciones un sistema de comunicación con sus empleados, se necesita la intervención de un colaborador que sea eficiente en la realización de su trabajo, y más aún cuando es el encargado de comunicar sucesos que pasan en la organización, para esto es importante que un comunicador tenga competencias altamente convenientes y con la capacidad de liderar grupos de trabajo de diferentes índoles, principalmente las competencias que tiene un comunicador se las puede resumir muchas formas, pero como las describe López (2014) son las siguientes, descritas en la tabla 2.2, a continuación.

Tabla 2.2: *Competencias del comunicador organizacional*

Competencias			
Cognitiva	Fáctica	Prudente	Crítica
Son los conocimientos teóricos que tiene la persona, en este caso sobre comunicación organizacional y que son impartidos en su lugar de trabajo profesionalmente.	Es la puesta en práctica de la teoría aprendida, permitiendo la comprobación de la teoría en el campo de estudio.	La ética y moral del comunicar son puestos a prueba al momento de informar de manera verídica a sus escuchas.	Impartir conocimientos que sean positivos para los demás, y que ayuden a enriquecer a quienes enseña o transmite una información.

Nota: Los conceptos descritos fueron obtenidos de la conceptualización que hace López, D. (2014). Humanizar la comunicación la mejor apuesta de la organización. En M. C. Ocampo (Ed.), *Comunicación Empresarial* (2da. Ed., pp. 23-61). Barcelona: UOC.

Las competencias descritas anteriormente no son aisladas, sino tienen un objetivo, y es que la comunicación organizacional sea transmitida con la efectividad necesaria, con la aplicación de estas competencias en una persona se obtiene vías más rápidas de transmitir la información, es un hecho práctico de impartir conocimientos para fomentar la buena comunicación entre trabajadores de una misma empresa. Una comunicación efectiva se puede lograr según Korotitskaya, Radchenko, Cherkashina, Narozhnyaya, y Khovanova (2017), “a través de los procesos de información y comunicación resolución de problemas económicos y sociales dirigida a los

empleados intelectuales y desarrollo potencial cultural” (párr. 8; mi traducción). Sin excepción de grupos sociales, grandes o pequeños que se forman en las empresas, se desarrollan todo tipo de inconvenientes por la mala información, al carecer de canales de comunicación adecuados para cada departamento existente en la organización, por la ausencia de líderes dispuestos a trabajar por el desarrollo de la empresa, todos estos son obstáculos que ocurren en diferentes ocasiones, es importante por lo mismo buscar alternativas que ayuden a tener una comunicación positiva, una comunicación que brinde a todos quienes forman la empresa información verídica, para así desarrollar y maximizar la cultura organizacional que abarca la comunicación organizacional existente en las organizaciones.

Es importante que los empleadores o altos mandos entiendan que la relación existente con sus subordinados es lo esencial, así lo menciona Rodríguez (2008) que es parte principal “la gestión empresarial y representa un activo capital a la hora de lograr la comprensión, el consenso y el compromiso interno sobre los objetivos de la organización o cultura de la empresa” (p. 60). Lograr el éxito en la gestión de una empresa es inmediato, si se trabaja con la idea clara de que los empleados son parte fundamental en el logro de los objetivos, cubrir las necesidades de comunicación llegando a tener acuerdos claramente establecidos desde el inicio, es el primer paso a realizar, no solamente se trata de ganar y ganar en una empresa que se forma gracias a la mano de obra de personas, y que prestan su capital intelectual y fuerza para el bien común.

2.3. Clasificación de la comunicación organizacional

2.3.1. Comunicación interpersonal

La convivencia con la sociedad es pieza clave y fundamental para el ser humano, de esta forma la comunicación ya sea verbal o no verbal tiene poder, en este sentido lo dicen Com, Ackerman y Morel (2011) que la comunicación interpersonal permite la comunicación entre otras personas, dando como resultado el intercambio de diferentes puntos de vista, es el tipo de comunicación más común y la que realizamos diariamente. La comunicación interpersonal permite tener éxito al pasar información entre individuos teniendo en cuenta la forma de hacerlo, la postura frente al diálogo establecido y el mensaje que se comunica da paso a establecer vínculos con los demás.

2.3.2. Comunicación interna y externa

Existen otros autores que clasifican de forma más general a la comunicación organizacional y que permite verla de manera más amplia, siendo el caso de Andrade (2005) que describe a la comunicación externa e interna, en el gráfico 2.2

De forma general la comunicación organizacional es vista de dos perspectivas distintas, como son interna y externa, cuando hay la presencia de las dos, se observa en las organizaciones el logro de los objetivos planteados.

Gráfico 2.2: *Clasificación de la comunicación organizacional*

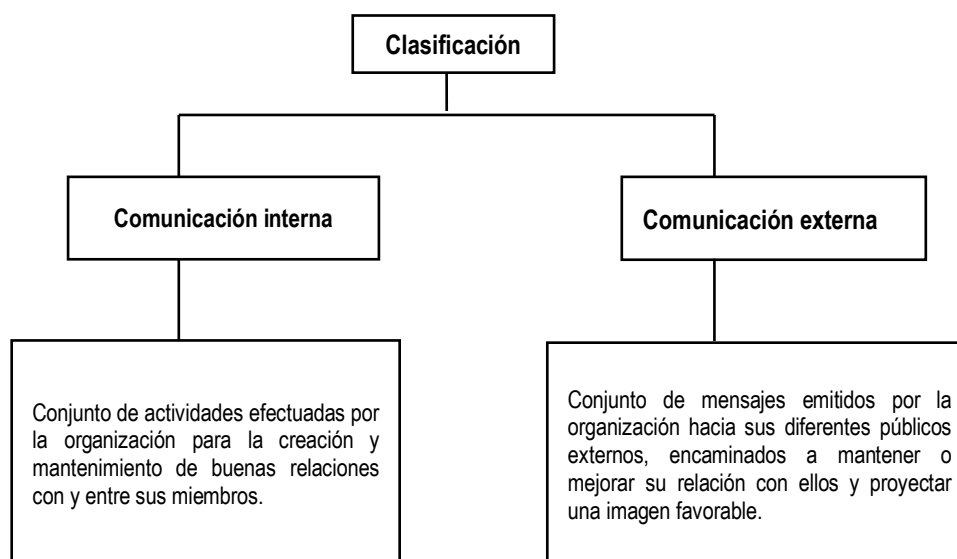


Gráfico 2. Principal clasificación de la comunicación organizacional descrita conceptualmente por Andrade, H. (2005). *Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica* (1ra. Ed.). Netbiblo Editorial.

Por su parte la comunicación interna presta las herramientas para crear trabajo con un clima laboral estable, en donde prime la motivación de los trabajadores y con esto poder mejorar la productividad de la empresa con empleados eficientes en su puesto de trabajo. La comunicación externa no es menos importante y sin duda alguna aporta sustancialmente aspectos positivos para mantener a la organización en pie, la relación existente con proveedores, socios externos y clientes ayuda a mantener la sincronización en la organización.

2.3.3. Comunicación formal

En la actualidad en las organizaciones se maneja la comunicación organizacional, de esta forma se tiene mecanismos que hacen más fácil transmitir información, y con ello llegar a las metas planteadas a un principio, es así que el Instituto Nacional de

Salud e Higiene en el Trabajo, Centro Nacional de Condiciones de Trabajo (2001) menciona que la comunicación formal contribuye en gran medida a el cumplimiento de los objetivos, los mismos permiten establecer estrategias claras dentro de la empresa, siendo la comunicación útil para un cambio continuo ligada estrechamente a la cultura organizacional la cual el desarrollo de la organización. La comunicación formal presta las facilidades de informar a los trabajadores de la empresa, cuando es efectiva ayuda a que los empleados se organicen y que no solo exista un tipo de comunicación sino haya un conjunto que fluya en diferentes direcciones, cuando hay una buena comunicación con canales formales el clima laboral viene a ser el esperado.

Es importante que dentro de las organizaciones haya diferentes formas de transmitir la información requerida, una organización que camina hacia la prosperidad siempre está ligada a cómo son sus relaciones laborales entre los trabajadores, por eso es importante que se operen con estrategias para llevar mensajes de departamento en departamento o hacia otros sitios externos a la organización, es así como De Castro (2014) clasifica a la comunicación organizacional de la siguiente manera descrita en la tabla 2.3, a continuación.

Tabla 2.3: *Clasificación de la comunicación formal*

Clasificación			
Comunicación descendente	Comunicación ascendente	Comunicación horizontal	Comunicación diagonal
Es la que se realiza de la alta gerencia hacia el demás personal.	Es la comunicación que se la hace desde el personal hacia la presidencia de la empresa o altas direcciones,	Se la hace entre el personal que tiene la misma jerarquía en la empresa, entre compañeros de una misma área de trabajo.	La que se realiza entre departamentos distintos, los que se cruzan para realizar un tipo de procedimiento en conjunto.

Nota: Los conceptos descritos fueron obtenidos de la conceptualización que hace De Castro, A. (2014). *Comunicación organizacional: técnicas y estrategias* (1ra Ed.). Barranquilla: Universidad del Norte.

Como se puede ver, la comunicación organizacional está orientada a satisfacer las

necesidades de las organizaciones en cuanto a la comunicación, la clasificación de ésta es producto de la interacción diaria que hay en la empresa, es así como al hablar de la comunicación descendente y al encontrarse en las empresas familiares en su mayoría y en la que hay una jerarquía muy marcada y las órdenes de gerencia son ley en dichas empresa; cabe recalcar que esta comunicación no es la adecuada en su totalidad ya que reprime nuevas ideas y sugerencias frente a acciones que se pueden mejorar y que provienen del mandos inferiores. Por otro lado está la comunicación ascendente que en ciertos casos sería funcional para la empresa, porque permite encontrar líderes que lleven la información de abajo hacia arriba y tener una visión general de cómo es el comportamiento de los trabajadores en la organización, dar la apertura a este tipo de comunicación es provechoso para los directivos de las organizaciones obteniendo resultados que esclarezcan rumores. En cambio la comunicación horizontal muestra el compañerismo que hay entre empleados de la misma empresa o departamento de producción, es importante ya que ayuda a optimizar el tiempo en transferir la misma información a todos, finalmente la comunicación diagonal es importante llevarla a cabo ya que facilita la realización de tareas requeridas por dos o más departamentos pero que necesitan trabajar en equipo.

2.3.4. Comunicación informal

La comunicación organizacional no siempre es llevada a cabo formalmente, es por esto que en todas las empresas se incluye la existencia de una comunicación informal, que no es conocida totalmente por ser una fuente no verídica, pero sin embargo también es un modelo de comunicación que lleva información a los empleados de la misma, no tiene una estructura en la que se base como es el caso de

la comunicación formal, pero presta las facilidades para comunicar, según Robbins y Coulter (2005) “es la comunicación organizacional que no está definida por la jerarquía estructural de la organización”(p.266). Los trabajadores de las organizaciones son quienes dan paso a este tipo de comunicación, en el que los rumores son la fuente y en muchos casos mal infundados, estos se transmiten de persona en persona en lugares no formales y crean distracciones y tensión por la escasa información, sin duda también es fuente de socialización entre compañeros de trabajo y si se la lleva de forma adecuada ayuda a que la información sea transmitida con más eficacia.

La comunicación informal es espontánea y en esta no hay intervención del organigrama que marcan estrictamente la forma en que debe fluir la comunicación dentro de las organizaciones, son conocidas como alternativas para comunicar.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de la investigación

La presente investigación tuvo como fin determinar el impacto de una propuesta de mejoramiento de la comunicación personal de las empresas asociadas a la CALTU; la misma que se realizó con un enfoque cuantitativo como lo menciona Hernández, Fernández y Baptista (2003) “se manipula recolección de datos para probar hipótesis en relación con el cálculo numérico y el análisis estadístico para establecer patrones de conducta” (p. 4). En base a que la investigación utilizó datos numéricos para llegar al objetivo planteado.

La investigación tuvo un diseño no experimental de corte longitudinal puesto que la investigación se efectuó sin la manipulación de variables, estudiándolas en su contexto natural para después ser analizadas. Se aplicó un cuestionario a 329 personas pertenecientes al sector de calzado del área administrativa y de producción. Es de corte longitudinal porque la recolección de datos se lo hizo en diferentes momentos de tiempo; se estudió en primer lugar el clima organizacional en las empresas asociadas a la CALTU en el año 2014, una vez realizada la investigación dio como resultado en un segundo estudio la deficiencia de la comunicación personal, y por último de lo que trata la presente investigación.

Asimismo, la investigación es descriptiva porque se detalló el estado actual de las variables a estudiar y de igual forma de quienes se obtuvo los datos. Para Hernández,

Fernández y Baptista (2003) este tipo de investigación “busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice.” (p. 80). Por este motivo es factible medir la variable de la investigación realizada.

3.2. Población y muestra

La población con la que se trabajó para la presente investigación está integrada por los trabajadores del área administrativa y productiva de empresas del sector de calzado asociadas a la CALTU.

Para poder medir el impacto de la propuesta de mejoramiento de la comunicación personal se trató de trabajar con la mayor parte de empresas asociadas a la CALTU que habían sido tomadas en cuenta en la primera etapa de esta investigación. Es así como se trabajó con 12 empresas asociadas a la CALTU con un total de 329 participantes.

Siendo así una investigación con un muestreo no probabilístico como menciona Hernández, Fernández y Baptista (2003) “pues la elección de los elementos depende de razones relacionadas con las características de la investigación por conveniencia o propositivo “(p. 396). Por tal motivo no se tomó en cuenta a empresas que no estén asociadas a la CALTU. A continuación, se muestra la Tabla 3.1 del total de empresas encuestadas:

Tabla 3.1: *Empresas encuestadas*

	Población	Empresas encuestadas	%	Total, entrevistas in situ
Total, de empresas	24	12	50.00	329

Fuente: Pazmay, G., Pardo, V., & Ortiz del Pino, R. (2017). Características de la comunicación en empresas ecuatorianas: una primera aproximación. *Acta de Investigación Psicológica*. doi.org/10.1016/j.aippr.2017.03.006

Por tal motivo las organizaciones que se tomaron en cuenta para la realización de esta encuesta representan el 50% del total de empresas asociadas a la CALTU, y se observara resultados confiables.

3.3. Técnicas e instrumentos de recolección de información

Para el proceso de investigación se utilizó la Encuesta de Clima Organizacional para empresas asociadas a la CALTU, elaborado por Pazmay, Pardo y Ortiz del Pino (2017), conformado, por 27 preguntas que se divididas en cinco dimensiones como las siguientes: 1) Motivación, 2) Comunicación, 3) Compensaciones, 4) Liderazgo y 5) Condiciones de trabajo. (Ver Anexo 1). A continuación se describe en la Tabla 3.2, la descripción de las dimensiones antes mencionadas:

Tabla 3.2: *Descripción de dimensiones*

Variable	Número de ítems	Cantidad de ítems
Motivación	1,2,3,4,5	5
Comunicación	6,7,8,9,10,11	6
Compensaciones	12,13,14,15,16	5
Liderazgo	17,18,19,20,21	5
Condiciones de trabajo	22,23,24,25,26,27	6
Total		27

Fuente: Pazmay, G., Pardo, V., & Ortiz del Pino, R. (2017). Características de la comunicación en empresas ecuatorianas: una primera aproximación. *Acta de Investigación Psicológica*. doi.org/10.1016/j.aippr.2017.03.006

Como se observa las dimensiones están claramente divididas en un número de preguntas aleatorias para medir con más precisión la confiabilidad de la encuesta.

3.3.1 Validación de los instrumentos para la investigación

La consistencia de la encuesta de clima organizacional para empresas asociadas a la CALTU fue justificada por medio del Alfa de Cronbach, coeficiente que sirve para medir la fiabilidad de una escala de medición, el coeficiente que se alcanzó en esta investigación fue de 0,87.

3.4. Procedimiento metodológico

El procedimiento metodológico para el cumplimiento de los objetivos planteados inició con el desarrollo de capacitaciones a los gerentes de las empresas asociadas a la CALTU sobre comunicación personal, seguidamente se identificó la muestra a estudiar y a trabajar.

Por consiguiente, se seleccionó a la Encuesta de Clima Organizacional para las empresas asociadas a la CALTU elaborado por Pazmay, Pardo y Ortiz del Pino (2017), que fue aplicada en la primera etapa de la investigación.

A continuación, se aplicó la encuesta de Clima Organizacional a los trabajadores de 12 empresas de calzado quienes se dividieron entre el área administrativa y operativa. El proceso se realizó in situ tomado en un tiempo aproximado de 10 minutos por persona, incluyendo la parte de información de cada trabajador.

La tabulación de la información se realizó con el programa SPSS, como lo describe Pedroza es “un sistema amplio y flexible de análisis estadístico y gestión de base de datos en un entorno grafico” (p. 30), por tal motivo permitió alcanzar el análisis estadístico correlacional, para en lo posterior poder realizar la interpretación de resultados y evaluación de la efectividad de la propuesta.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

En el siguiente capítulo se presenta el análisis de resultados del impacto de la propuesta de mejoramiento de la comunicación personal obtenidos a través de la “Encuesta de clima organizacional para las empresas asociadas a la CALTU”.

Los datos que se muestran están presentados con las medias (m) del total de las dimensiones y en cuanto a la interpretación de las preguntas por medio de recuento (r) y de porcentajes (%).

Cabe mencionar que, al momento de elegir las preguntas analizadas a continuación, se tomó en cuenta la relevancia de las mismas para el estudio y profundización del tema realizado, de igual forma datos más representativos a criterio del investigador siendo el motivo de su análisis y explicación

En cuanto al análisis de la eficacia de la realización de la propuesta de mejoramiento de la comunicación personal se muestra en la Tabla 4.1 a continuación seguida de su interpretación:

Tabla 4.1: *Comparación de las medias de las cinco dimensiones*

Dimensiones	Primera Investigación	Segunda Investigación
Motivación	3,46	3,26
Comunicación	3,02	2,75
Compensaciones	2,65	2,56
Liderazgo	3,20	2,79
Condiciones de trabajo	2,47	2,64

Fuente: Los datos fueron obtenidos del programa SPSS/v.24.

En relación con las medias de las dos investigaciones realizadas se observa que hay una disminución en los resultados en cuanto a la comparación de la primera investigación con la segunda, se presume que es debido a que, en la realización de las capacitaciones que fueron parte de la propuesta de mejoramiento de la comunicación personal, no se logró que participen activamente en todas las mismas representantes.

Se cree en la necesidad de recalcar que los hechos explicados anteriormente son muestra del bajo interés de los gerentes empresariales por capacitar a sus empleados y con esto dar un mejor servicio y aumentar la productividad.

Otro punto a mencionar en cuanto a las medias bajas de la segunda investigación son que los datos de la misma fueron recogidos en los últimos años, en los cuales el sector productivo se encontraba en crisis, por lo que se presume que bajaron sueldos y como consecuencia no se mostró interés por la parte humana sino la económica y el índice de desempleo e inseguridad laboral también jugaron un papel importante como se muestra en la Tabla 4.2 a continuación:

Tabla 4.2: *Tasa de desempleo nacional*

Diciembre 2014	Diciembre 2015	Diciembre 2016	Septiembre 2017
3,8%	4,8%	5,2%	4,1%

Fuente: INEC, 2017, Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo. Recuperado de los indicadores laborales expuestos en la página oficial en línea.

La investigación fue realizada durante el año 2016 y 2017 en los que se muestra los niveles más altos de desempleo, siendo uno de los motivos para que afectara el resultado final, al tener en cuenta que el sector obrero sufrió dicho proceso.

De igual manera se presenta los datos de la segunda investigación para poder analizar las 5 dimensiones y dentro de cada una las preguntas que son de importancia según el cargo, nivel de instrucción en las Tablas a continuación:

Tabla 4.3: *Media de la Dimensión Motivación*

Preguntas	Motivación				
	Pregunta 1: ¿Realiza su tarea con agrado?	Pregunta 7: ¿Se siente motivado por asistir diariamente a su trabajo?	Pregunta 12: ¿Los mejores momentos los pasa en el trabajo?	Pregunta 14: ¿Se siente valorado por los trabajos bien hechos?	Pregunta 16: ¿El trabajo que realiza es gratificante para usted?
Media	3,78	3,34	3,01	2,74	3,44

Fuente: Los datos fueron obtenidos del programa SPSS/v.24.

Los datos obtenidos en las preguntas muestran diferencia entre el valor más alto que es 3,78 en cuando al gusto con el que realizan su trabajo, que estaría entre Casi Siempre y Siempre, mientras que el valor más bajo 2,74 muestra una inconformidad al valor humano que les dan en las organizaciones, lo que resulta decir que las personas se sienten motivadas a pesar de no ser completamente valoradas.

A continuación, se presentan los datos relacionados con la dimensión motivación y cargo.

Tabla 4.4: *¿Se siente valorado por los trabajos bien hechos?*

Opciones	Cargo		
	Operario	Administrativo	
Nunca	(r)	65	3
	%	22,6%	7,3%
Rara vez	Recuento	58	10
	%	20,1%	24,5%
Casi siempre	Recuento	62	11
	%	21,5%	26,8%
Siempre	Recuento	103	17
	%	35,8%	41,5%

Fuente: Los datos fueron obtenidos del programa SPSS/v.24.

Como se muestran en la Tabla 4.4 en cuanto a la opción de respuesta Nunca hay una diferencia en los porcentajes de operarios con el 22,6% y la parte administrativa con el 7,3%, haciendo un análisis se observa que la parte operaria no se siente valorada

en mayor porcentaje, a diferencia de la administrativa.

A continuación, se presentan los datos relacionados con la dimensión motivación e instrucción:

Tabla 4.5: *¿Se siente motivado por asistir diariamente a su trabajo?*

Opciones		Instrucción		
		Primaria	Secundaria	Universitaria
Nunca	(r)	12	6	0
	%	8,2%	4,2%	0,0%
Rara vez	(r)	18	22	4
	%	12,3%	15,4%	10,0%
Casi siempre	(r)	20	37	18
	%	13,7%	25,9%	45,0%
Siempre	(r)	96	78	18
	%	65,8%	54,5%	45,0%

Fuente: Los datos fueron obtenidos del programa SPSS/v.24.

Como indica la Tabla 4.5 en la relación entre el nivel de instrucción de los trabajadores y la asistencia a su trabajo indica que la opción más destacada es Siempre con el 65,8% para el nivel de instrucción primaria y de igual forma para secundaria y universitaria entre las opciones de respuesta Siempre y Casi Siempre con el 45%.

Tabla 4.6: *Media de la Dimensión Comunicación*

Preguntas	Comunicación					
	Pregunta 2: ¿En la empresa le escuchan sus ideas y sugerencias?	Pregunta 6: ¿Se comunica adecuadamente con su jefe?	Pregunta 8: ¿Le comunican sobre los logros y dificultades de la empresa?	Pregunta 20: ¿Se comunica adecuadamente con sus compañeros de trabajo?	Pregunta 21: ¿Recibe toda la información para realizar su trabajo?	Pregunta 23: ¿Su jefe conoce sobre sus problemas?
Media	2,66	2,85	2,55	3,42	3,18	1,82

Fuente: Los datos fueron obtenidos del programa SPSS/v.24.

En las preguntas correspondientes a la dimensión comunicación en la Tabla 4.6, se observa que el nivel más alto es para la comunicación entre compañeros de trabajo lo

que indica que es buena con una media de 3,42 y mientras que el nivel más bajo es 1,82 en la pregunta 23 siendo la confirmación de una escasa comunicación personal, lo que se presume que es por la existencia solo de la comunicación técnica referente a la realización de la tarea.

A continuación, se presentan los datos relacionados con la dimensión comunicación y cargo:

Tabla 4.7: *¿Se comunica adecuadamente con su jefe?*

Opciones		Cargo	
		Operario	Administrativo
Nunca	(r)	36	1
	%	12,5%	2,4%
Rara vez	Recuento	80	10
	%	27,8%	24,4%
Casi siempre	Recuento	78	10
	%	27,1%	24,4%
Siempre	Recuento	94	20
	%	32,6%	48,8%

Fuente: Los datos fueron obtenidos del programa SPSS/v.24.

En cuanto a los resultados de la Tabla 4.7 se observa en la opción de respuesta Nunca con el 12,5% para el sector operario que es mayor en relación al 2,4% del nivel administrativo implicando que esta área presenta mayor dificultad al comunicarse con el jefe, a pesar de representar la fuerza de trabajo en las organizaciones.

Tabla 4.8: *¿Le comunican sobre los logros y dificultades de la empresa?*

Opciones		Cargo	
		Operario	Administrativo
Nunca	(r)	66	4
	%	22,9%	9,8%
Rara vez	Recuento	88	6
	%	30,6%	14,6%
Casi siempre	Recuento	64	15
	%	22,2%	36,6%
Siempre	Recuento	70	16
	%	24,3%	39,0%

Fuente: Los datos fueron obtenidos del programa SPSS/v.24.

En la Tabla 4.8 se observa que la opción de respuesta más significativa es para el cargo operario que indica Rara Vez con el 30,6%, por otro lado para el cargo administrativo se encuentra en Casi Siempre y Siempre con el 36,6% y 39%, se presume que es debido a que la información generada sobre estos acontecimientos en casos crea polémica en los empleados de mandos operativos y distrae en el cumplimiento de sus deberes.

A continuación, se presentan los datos relacionados con la dimensión comunicación e instrucción:

Tabla 4.9: ¿En la empresa le escuchan sus ideas y sugerencias?

Opciones	Instrucción			
	Primaria	Secundaria	Universitaria	
Nunca	(r)	25	17	1
	%	17,1%	11,9%	2,5%
Rara vez	(r)	52	54	10
	%	35,6%	37,8%	25,0%
Casi siempre	(r)	24	40	16
	%	16,4%	28,0%	40,0%
Siempre	(r)	45	32	13
	%	30,8%	24,4%	32,5%

Fuente: Los datos fueron obtenidos del programa SPSS/v.24.

El resultado que muestra la Tabla 4.9 los datos indica que para el nivel de instrucción primaria y secundaria hay la tendencia a Nunca con el 17,1% y 11,9%, mientras que en el nivel universitario se inclinan por la opción Casi Siempre con el 40%.

Se presume que el nivel universitario en su mayoría sea parte del área administrativa por lo que se cree que tienen más posibilidades de aportar en la generación de ideas.

Tabla 4.10: ¿Su jefe conoce sobre sus problemas?

Opciones		Instrucción		
		Primaria	Secundaria	Universitaria
Nunca	(r)	81	80	10
	%	55,5%	55,9%	25,0%
Rara vez	(r)	29	37	13
	%	19,9%	25,9%	32,5%
Casi siempre	(r)	18	18	10
	%	12,3%	12,6%	25,0%
Siempre	(r)	18	8	7
	%	12,3%	5,6%	17,5%

Fuente: Los datos fueron obtenidos del programa SPSS/v.24.

Al relacionar las opciones de respuesta de la Tabla 4.10 con el nivel de instrucción, se evidencia que hay una posición marcada para la opción Nunca en el nivel primario y secundario con el 55,5% y 55,9% y Rara Vez para el nivel universitario con el 32,5%, se presume que es debido a que no hay el interés por parte de los empleadores de conocer a sus trabajadores en otras facetas aparte del trabajo.

Tabla 4.11: Media de la Dimensión Compensaciones

Preguntas	Compensaciones				
	Pregunta 3: ¿Considera que sus ingresos son justos y equitativos?	Pregunta 9: ¿El salario le permite satisfacer sus necesidades?	Pregunta 17: ¿Es posible que sus ingresos mejoren por su trabajo?	Pregunta 22: ¿Es reconocido su aporte cuando se logran las metas?	Pregunta 26: ¿Son satisfactorios los beneficios y recompensas que recibe?
Media	2,72	2,61	2,91	2,20	2,35

Fuente: Los datos fueron obtenidos del programa SPSS/v.24.

En la Tabla 4.11 de manera general la media de compensación, muestran puntuaciones bajas pero las que llaman la atención son las medias de las preguntas 22 y 26, en la que mencionan que no es suficiente el reconocimiento y que los beneficios no son aceptables, se presume que es porque hay sueldos bajos en relación al trabajo que realizan y se carece de un plan de incentivos en las organizaciones.

A continuación, se presentan los datos relacionados con la dimensión compensación y cargo:

Tabla 4.12: *¿Es reconocido su aporte cuando se logran las metas?*

Opciones		Cargo	
		Operario	Administrativo
Nunca	(r)	131	6
	%	45,5%	14,6%
Rara vez	Recuento	57	7
	%	19,8%	17,1%
Casi siempre	Recuento	38	15
	%	13,2%	36,6%
Siempre	Recuento	62	13
	%	21,5%	31,7%

Fuente: Los datos fueron obtenidos del programa SPSS/v.24.

En relación a la Tabla 4.12 para el cargo operarios el dato más representativo está en la opción Nunca con el 45,5%, a diferencia de la parte administrativa que se encuentra en casi Siempre con un 36,6%.

Si bien es cierto a nivel general hay una tendencia a felicitar o motivar a quienes realizan el trabajo intelectual en mayor cantidad, mientras que el sector obrero no es reconocido y pasa desapercibido el trabajo que realizan.

Tabla 4.13: *¿El salario le permite satisfacer sus necesidades?*

Opciones		Cargo	
		Operario	Administrativo
Nunca	(r)	55	2
	%	19,1%	4,9%
Rara vez	Recuento	70	10
	%	24,3%	24,4%
Casi siempre	Recuento	106	19
	%	36,8%	46,3%
Siempre	Recuento	57	10
	%	19,8%	24,4%

Fuente: Los datos fueron obtenidos del programa SPSS/v.24.

En la Tabla 4.13 los datos indican para el cargo operario una inclinación para Casi

Siempre con el 36,8% y para el administrativo con el 46,3%, es importante mencionar que hay una predisposición en todas las opciones de respuesta lo que indica que son posiciones divididas.

Se presume que es porque hay trabajadores que hacen doble turno o trabajan horas extras o tienen otros trabajos adicionales al mismo.

Tabla 4.14: ¿Son satisfactorios los beneficios y recompensas que recibe?

Opciones		Cargo	
		Operario	Administrativo
Nunca	(r)	105	4
	%	36,5%	9,8%
Rara vez	Recuento	60	10
	%	20,8%	24,4%
Casi siempre	Recuento	60	17
	%	20,8%	41,5%
Siempre	Recuento	63	10
	%	21,9%	24,4%

Fuente: Los datos fueron obtenidos del programa SPSS/v.24

Se observa en la Tabla 4.14 que los datos del nivel operario tiene una percepción más negativa en cuanto a los beneficios y recompensas que recibe a cambio de su trabajo, evidenciados en la opción Nunca con el 36,5% y que muestra una diferencia notable en relación al área administrativa con el 9,8%. Se cree presumible decir que el sector obrero no es valorado en las organizaciones.

A continuación, se presentan los datos relacionados con la dimensión compensación e instrucción:

Tabla 4.15: ¿Considera que sus ingresos son justos y equitativos?

Opciones		Instrucción		
		Primaria	Secundaria	Universitaria
Nunca	(r)	32	26	3
	%	21,9%	18,2%	7,5%
Rara vez	(r)	31	25	6
	%	21,2%	17,5%	15,0%
Casi siempre	(r)	33	57	23
	%	22,6%	39,9%	57,5%
Siempre	(r)	50	35	8
	%	34,2%	24,5%	20,0%

Fuente: Los datos fueron obtenidos del programa SPSS/v.24

En cuanto a los datos de la Tabla 4.15 en relación a la opción de respuesta Nunca para el nivel primaria y secundaria con el 21,9% y 18,2%, hay una percepción inclinada a lo negativo en cuanto a los ingresos económicos que reciben, mientras que el nivel universitario con el 7,5% se aleja de esa percepción.

Los datos son el reflejo de la división marcada que hay en las empresas en cuanto al personal que es estudiado y al que no.

Tabla 4.16: Media de la Dimensión Liderazgo

Liderazgo					
Preguntas	Pregunta 4: ¿Cuándo tiene problemas recibe apoyo de la empresa?	Pregunta 10: ¿La empresa le brinda oportunidades de capacitarse?	Pregunta 11: ¿Las órdenes que recibe son factibles de cumplir?	Pregunta 18: ¿Sus superiores mantienen una buena relación con usted?	Pregunta 19: ¿Le dan a conocer los reglamentos de la organización?
Media	2,66	2,43	3,27	2,81	2,79

Fuente: Los datos fueron obtenidos del programa SPSS/v.24

En relación a la media de liderazgo en la Tabla 4.16 se observa bajas en cuanto a la pregunta 10 y 4, que indican que al haber problemas Rara Vez reciben apoyo de la organización y de igual forma la oportunidad de capacitarse.

Se presume que muestra la realidad de los trabajadores en las organizaciones, porque se deja de lado el aprendizaje de nuevos conocimientos y de igual forma la parte

humana de los empleados no es tomada en cuenta.

A continuación se presentan los datos relacionados a relación de la dimensión liderazgo y cargo.

Tabla 4.17: *¿La empresa le brinda oportunidades de capacitarse?*

Opciones		Cargo	
		Operario	Administrativo
Nunca	(r)	72	6
	%	25,0%	14,6%
Rara vez	Recuento	104	10
	%	36,1%	24,4%
Casi siempre	Recuento	45	9
	%	15,6%	22,0%
Siempre	Recuento	67	16
	%	23,3%	39,0%

Fuente: Los datos fueron obtenidos del programa SPSS/v.24

En relación al cargo se observa en la Tabla 4.17 que hay diferencia en cuanto a las opciones de respuesta para los operarios que se inclinan por Rara Vez con el 36,1% y los administrativos mencionan que Siempre con el 39%.

Se presume que es porque hay mayor interés en capacitar a los niveles altos en el sector empresarial más no a los operarios porque se cree que no lo necesitan por las condiciones mismas del trabajo.

Tabla 4.18: ¿Cuándo tiene problemas recibe apoyo de la empresa?

Opciones		Cargo	
		Operario	Administrativo
Nunca	(r)	74	1
	%	25,7%	2,4%
Rara vez	Recuento	63	10
	%	21,9%	24,4%
Casi siempre	Recuento	60	9
	%	20,8%	22,0%
Siempre	Recuento	91	21
	%	31,6%	51,2%

Fuente: Los datos fueron obtenidos del programa SPSS/v.24

Se evidencia según los datos que se muestran en la Tabla 4.18 para el cargo operario con el 25,7% se encuentran en la opción de respuesta Nunca, mientras para el cargo administrativo de igual forma con el 2,4%. Siendo interesante ver que hay una percepción distinta en cuanto al apoyo que reciben en la empresa en relación al cargo.

A continuación se presentan los datos relacionados a relación de la dimensión liderazgo e instrucción.

Tabla 4.19: ¿Le dan a conocer los reglamentos de la organización?

Opciones		Instrucción		
		Primaria	Secundaria	Universitaria
Nunca	(r)	34	25	3
	%	23,3%	17,5%	7,5%
Rara vez	(r)	34	37	4
	%	23,3%	25,9%	10,0%
Casi siempre	(r)	22	25	15
	%	15,1%	17,5%	37,5%
Siempre	(r)	56	56	18
	%	38,4%	39,2%	45,0%

Fuente: Los datos fueron obtenidos del programa SPSS/v.24

Los datos obtenidos en la Tabla 4.19 muestran para el nivel de instrucción primaria y secundaria con el 38,4% y 39,2% están el opción Siempre de igual forma en este

sentido para el nivel universitario con el 45%.

Es el resultado de una posible socialización de los reglamentos de las empresas.

Tabla 4.20: *Media de la Dimensión Condiciones de Trabajo*

Preguntas	Condiciones de Trabajo					
	Pregunta 5: ¿Dispone de suficiente espacio para realizar su trabajo?	Pregunta 13: ¿Se ha enfermado por las condiciones en las que realiza su trabajo?	Pregunta 15: ¿Corre riesgo su integridad física por el manejo de equipos y herramientas?	Pregunta 24: ¿Le causan molestias los ruidos y olores de los productos que se emplean en la empresa?	Pregunta 25: ¿Es adecuada la temperatura e iluminación en su lugar de trabajo?	Pregunta 27: ¿Le causa estrés su trabajo?
Media	3,29	2,14	2,38	2,72	2,97	2,31

Fuente: Los datos fueron obtenidos del programa SPSS/v.24

De acuerdo a la lectura de estos datos en la Tabla 4.20 se puede observar que las condiciones de trabajo presentan medias bajas pero con una representación afirmativa en la pregunta 13 que indica que Rara Vez se han enfermado producto de su trabajo lo cual es positivo, por otro lado en las demás preguntas hay una tendencia negativa por lo que se presume que no se toma en cuenta la forma en la que trabajan y el ambiente de trabajo para el beneficio de los empleados.

A continuación se presentan los datos relacionados a relación de la dimensión condiciones de trabajo y cargo.

Tabla 4.21: ¿Se ha enfermado por las condiciones en las que realiza su trabajo?

Opciones		Cargo	
		Operario	Administrativo
Nunca	(r)	85	15
	%	29,5%	36,6%
Rara vez	Recuento	103	20
	%	35,8%	48,8%
Casi siempre	Recuento	63	4
	%	21,9%	9,8%
Siempre	Recuento	37	2
	%	12,8%	4,9%

Fuente: Los datos fueron obtenidos del programa SPSS/v.24

En general en la Tabla 4.21 se evidencia que los trabajadores operarios con el 12,8% mencionan que Siempre a diferencia de los administrativos con el 4,9%, lo que indica que el cargo administrativo tiene menos tendencia a enfermarse por las condiciones de su trabajo.

Tabla 4.22: ¿Le causa estrés su trabajo?

Opciones		Cargo	
		Operario	Administrativo
Nunca	(r)	81	10
	%	28,1%	24,4%
Rara vez	Recuento	100	15
	%	34,7%	36,6%
Casi siempre	Recuento	41	12
	%	14,2%	29,3%
Siempre	Recuento	66	4
	%	22,9%	9,8%

Fuente: Los datos fueron obtenidos del programa SPSS/v.24

Los datos dan a conocer en la Tabla 4.22 que Rara Vez les causa estrés el trabajo tanto para el cargo operario como administrativo con el 34,7% y 36,6% respectivamente. Se presume que es debido a que el trabajo que realizan no es la mayor parte de tiempo bajo presión.

Tabla 4.23: ¿Corre riesgo su integridad física por el manejo de equipos y herramientas?

Opciones		Cargo	
		Operario	Administrativo
Nunca	(r)	83	21
	%	28,8%	51,2%
Rara vez	Recuento	71	10
	%	24,7%	24,4%
Casi siempre	Recuento	52	7
	%	18,1%	17,1%
Siempre	Recuento	82	3
	%	28,5%	7,3%

Fuente: Los datos fueron obtenidos del programa SPSS/v.24

En cuanto a los datos se observa en la Tabla 4.23 para el cargo operario Siempre están a expensas de sufrir un accidente laboral con el 28,5% presumiblemente son quienes realizan trabajos de corte y con maquinarias peligrosas, mientras para quienes realizan otro tipo de trabajo pero están en el área operaria menciona que Nunca con el 28,8%, de igual forma para el área administrativa con el 51,2% por el ejercicio propio de trabajo.

Tabla 4.24: ¿Le causan molestias los ruidos y olores de los productos que se emplean en la empresa?

Opciones		Cargo	
		Operario	Administrativo
Nunca	(r)	56	11
	%	19,4%	26,8%
Rara vez	Recuento	62	15
	%	21,5%	36,6%
Casi siempre	Recuento	58	9
	%	20,1%	22%
Siempre	Recuento	112	6
	%	38,9%	14,6%

Fuente: Los datos fueron obtenidos del programa SPSS/v.24

Los datos obtenidos muestran en la Tabla 4.24 que Siempre sienten las molestias de los olores de los productos y ruidos del lugar de trabajo con el 38,9% mientras para el área administrativa mencionan que rara vez con el 36,6%.

Mostrando la realidad de la situación de los trabajadores ya que el área administrativa está alejada de la productiva impidiendo este tipo de condición a diferencia de quienes laboran en la operaria.

Tabla 4.25: *¿Dispone de suficiente espacio para realizar su trabajo?*

Opciones		Cargo	
		Operario	Administrativo
Nunca	(r)	25	0
	%	8,7%	0,0%
Rara vez	Recuento	39	5
	%	13,5%	12,2%
Casi siempre	Recuento	55	17
	%	19,1%	41,5%
Siempre	Recuento	169	19
	%	58,7%	46,3%

Fuente: Los datos fueron obtenidos del programa SPSS/v.24

Se observa en la Tabla 4.25 que hay una inclinación para la opción de respuesta Siempre para operarios con el 58,7% y de igual forma para el área administrativa con el 46,3%. Es importante mencionar que en el área operaria hay una distribución significativa en las demás opciones de respuesta presumiblemente por el tipo de tarea que realizan y que les deja ver que nunca y rara vez tienen espacio.

Tabla 4.26: ¿Se ha enfermado por las condiciones en las que realiza su trabajo?

Opciones	Cargo		
	Operario	Administrativo	
Nunca	(r)	85	15
	%	29,5%	36,6%
Rara vez	Recuento	103	20
	%	35,8%	48,8%
Casi siempre	Recuento	63	4
	%	21,9%	9,8%
Siempre	Recuento	37	2
	%	12,8%	4,9%

Fuente: Los datos fueron obtenidos del programa SPSS/v.24

En la Tabla 4.26 la opción de respuesta Rara Vez para el área operaria es la más representativa con el 35,8% y para el área administrativa de igual forma con el 48,8%, presumiblemente por el hecho de que las condiciones en el lugar de trabajo son más adecuadas y siendo también producto de la tarea que realizan a diferencia de la operaria.

CAPITULO V

3.5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones.

- Según la teoría de Andrade la comunicación interna es parte fundamental para el desarrollo de la organización, en cuanto a la investigación realizada al existir una deficiente comunicación interna lleva a que la comunicación personal no sea la adecuada y conlleve a que se presenten deficientes condiciones de trabajo, baja satisfacción laboral, carencia de compensaciones, liderazgo inadecuado y escasa motivación, evidenciados en los datos obtenidos.
- Como resultado de los datos analizados, cuanto al cargo y su relación con la dimensión comunicación los administrativos presentan mayor conformidad sobre el tipo de comunicación que implica el conocimiento sobre el estado económico de la empresa, mientras que los operarios mencionan que rara vez saben sobre la situación de la organización.
- Al aplicarse la propuesta que consistía en la realización de 4 talleres de capacitación sobre comunicación en un lapso de tiempo de 4 meses, se evidencia el bajo interés de los gerentes empresariales por capacitar a sus empleados y con esto dar un mejor servicio y aumentar la productividad.

- Con respecto al impacto de la propuesta se evidencia que bajaron las medias de las cinco dimensiones en relación a la investigación anterior dando como resultado que la comunicación personal no fluye de la misma forma que la comunicación relacionada con la tarea propia del trabajo.

5.2. Recomendaciones

- De acuerdo a los resultados obtenidos, es importante que se tome en cuenta la mejora de la comunicación interna en las empresas del sector de calzado, porque al haber una adecuada comunicación que vaya más allá de la técnica como menciona Andrade ayudará a aumentar la productividad y el clima organizacional.
- Dado al tiempo en que se realizó la investigación en el que el país pasaba un momento de crisis económica es claro atribuir a este hecho las bajas de las medias en cuanto a la anterior investigación, por lo que se recomienda tomar en cuenta el tiempo de aplicación y hacia quienes va dirigido las capacitaciones como parte de la propuesta para que tenga un impacto positivo.
- Se sugiere que en investigaciones futuras se tome en cuenta dentro de la propuesta de mejora de la comunicación personal además de la capacitación como medio para mejorar dichos desfases previstos en anteriores

investigaciones, también haya una intervención holística que complemente la capacitación como por ejemplo la implementación de incentivos, mejora de sueldos, también procesos administrativos asertivos y que sea intervención a largo plazo.

BIBLIOGRAFÍA

- Andrade, H. (2005). *Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica* (1ra. Ed.). Netbiblo Editorial. Recuperado de goo.gl/G3QS8x
- Blazenaite, A. (2011). Effective Organizational Communication: in Search of a System. *Kaunas University of Technology*.
- Bustamante, E. (2012). El clima de comunicación, la motivación y la satisfacción laboral en un proceso de atención primaria en Colombia. RC y S.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos*. [9na Ed., P. Mascaró, M. Obón & M. del C. Hano (Trads.)]. México: McGraw-Hill.
- Com, S., Ackerman, S., & Morel, M. (2011). *Introducción a la comunicación* (1era. Ed.). Buenos Aires: Ediciones del Aula Taller.
- De Castro, A. (2014). *Comunicación organizacional: técnicas y estrategias* (1ra Ed.). Barranquilla: Universidad del Norte. Recuperado de goo.gl/Jt2Lv1
- Díaz, P., Mañas, M. A., Pecino, V., & Llopis, C. (2014). El efecto modulador del clima organizacional en la influencia de la comunicación de funciones directivas sobre el conflicto de rol. *Universitas Psychologica*.
- Fernandez, C. (1999). *La comunicación en las organizaciones*. Mexico: Ed. Trillas
- García, M. (2011). Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una Aproximación Conceptual. *Cuadernos de Administración*, 25(42), 43-61. Recuperado de goo.gl/mL2Itx
- Gómez, M., & Prowes, S. (2011). Características de la cultura organizacional y comunicación interna en una comercializadora de lácteos de Cali. 10.

- Hernandez R., Fernandez C., & Batista P. (2003). *Metodología de la Investigación* Mexico D.F. : McGraw-Hill Interamericana.
- Instituto Nacional de Salud e Higiene en el Trabajo de España, Centro Nacional de Condiciones de Trabajo. (2001). La Comunicación en las organizaciones. Recuperado de goo.gl/kRZ3fd
- Korotitskaya, M., Radchenko, E., Cherkashina, A., Narozhnyaya, M., & Khovanova, V. (2017). Communicative Interaction among Local Editorial Staff Members: Current Situation and the Ways of its Improving. *Journal of History Culture and Art Research*, 6(3), 1468-1479. doi 10.7596/taksad.v6i3.1018
- López, D. (2014). Humanizar la comunicación la mejor apuesta de la organización. En M. Ocampo (Ed.), *Comunicación Empresarial* (2da. Ed., pp. 23-61). Barcelona: UOC.
- Mañas, Á., Salvador, M., Díaz, P., & Pecino, V. (2014). Impacto de la comunicación de funciones directivas sobre el compromiso de los trabajadores en la Administración Pública. *Universitas Psychologica*
- Morató, J. (2016). *La comunicación corporativa* (1era. Ed.). México: UOC
- Novoa, R. (1980). *Conceptos Básicos Sobre Comunicación* (2da. Ed.). Costa Rica: Catiel Editorial. Recuperado de goo.gl/DTPNbN
- Ortiz, P., & Cruz, L. (2008). Estudio sobre clima y satisfacción laboral en una empresa comercializadora. *Psicología para América Latina*, (13), 0-0. Recuperado de goo.gl/iVhcxF
- Pazmay, G., Pardo, V., & Ortiz del Pino, R. (2017). Características de la comunicación en empresas ecuatorianas: una primera aproximación. *Acta de Investigación Psicológica*. doi.org/10.1016/j.aippr.2017.03.006

- Pedroza, H. (2007). *Sistema de Análisis estadístico con SPSS* (1era Ed., p. 167). Nicaragua: IICA
- Peña, B., Sanchez P., & Fdez. de Bobadilla, G. (2015). Estrategias inteligentes de comunicación interna y gestión empresarial. *Redalyc*, 31(3), 944-966. Recuperado de bit.ly/2JF278d
- Robbins, S., & Coulter, M. (2005). *Administración* (8va Ed., pp. 226). México: Pearson Educación
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). Comunicación. En J. Enríquez (Trad.), *Comportamiento organizacional* (13ava Ed., pp. 348-381). Mexico: PEARSON EDUCACIÓN.
- Rodríguez, V. (2008). *Comunicación corporativa* (1era.Ed). Santiago de Chile: Ril Editores
- Rubiano, M. G., Arias, F., & Gómez, P. (2013). Relación entre comunicación y cambio organizacional en trabajadores de una empresa del sector terciario. *Diversitas: Perspectivas en Psicología*, 9(1), 81-95.
- Salazar, J., Guerrero, J., Machado, Y., & Cañedo, R. (2009). Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral. *ACIMED*, 20(4), 67-75. Recuperado de goo.gl/yFFfc2

ANEXOS

Anexo 1: Cuestionario



Pontificia Universidad
Católica del Ecuador

Sede
Ambato

ENCUESTA DE CLIMA ORGANIZACIONAL PARA LAS EMPRESAS ASOCIADAS A LA CÁMARA NACIONAL DE CALZADO (CALTU)

La Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ambato y la Cámara Nacional de Calzado se encuentran trabajando en un proyecto de investigación para realizar un diagnóstico del clima organizacional en las empresas afiliadas a CALTU.

Solicitamos su valiosa colaboración para que conteste algunas preguntas que le llevarán aproximadamente diez minutos. No hay preguntas comprometedoras. Sus respuestas serán tratadas de forma **CONFIDENCIAL** y **ANÓNIMA**.

Edad:

Género: M.... F.....

Cargo y/o puesto:

Nivel de instrucción: Primaria..... Secundaria..... Universitaria.....

INSTRUCCIONES: Todas las preguntas tienen cuatro opciones de respuestas, elija sólo una que indique lo que usted piensa.

No	PREGUNTAS	SIEMPRE 4	CASI SIEMPRE 3	RARA VEZ 2	NUNCA 1
1	¿Realiza su tarea con agrado?				
2	¿En la empresa le escuchan sus ideas y sugerencias?				
3	¿Considera que sus ingresos son justos y equitativos?				
4	¿Cuándo tiene problemas recibe apoyo de la empresa?				
5	¿Dispone de suficiente espacio para realizar su trabajo?				
6	¿Se comunica adecuadamente con su jefe?				
7	¿Se siente motivado por asistir diariamente a su trabajo?				
8	¿Le comunican sobre los logros y dificultades de la empresa?				
9	¿El salario le permite satisfacer sus necesidades?				
10	¿La empresa le brinda oportunidades de capacitarse?				

10	¿La empresa le brinda oportunidades de capacitarse?				
11	¿Las órdenes que recibe son factibles de cumplir?				
12	¿Los mejores momentos los pasa en el trabajo?				
13	¿Se ha enfermado por las condiciones en las que realiza su trabajo?				
14	¿Se siente valorado por los trabajos bien hechos?				
15	¿Corre riesgo su integridad física por el manejo de equipos y herramientas?				
16	¿El trabajo que realiza es gratificante para usted?				
17	¿Es posible que sus ingresos mejoren por su trabajo?				
18	¿Sus superiores mantienen una buena relación con usted?				
19	¿Le dan a conocer los reglamentos de la organización?				
20	¿Se comunica adecuadamente con sus compañeros de trabajo?				
21	¿Recibe toda la información para realizar su trabajo?				
22	¿Es reconocido su aporte cuando se logran las metas?				
23	¿Su jefe conoce sobre sus problemas?				
24	¿Le causan molestias los ruidos y olores de los productos que se emplean en la empresa?				
25	¿Es adecuada la temperatura e iluminación en su lugar de trabajo?				
26	¿Son satisfactorios los beneficios y recompensas que recibe?				
27	¿Le causa estrés su trabajo?				

¡GRACIAS POR SU GENTIL COLABORACIÓN!