



UNIVERSIDAD
DON VASCO, A. C.

UNIVERSIDAD DON VASCO, A.C.

INCORPORACIÓN N° 8727-25 A LA

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

ESCUELA DE PSICOLOGÍA

*LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN
CON LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES
DE LA NACIONAL, EN URUAPAN, MICHOACÁN.*

T E S I S

PARA OBTENER EL TÍTULO DE:

LICENCIADA EN PSICOLOGÍA

Natalia Rosas Magaña

Sandra Michelle Sánchez Mendoza

Asesor: Lic. José Luis Luna Díaz

Uruapan, Michoacán. 25 de enero de 2017.



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

ÍNDICE

Introducción.

Antecedentes.	2
Planteamiento del problema.	5
Objetivos de investigación	6
Hipótesis.	7
Operacionalización de las variables.	8
Justificación.	10
Marco de referencia.	11

Capítulo 1. Comunicación organizacional.

1.1 Definición de comunicación.	16
1.2 Elementos de la comunicación.	17
1.3 Proceso de comunicación.	22
1.4 Clasificación de comunicación.	23
1.4.1 Emisor y receptor.	23
1.4.2 Medio.	24
1.4.3 Mensaje.	24
1.4.4 Contexto.	25
1.5 Barreras de la comunicación.	26
1.6 Funciones de la comunicación.	29
1.7 Efectos de la comunicación.	32

1.8 Función de la comunicación dentro de la empresa.	36
--	----

Capítulo 2. Satisfacción laboral.

2.1 Concepto de satisfacción laboral.	38
2.2 La actitud y su relación en la satisfacción laboral.	40
2.3 Causas de la satisfacción laboral.	43
2.3.1 Satisfacción de las necesidades.	44
2.3.1.1 Teorías de la satisfacción de las necesidades.	45
2.3.2 Discrepancias.	51
2.3.3 Logro de valores.	52
2.3.4 Equidad.	53
2.3.5 Componentes de predisposición – genéticos.	54
2.4 Indicadores de la satisfacción laboral.	55
2.5 Impacto de la satisfacción laboral en la vida del trabajador.	61

Capítulo 3. Metodología, análisis e interpretación de resultados.

3.1 Descripción metodológica.	63
3.1.1 Enfoque cuantitativo.	64
3.1.2 Alcance correlacional.	66
3.1.3 Diseño de investigación no experimental.	67
3.1.4 Tipo de estudio transversal.	68
3.1.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.	68
3.2 Población y muestra.	70
3.3 Descripción del proceso de investigación.	70

3.4 Análisis e interpretación de resultados.	73
3.4.1 Comunicación organizacional en los empleados de la tienda departamental La Nacional, en Uruapan.	74
3.4.2 Satisfacción laboral en los empleados de la tienda departamental La Nacional, en Uruapan.	79
3.4.3 Descripción de la correlación entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral en los empleados de la tienda departamental La Nacional, en Uruapan.	82
Conclusiones.	85
Bibliografía.	87
Mesografía.	90
Anexos	

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, la comunicación juega un papel muy importante para el éxito de una organización, ya que sin ella no se podrían realizar trabajos eficientes, ni podrían estar en armonía los trabajadores.

Desde el principio de la historia, los seres vivos se han comunicado de alguna manera: ya sea mediante dibujos, la invención de la escritura, los diferentes idiomas, hasta estos tiempos mediante la tecnología, es así como se han creado muchas formas de comunicación.

Diariamente se utiliza la comunicación, desde que la persona se ha levantado en la mañana y ha empezado a hablar con la familia, así como en la escuela o en el trabajo. Es importante la comunicación, ya que solo así se puede dar a entender lo que se quiere expresarse, empleando una manera correcta que sea entendible para las demás personas.

Por eso, es crucial saber cómo influye la comunicación en una empresa, cuestionarse qué tan importante es que esta se realice de una manera adecuada y que cada miembro de la empresa, desde el más alto puesto hasta el más operativo, se comunique; sabiendo todo esto, se darán cuenta de cómo influye dicha característica en la satisfacción de los trabajadores.

Con base a la información mencionada anteriormente, se llevará a cabo una investigación que pretende relacionar la comunicación organizacional con la satisfacción laboral.

Antecedentes

Se comenzará exponiendo un poco sobre los antecedentes tanto empíricos como teóricos, relacionados con el tema de investigación, con la finalidad de que el lector se introduzca en dicho contexto y tenga una comprensión más clara al respecto.

A continuación, se describen las variables de interés a estudiar en esta investigación, en los capítulos 1 y 2 se hablará de cada una de ellas de manera específica y detallada.

Según Goldhaber (citado por Ramos; 1991: 78), “la comunicación organizacional se define como el intercambio cotidiano y permanente de información dentro del marco de una compleja organización”.

De acuerdo con Zelko y Dance (citados por Ramos; 1991), se define la comunicación organizacional como un fenómeno interdependiente entre la comunicación interna (ascendente, descendente y horizontal) y la comunicación externa (relaciones públicas, ventas y publicidad). Lesiker (1991) comparte la idea de

Zelko y Dance, sin embargo, añaden una tercera dimensión, la cual denomina la comunicación informal de ideas y sentimientos entre las personas de la organización.

Según Larouche y Delorme, la satisfacción laboral es “una resultante afectiva en el trabajador a la vista de los papeles de trabajo que este detenta... cuando un individuo puede encontrar dentro de los componentes de una organización una adecuación o una respuesta a sus necesidades, entonces se puede postular que estará satisfecho” (referidos por Brunet; 1992: 78)

Davis y Newstrom (1991: 203) define la satisfacción en el trabajo como “un conjunto de sentimientos favorables o desfavorables con los que los empleados perciben su trabajo.”

En cuanto a las indagaciones previas sobre esta temática, en un estudio realizado en el Colegio Universitario Hotel Escuela de los Andes Venezolanos, Hernández (2014) analizó la relación entre la comunicación organizacional y el grado de satisfacción laboral de los empleados del departamento de alimentos y bebidas del Lidotel Hotel Boutique Caracas, tomando en cuenta una población de 26 trabajadores del departamento antes mencionado.

Durante el proceso de investigación, se aplicaron dos instrumentos de recolección de datos: en primer lugar, la observación directa (lista de cotejo), en segundo lugar, se presentó un formato de encuesta abierta, basado en un estudio realizado por el Ministerio de Salud de Lima, Perú, titulado “Encuesta de Satisfacción

del Personal de Salud”; la lista de cotejo está compuesta por ocho ítems, los cuales explican las observaciones presenciadas durante su estudio.

Por otro lado, la encuesta se divide en dos partes: la primera pretende evaluar de forma cualitativa la comunicación organizacional que se manejó en el departamento en estudio, conformada por 8 preguntas, las cuales hacen referencia a la comunicación organizacional. Mientras que la segunda parte refleja 22 preguntas, permitiendo al trabajador realizar una autoevaluación de manera cuantitativa acerca de la apreciación, en términos de satisfacción laboral. En esta parte se califica del 0 al 10, tomando en cuenta que las respuestas del 0 al 4 pertenecen a un rango de insuficiencia, del 5 al 6 se interpretan como suficiente, del 7 al 8 como bueno y del 9 al 10 excelente.

En dicha investigación se obtuvo como resultado que la comunicación entre la gerencia y los empleados no es la más efectiva para ofrecer un servicio de calidad, pues se presenció, diagnosticó y comprobó que existen situaciones que interrumpen al trabajador mientras realiza su labor, esto afecta su grado de satisfacción laboral. Esto se debió a la existencia de una incorrecta atención y comunicación por parte de la gerencia (Hernández; 2014).

Peña y cols. (2015), por su parte, realizaron una investigación en la Universidad Autónoma de Coahuila, en Coahuila, México, referente a la relación del clima organizacional y la satisfacción en una pequeña empresa familiar; la muestra se determinó por consenso, ya que incluye a la población total de los trabajadores de

una pequeña empresa familiar de la industria metal - mecánica objeto de estudio, un total de 20 sujetos (4 del personal administrativo y 16 del personal operativo).

Para realizar el diagnóstico de clima organizacional, el instrumento que se usó es el Modelo de Weisbord, compuesto por 35 ítems correspondiente a 7 variables; para medir la satisfacción laboral se aplicó como instrumento de medición una escala que se rediseñó tomando como base al JSS, Job Satisfaction Survey de Spector, que consta de 36 ítems, 4 por cada una de 9 variables, a la que se le agregó una variable denominada condiciones del área de trabajo, que contiene 4 reactivos, ya que el cuestionario de Spector no incluye este factor, considerado importante.

Se concluyó que los trabajadores administrativos y operativos perciben un clima organizacional óptimo cuando cuentan con la herramienta, maquinaria y equipo necesarios para hacer las tareas que les corresponden y que comprenden la distribución de actividades, responsabilidades y funciones; en cuanto a la satisfacción laboral, los trabajadores manifiestan estar a gusto y orgullosos por el trabajo que realizan.

Planteamiento del problema

La comunicación organizacional ha tomado un papel de gran importancia a lo largo de la historia de las empresas, ya que es necesaria para el adecuado

funcionamiento de la misma, asimismo, que sea posible una adaptación a los nuevos requerimientos que exige el mercado.

En los últimos años, el interés por el recurso humano ha ido aumentando y la comunicación organizacional será, en este sentido, la de mayor desarrollo en el siglo, por lo que es relevante conocer el hecho de que, la existencia de la adecuada comunicación en una empresa influye en que un trabajador esté satisfecho realizando sus labores diarias.

Por otro lado, la satisfacción laboral ha sido también un tema de suma importancia en las empresas a lo largo de los años, ya que, como empresa, conviene que los trabajadores estén conformes con todos los aspectos de su trabajo, para que esto sea notorio a nivel empresa, por lo que se llega a la siguiente pregunta de investigación.

¿Cuál de la relación de la comunicación organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores de la tienda departamental La Nacional, en Uruapan, Michoacán?

Objetivos de investigación

Enseguida se mencionarán las metas que permitirán lograr la siguiente investigación.

Objetivo general

Correlacionar el grado de comunicación organizacional con la satisfacción laboral en los trabajadores de la tienda departamental La Nacional, en Uruapan, Michoacán.

Objetivos particulares

1. Conocer la definición de comunicación.
2. Describir los diferentes tipos de comunicación.
3. Identificar la función que tiene la comunicación dentro de una organización.
4. Definir satisfacción laboral.
5. Indicar los factores que propician la satisfacción laboral.
6. Medir la comunicación organizacional en los trabajadores de la tienda departamental La Nacional.
7. Medir el nivel de satisfacción laboral en los trabajadores de la tienda departamental La Nacional.

Hipótesis

A continuación, se plantearán las premisas que se espera que ocurran una vez concluida la presente investigación.

Hipótesis de trabajo

Existe una correlación significativa entre el grado de comunicación organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de la tienda departamental La Nacional, en Uruapan, Michoacán

Hipótesis nula

No existe una correlación significativa entre el grado de comunicación organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de la tienda departamental La Nacional, en Uruapan, Michoacán.

Operacionalización de las variables

Para cualquier investigación que se realice, es importante identificar y conocer las técnicas y/o instrumentos por medio de los cuales se recolectarán los datos que son de interés a estudiar; a continuación, se describen los instrumentos que serán utilizados.

Respecto a la primera variable a medir, comunicación organizacional, se tomó como indicador la prueba llamada Comunicación Organizacional, creada por Sánchez (2015), con base en una escala de Likert.

De acuerdo con Likert (citado por Malhotra; 2004), se define la escala de Likert como una escala de medición ampliamente utilizada, que requiere que los encuestados indiquen el grado de acuerdo o desacuerdo con cada una de las series de afirmaciones sobre los objetos de estímulo. En general, cada reactivo de la escala tiene cinco categorías de respuesta, que van de “muy en desacuerdo” a “muy de acuerdo”.

Este instrumento, a través de la aplicación de 34 reactivos, mide tres diferentes sistemas en los que se distingue la comunicación: 1) Comunicación empleado-empleado 2) Comunicación jefe-empleado y 3) Comunicación empleado-jefe.

La segunda prueba utilizada, para la satisfacción laboral, es conocida como Escala General de Satisfacción, elaborada por Jesús Pérez y Manuel Fidalgo, la cual consta de 15 reactivos, abordando factores intrínsecos; trata sobre el reconocimiento obtenido por el trabajo, responsabilidad, promoción y aspectos relativos al contenido de la tarea; y los factores extrínsecos, abarcando todos aquellos aspectos relativos a la organización del trabajo, tales como el horario, la remuneración y las condiciones físicas del trabajo.

Justificación

Al llevar a cabo esta investigación, se pudo conocer a fondo el significado de las diferentes variables y sus características, es así como se descubrió el impacto que tiene en las empresas la presencia de estas o, por defecto, la usencia de las mismas.

En la actualidad, las empresas mexicanas han percibido que la ausencia de comunicación y satisfacción laboral ocasiona grandes pérdidas monetarias, así como desgaste físico y psíquico en todo el personal, hasta llegar al grado de ocasionar enfermedades, por lo que esta investigación pretendió descifrar cuáles son los puntos que provocan dichas actitudes. En su defecto, se busca que se genere una mejora significativa en el clima laboral.

Resulta importante realizar esta investigación para proporcionar técnicas con las cuales se podrá trabajar de manera directa con el empleado y con los ejecutivos para que mejore y/o perfeccione la comunicación organizacional dentro de la empresa, en la que se motive al empleado a que participe de manera más activa en la toma de decisiones en su vida y en la empresa, en caso de que la esta variable se presente de manera baja, se buscará apoyar a los trabajadores para que se llegue a un nivel óptimo de comunicación y salga de esa situación, para así conocer que tanto influye en su satisfacción laboral.

En cuanto a la psicología, esta investigación tendrá un importante beneficio, ya que la psicología laboral en particular, está comenzando a tener auge en las empresas y si se continúa estudiando todo aquello que el psicólogo puede desempeñar dentro de estas, la cultura de la psicología organizacional irá creciendo cada vez más, dando paso a que nuevas generaciones tengan mayor facilidad y cada vez más reconocimiento dentro de las múltiples organizaciones.

En lo correspondiente a la sociedad en general, esta investigación les será de sumo interés, ya que la comunicación se utiliza en todo momento y en cualquier situación, por lo que les será interesante conocer cuál es la diferencia con la comunicación común, tomando en cuenta que, en ocasiones, ni los mismos miembros de las organizaciones comprenden el proceso de la comunicación organizacional, por lo tanto, se pretende generar dicho entendimiento.

En lo que corresponde al área educativa, esta investigación será parte de algunas otras que se realicen, las nuevas generaciones podrán indagar más sobre el tema, propiciando un mayor reconocimiento por otras profesiones y que se continúe contribuyendo a los conocimientos de las personas, en general.

Marco de referencia

La presente investigación se llevó cabo en el Almacén de Ropa La Nacional, S.A. de C.V. la cual se ubica en Portal Carrillo No. 8, Centro, en Uruapan, Michoacán, C.P. 60000.

Su giro comercial se basa principalmente en la venta de ropa para toda la familia, dividida en varios departamentos, en donde se puede encontrar desde ropa interior hasta trajes de alta costura, asimismo, cuenta con la venta de uniformes escolares y de algunas empresas, también ofrece la facilidad de realizar pagos o transferencias a los diversos servicios como son: electricidad, agua y colegiaturas.

El Almacén de Ropa La Nacional, S.A. de C.V., fue fundado por el Sr. Don Carlos Silva Morfín, quien nació en la ciudad de Uruapan el 9 de Julio de 1925, sus padres fueron el Sr. Don Ignacio Silva Espinoza y la Sra. Evangelina Morfín de Silva.

La vida empresarial del Sr. Don Carlos inició a los 16 años en 1941, conociendo ya perspectivas y secretos del comercio, siendo su padre quien lo ayudara a independizarse, estableciendo su propia tienda de ropa, llamada “La Galatea”, ubicada en un portal del antiguo Parián, frente a la iglesia de la Inmaculada.

Años más tarde, en 1946, obtiene el traspaso de un local situado en Portal Carrillo, donde se encuentra establecida actualmente La Nacional, nombre que lleva desde esa fecha y que pone de relieve el origen de las mercancías que en ese entonces se manejaban; como dato complementario, cabe mencionar que de este lugar sale por un periodo corto de tiempo, ya que junto con su padre participaron en la modernización de los portales, construyendo el edificio donde establecieron los negocios más importantes de ropa: La Nacional y “El puerto de México”.

Gracias a esta unión y a la visión del Sr. Don Carlos, se empiezan a perfilar a un sistema de comercio más avanzado, de hecho, se puede considerar a la La Nacional como pionera de las tiendas departamentales de la región, ya que por aquel entonces, La Nacional incluía entre sus mercancías una de las principales franquicias del ramo zapatero: los Zapatos Canadá.

Debido a su formación humanística, el Sr. Don Carlos concedió mucho valor a la colaboración de sus trabajadores, considerando que el negocio no solo debía proporcionarle desarrollo al patrón, sino también a los trabajadores, por lo que siempre se ha preocupado por su capacitación y bienestar.

Con este mismo criterio, creó el alma de los negocios que junto con sus hijos más tarde desarrollara y en los cuales provoca, como forma ineludible, que las mercancías que se expendan sean de calidad, buen precio y con el mejor servicio para sus clientes.

Por el año de 1970, a raíz de una enfermedad de Don Ignacio, el Sr. Don Carlos adquiere la parte correspondiente a la tienda de su padre, “El puerto de México”, para así fusionar la tienda en una sola, donde prevalece el nombre de “La Nacional”.

Debido a que se contaba con un área considerable de terreno sin construir, en el año de 1972, el Sr. Don Carlos decide ampliar aún más la tienda para adicionar

una cantidad considerable de exhibición y quedar conformada como una de las tiendas más grandes de la ciudad, en 1974.

Cabe mencionar que La Nacional se caracteriza por ser una tienda vanguardista de constantes cambios que a lo largo de todos estos años se han ido dando, un ejemplo importante es su reciente remodelación física (2000 - 2002), la cual abarca diferentes aspectos entre los que destacan: reenfocar su segmento de mercado, reestructurándose administrativamente, todo esto con miras a seguir creciendo.

Como generadora de empleos, La Nacional apoya la integración y desarrollo de la mujer en el sector productivo.

Su misión consiste en comercializar productos de alta calidad orientados a la satisfacción de las necesidades; asimismo, ofrecer a los clientes, mercancía mediante una relación óptima de calidad y precio, para con ello consolidar el prestigio de la Nacional en venta de grandes volúmenes, que permita obtener un nivel de ganancias eficiente para poder incorporar más líneas.

Con la preparación constante de sus empleados como principal fuerza productiva y el aprovechamiento de las ventajas tecnológicas, se busca atender mejor al cliente, y que todo lo anterior lleve a vivir mejor a todos los miembros de la empresa.

Esta empresa se distingue por dar prioridad a los siguientes valores:

- **Calidad y servicio:** En la Nacional, creen en la vocación de servicio, orientada hacia la satisfacción de los clientes como la base que la soporta, en el proceso de ser mejores cada día.
- **Colaboradores:** Se interesan en que el personal que integra el equipo de La Nacional, se sienta parte importante de esta empresa, que se compromete con su trabajo y que, al mismo tiempo, sea el elemento más valioso de la organización, donde los retos y el esfuerzo sean factores de cambios de mejora común.
- **Sociedad:** La Nacional ofrece empleos dignos a la comunidad donde se encuentra, y se tiene la convicción de ofrecer servicios y atención de primera, promoviendo el respeto y la cortesía hacia los clientes y al público en general.

CAPÍTULO 1

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

Es de vital importancia, en cualquier organismo, comunicarse ideas o mensajes, pero sobre todo, adecuadamente, ya que, este proceso marcará la pauta para el desarrollo de cualquier actividad, por ello, en el presente capítulo se menciona el concepto, origen, importancia, barreras y efectos para poder entender cuál es el tema esencial de la presente investigación y, sobre todo, conocer cómo se puede tener un favorable proceso de comunicación en cualquier ambiente, sobrellevando los posibles obstáculos que surjan.

1.1 Definición de comunicación

Se comenzará explicando el concepto de comunicación, para, asimismo, hacer más comprensible lo que en este capítulo se desarrolla.

Según Diez, la comunicación es un “proceso bilateral, un circuito en el que interactúan y se interrelacionan dos o más personas, a través de un conjunto de signos o símbolos convencionales, por ambos conocidos” (Diez; 2006: 7).

Hablar de comunicación es inmediatamente remitirse a un concepto que nace con el hombre, que trasciende y adquiere sus funciones de acuerdo con las

necesidades que este se plantea. De ahí que la concepción de comunicación, es tan vieja como el individuo y tan normal como la propia vida.

Alberto señala que “la comunicación es, en primer lugar, relación de la conciencia del hombre con el mundo, con todo aquello que lo rodea, en segundo lugar, del hombre con otros hombres, y, en tercer lugar, la acción conjunta, la coacción de los hombres sobre las cosas del mundo” (citado por González; 2001: 437).

El Equipo Vértice (2009: 151) señala que “la comunicación es el proceso a través del cual se intercambia información entre dos o más personas, y en cuanto a la información se entiende como los deseos, intenciones, opiniones y decisiones, transmitiendo contenidos donde se utilizan signos para transmitir dicha información”.

1.2 Elementos de la comunicación

Como tarea inicial, se debe definir cada uno de los elementos del proceso de comunicación, para después estudiarlos en conjunto. Enseguida se brinda la información necesaria.

A) Emisor

Según Hofstadt (2005), el emisor es el encargado de comenzar la comunicación, siendo la fuente del mensaje; se le conoce también como codificador,

ya que es el emisor el que elige las señales que utilizará de un código específico, estas señales, combinadas correctamente, producirán información.

“La elaboración del mensaje puede ser realizada por un individuo o por un grupo de individuos que trabajan en conjunto para producir un solo mensaje.”
(Hofstadt; 2005: 10).

B) Receptor

Es el que recibe el mensaje, o mejor dicho, en sentido estricto, aquel a quien va destinado el mensaje.

En ambos casos, tanto el emisor como el receptor, quizá más que a un sujeto, el concepto corresponda a un rol que debe ejecutarse por parte de un sujeto, porque en un gran número de ocasiones, a lo largo del desarrollo de un mismo acto de comunicar, el emisor se convertirá en receptor, y el receptor en emisor, de manera que ambos intercambiaran sus papeles en un número indeterminado de ocasiones (Hofstadt; 2005).

Hofstadt menciona que “para que exista comunicación, no necesariamente debe estar presente el receptor (teléfono, chat), y tampoco se tiene por qué producir ese intercambio de papeles (carta, correo electrónico), aunque es lo habitual. En ocasiones, el intercambio de papeles puede demorarse en el tiempo que tarde en recibirse, o al utilizar el correo electrónico, dependiendo de la frecuencia con que se

conecte, o no producirse, en cualquiera de los dos casos anteriores si no se responde.” (Hofstandt; 2005: 11).

C) Mensaje

El autor sugiere que el mensaje es un conjunto de información que se trasmite a través de códigos, claves o imágenes, cuyo significado interpretará el receptor en función de distintos factores, que se relacionan con experiencias personales y el contexto sociocultural.

“El mensaje consta de la idea o información central que se quiere transmitir y de la redundancia que supone todo aquello que ‘adorna’ el mensaje, contribuyendo a que capte y facilite la comprensión” (Hofstadt; 2005: 11).

D) Código

Es el conjunto de lenguaje, claves, normas e imágenes, que sirven para transmitir la información o las ideas que constituyen el mensaje. El código debe ser compartido por emisor y receptor (o disponer de algún tipo de traductor), pues en caso contrario, es imposible que se produzca una comunicación efectiva.

Habitualmente, compartir un idioma supone compartir un código de comunicación, pero diferentes actividades, especialidades y ocupaciones, pueden generar códigos distintos dentro del mismo idioma (jergas) (Hofstadt; 2005).

E) Canal

Ahora bien, para Hofstadt (2005), el canal es el medio a través del cual se emite el mensaje del emisor al receptor; supone el soporte de la información que juega el papel de línea de transmisión. En la comunicación interpersonal se utilizan los canales oral-auditivo y el gráfico-visual, logrando que el significado del mensaje sea más completo.

F) Contexto

El contexto supone la situación concreta en la que se desarrolla la comunicación. De él dependerán en gran parte los roles que ejecuten emisor y receptor, estando estipulado previamente, en muchos casos, como en una clase o conferencia donde el ponente (emisor) debe desarrollar un tema y el público (receptor), no debe interrumpir sin pedir la palabra.

El contexto determinará, en gran parte, la imagen e interpretación que se dará al mensaje, influyendo en la comprensión correcta o no del mismo (Hofstadt; 2005).

G) Ruidos

Hofstadt (2005) afirma que los ruidos son todas las alteraciones y/o distracciones que se producen durante la transmisión del mensaje y, pese a su nombre, no tienen por qué tener relación con el sonido. Dificultades en el sonido o la

recepción, ruidos de los automóviles o interrupciones visuales, suponen ruidos que se debe intentar evitar y, además, considerar que pueden presentarse, para minimizar su efecto negativo sobre el proceso de comunicación.

H) Filtros

Suponen lo que se denomina barreras mentales, que surgen de los valores, experiencias, conocimientos, expectativas o prejuicios, de emisor y receptor.

“Los filtros estarán presentes en el proceso de comunicación tanto por parte del emisor y receptor, y es muy importante que se apliquen medidas de control por ambas partes para impedir su acción sobre un mensaje distorsionando su sentido o su interpretación” (Hofstadt; 2005: 12).

I) *Feedback* o retroalimentación

En este contexto, Hofstadt (2005: 12) supone que el *feedback* “es la información que devuelve el receptor al emisor sobre su propia comunicación, tanto en lo que se refiere a su contenido como a la interpretación del mismo o sus consecuencias en el comportamiento de los interlocutores.”

1.3 Proceso de comunicación

Ya que se conocen los elementos del proceso de comunicación, a continuación, será analizado en conjunto.

El proceso de comunicación va a desarrollarse en un contexto concreto, con un código concreto, utilizando un canal determinado (o varios), con la intervención de al menos dos actores, emisor y receptor, de forma que el primero trasmite un mensaje al segundo, que lo recibe completo o en parte, dependiendo del éxito del proceso.

“Para que esto se produzca, el emisor debe tener unos objetivos que debe haber definido con claridad, a partir de estos, el emisor deberá codificar las ideas, sentimientos o pensamientos que quiere transmitir, adaptándolos al código que se haya previsto utilizar, habitualmente el lenguaje, para poder transmitir el mensaje. Una vez que el mensaje es transmitido por el emisor, y también en muchas ocasiones previamente, van a entrar a la escena los ruidos, dificultando que el mensaje llegue al receptor en las mejores condiciones de calidad para su recepción adecuada.” (Hofstadt; 2005: 13).

Una vez producida la recepción, el punto siguiente sería la decodificación, en la que el receptor, a través de un proceso interno y basado en las experiencias y conocimientos, interpreta el mensaje. En este momento entrarán en acción los filtros

por parte del receptor, así como posibles problemas vinculados con el uso adecuado del código.

A partir de este momento, se va a poner en marcha lo que se denominará intención, que fundamentalmente se refiere “a la pregunta que se hace el receptor de ¿Qué me ha querido decir?, en relación con la utilización de todos los elementos y componentes que se ha visto que intervienen en el proceso de comunicación.” (Hofstadt; 2005: 14).

1.4 Clasificación de comunicación

El hombre, a través del tiempo, ha creado diversos métodos para transmitir mensajes. A continuación, se explica de qué manera se clasifican.

1.4.1 Emisor y receptor

Fonseca (2005) indica que según sea el número de participantes que intervienen en el proceso de comunicación, se generan diversos tipos:

- Intrapersonal: Consigo mismo.
- Interpersonal; Entre dos personas.
- Grupal: En un grupo pequeño (tres o más personas).
- Pública: Una persona o un grupo frente a un público.

- Masiva: Una persona o un grupo hacia un número indeterminado de personas a través de diversos medios.

1.4.2 Medio

En este sentido, “pueden considerarse tantos tipos de comunicación como recursos existan para la trasmisión y recepción de los mensajes, pero la clasificación más significativa, de acuerdo con el medio empleado, es:

- Verbal: Oral y escrita.
- No verbal: Visual, auditiva, kinésica y artefactual.
- Electrónica: Los recursos que la tecnología permita para establecer comunicación con otros” (Fonseca; 2005: 10).

1.4.3 Mensaje

Otra característica a considerar, es la naturaleza del mensaje.

A) “Por el contenido (idea, tema, asunto) y el destino al que se envía, la comunicación puede ser:

- Pública: Tema o asunto que se hace o es factible de hacerse del conocimiento de todos los individuos.

- Privada: Tema o asunto cuyo contenido es restringido al conocimiento de uno o varios individuos relacionados con el mismo.

B) Por el tratamiento (el modo de decir o nombrar las cosas) del lenguaje usado en la comunicación, esta es:

- Culta: Los lenguajes académico, especializado, técnico.
- Estándar: El lenguaje que habla y entiende la mayoría de los individuos que conforman una sociedad o un país.
- Coloquial: El lenguaje más personalizado o familiar entre personas cuya interacción es cercana (amigos).
- Popular: El lenguaje común, vulgar, propio de todos los hablantes de pueblos, regiones o grupos específicos. Puede llegar a ser obsceno” (Fonseca; 2005: 11).

1.4.4 Contexto

De acuerdo con el lugar, la situación social y el ambiente psicológico en el que se produce la comunicación, puede ser:

- “Formal: Está sujeta al orden, las normas y los papeles establecidos por el grupo en cierto nivel o estrato de la sociedad.
- Informal: Es espontánea, más natural, de acuerdo con gustos y preferencias individuales.” (Fonseca; 2005: 12).

1.5 Barreras de la comunicación

Se considera de suma importancia conocer cuáles son las diferentes barreras que impiden que se dé una adecuada comunicación.

Según Reyes (2004), las barreras de comunicación se conforman por todo aquello que impide o reduce la precisión en la comunicación.

En la información suele conocerseles más bien con el nombre de ruidos, hay quienes clasifican estas barreras en relación con cada uno de los elementos de la comunicación:

- a) Por lo que hace a la fuente: No tener el mensaje completo.
- b) Por cuanto hace al receptor: No poner atención o no aclarar dudas.
- c) Respecto al canal: no escoger el más eficaz para la comunicación del que se trate, o bien, usar un canal innecesariamente largo.
- d) En relación con la respuesta: Impedir que se dé, ignorarla o, por lo menos, dificultarla.
- e) Por lo que hace al mensaje: Añadirle elementos innecesarios que lo hacen confuso o carecer de alguno de los componentes que se deben dominar para efectuar la comunicación.
- f) En relación con el ambiente: No escoger el más adecuado.

No obstante lo anterior, la clasificación de las barreras de la comunicación se hace más ordinariamente de la siguiente manera:

A) Barreras semánticas

“Están formadas por todo uso inadecuado del lenguaje, palabras vagas o con doble sentido, uso de posesivos que pueden referirse a dos personas, etcétera.”
(Reyes; 2004: 398).

B) Barreras psicológicas

Turbación o irritación en quien da el mensaje o en quien lo recibe.

- No tener en cuenta el punto de vista de los demás.
- Sospecha o aversión,
- Preocupación o emociones ajenas al trabajo.
- Timidez.
- Explicaciones insuficientes.
- Sobrevaloración de sí mismo.

Todos estos factores influyen en la persona que escucha para que acepte o rechace las ideas que le han sido comunicadas. Para tener resultados satisfactorios

se necesita más que únicamente hablar. A una persona generalmente es necesario explicarle, convencerla y explicarle la situación (Reyes; 2004).

C) Barreras sociológicas

Se reconocen como “choque, antipatías o resentimientos entre quienes se da la comunicación. Aquí pueden ubicarse las suspicacias de los sindicatos a las empresas o viceversa.” (Reyes; 2004: 398).

D) Barreras culturales

Se presentan cuando existen diferencias de conocimiento entre el emisor y el receptor, por lo tanto, esto impide la comprensión de los mensajes (Reyes; 2004).

E) Barreras administrativas

En esta área, “las barreras pueden ser por la falta de planeación, supuestos no aclarados, distorsiones semánticas, expresión deficiente, perdida en la trasmisión y mala retención, escuchar mal y evaluación prematura, comunicación impersonal, desconfianza, amenaza y temor; periodo insuficiente para ajustarse al cambio; o sobrecarga de información.” (Reyes; 2004: 398).

F) Barreras fisiológicas

Estas incluyen “dificultad en la audición del receptor o en la expresión del comunicador. Tales defectos pueden afectar cualquiera de los sentidos. Un ciego, un tartamudo, un mudo, un sordo, pueden ser los ejemplos más claros, pero también se debe considerar las personas que, sin llegar a esos extremos, tienen alguna falla y no ven, escuchan o hablan muy bien debido a algún defecto orgánico” (Reyes; 2004: 398).

G) Barreras físicas

Son las circunstancias que se presentan en el medio ambiente y que impiden una adecuada comunicación, por ejemplo: ruidos, iluminación, distancia, falla o deficiencia de los medios que se utilizan para transmitir un mensaje: teléfono, micrófono, grabadora o televisión (Reyes; 2004).

1.6 Funciones de la comunicación

Enseguida se mencionarán las funciones específicas que se generan en el proceso de comunicación.

De acuerdo con González (2008), los medios de comunicación masiva introducen en los distintos estratos sociales pautas de comportamiento social y de consumo. Ninguna comunidad existe sin que haya en ella algún tipo de

comunicación, por elemental o rudimentaria que sea. Por lo tanto, es lógico que si la sociedad está en constante cambio, los medios masivos sean parte de este.

Por otro lado, se ha comprobado que cada medio de comunicación ejerce distinta influencia, dependiendo del auditorio, no obstante, la comunicación desempeña una función primordial conocida como la trasmisión del conocimiento, incrementando y motivando la participación social, así como marcando las normas de consumo del individuo (González; 2008).

Existen otras funciones de la comunicación, que se explica en los subapartados siguientes.

1) Función de vigilancia del ambiente

“Se entiende como la reunión y la distribución de información generada en la sociedad, es la que realiza la comunidad para emprender su entorno.” (González; 2008: 21).

2) Función de norma social

“Se origina cuando una sociedad deja de ser simple para convertirse en altamente industrializada y, por lo tanto, compleja. Los medios de comunicación desempeñan esta función cuando muestran al público lo que supuestamente conviene a la sociedad.” (González; 2008: 22).

3) Función de nivel social

Otorga un estatus o nivel social a quienes son receptores de sus mensajes, concediéndoles una determinada importancia a su asunto, a una persona o a una organización (González; 2008).

4) Función referencial

Esta función aparece cuando el emisor, en los mensajes, informa con objetividad el lugar o el referente específico al cual se va a referir (Cerdea y cols.; 2006).

5) Función conativa

Función en la que el emisor a través del mensaje que emite, intencionalmente desea llamar la atención de receptor, propiciando, incluso, la modificación de la conducta de este (Cerdea y cols.; 2006).

6) Función Estética

Se refiere a los mensajes que atraerán toda la atención del receptor, ya que el enunciado está elaborado con tal cuidado, que incluso se puede decir, que posee belleza; así como se cuida la forma escrita, cabe mencionar que el modo es muy importante al momento de hacerlo de manera oral (Cerdea y cols.; 2006).

7) Función fática

Aparece en mensajes que han perdido su mensaje literal, para convertirse en fórmulas con las que el hablante intenta asegurarse de que el canal funciona, que es posible iniciar la comunicación o, incluso, cortar la comunicación (Cerdea y cols.; 2006)

8) Función metalingüística

Esta tarea define el sentido de los signos que utilizan en un acto comunicativo y que pueden o no ser comprendidos por el receptor.

En realidad, los especialistas han llegado a enunciar hasta 31 diferentes funciones de la comunicación, de las que se han citado solo algunas de las más generalizadas (González; 2008).

1.6 Efectos de la comunicación

Para dar claridad a este tema se mencionan algunos de los efectos comunes dentro de la comunicación.

A) Efectos de la comunicación masiva:

Diariamente la televisión manipula, el público se enajena, se frustra o tiene deseos de imitar a los héroes de los programas. En realidad, la gente conoce muy poco del efecto que causa la televisión (González; 2008).

B) Efecto de persuasibilidad y de conversión

El efecto de conversión se produce en conjunto al de persuasibilidad, ambos son elementos de cambio en las opiniones o creencias del público y se presentan en aspectos consumistas y políticos.

Algunos de los factores y de las condiciones que contribuyen a que se den en la sociedad diversos procesos de conversión y persuasibilidad, motivados por algunos de los medios masivos de comunicación que son:

- Los grupos y las normas aceptadas y practicadas por estos mismos grupos.
- La influencia de un individuo o imagen hacia otros individuos o masa social.
- La persuasibilidad empleada.

Por otro lado, las personas sometidas a presiones de tipo material y social, que viven en constante contradicción, basándose en los estereotipos convencionales

que se les sugieren en los medios masivos de comunicación, son personas más susceptibles a convertirse.

Un fenómeno relacionado con la conversión se produce cuando algunos individuos repiten los argumentos de una comunicación con la que inicialmente no estaban de acuerdo y que, por lo general, terminan aceptando (González; 2008).

C) Efecto de evasión

Este efecto es uno de los que más se repiten en los medios masivos de comunicación. El ejemplo clásico suele ser del espectador que recurre a la televisión, al cine o a la radio, para olvidar problemas cotidianos.

La evasión ofrece o intenta ofrecer un alivio para las situaciones repetitivas o desagradables de la vida. Sus funciones son: la distracción, relajación y el olvido de inquietudes.

También la evasión puede presentarse como un desahogo emocional, una reafirmación social. Por ello, los análisis de contenido realizados en este sentido revelan que una gran parte del material de los medios masivos de comunicación, describen a los auditorios como mundos que no son iguales a los que viven en realidad (González; 2008).

D) Efecto de frustración

Esta repercusión se presenta en muchos aspectos, no todos relacionados con los medios de comunicación; pero en cualquiera de sus casos, la frustración es un sentimiento de insatisfacción, de fracaso, que corresponde a la presencia de algún obstáculo que impide la realización de algún deseo o necesidad, ya sea de tipo material, social o psicológico (González; 2008).

E) Efecto de manipulación

“La manipulación es el propósito de guiar a un público hacia la adopción de conductas y actitudes predeterminadas. Es una resultante de la operación por medio de la cual se orientan y cambian las opiniones, creencias o comportamientos de los públicos, a través de un dirigente político o social o de la influencia de un medio masivo de comunicación. A su vez, la principal característica de este efecto es que las personas no son conscientes de la manipulación.” (González; 2008: 29)

F) Efecto de la motivación

Definitivamente, es el conjunto de los factores psicológicos que empujan inconscientemente al ser humano hacia un determinado género de acciones, reacciones o de objetivos prefijados, mediante la estimulación de sus deseos o capacidades (González; 2008).

G) Efecto de la socialización

Por sociabilización se entiende que es el proceso de índole psicológica que dura toda la vida, durante el cual, el individuo incorpora normas, valores y pautas de comportamientos sociales.

En esta sociedad moderna, los medios de comunicación son un agente de socialización muy importante; la televisión, las películas y las historietas constituyen elementos básicos de sociabilización, siendo de más impacto para los niños y los jóvenes (González; 2008).

H) Efecto de la identificación

Es la tendencia de una persona a obtener o adjudicarse los rasgos distintivos de otro individuo, líder o grupo social. En el ámbito de la publicidad, es un elemento utilizado para conseguir una cierta o total identificación del consumidor con el producto enunciado. Lo mismo resulta con los programas de televisión o de cualquier otro medio de comunicación (González; 2008).

1.7 Función de la comunicación dentro de la organización

Según Chiavenato (2008: 67), “la comunicación es importante para la relación entre las partes como para el esclarecimiento y la explicación a los participantes inferiores de las razones de las decisiones tomadas. Los subordinados deben de

recibir continuamente de los administradores o jefes un flujo de comunicación capaz de suplirles las necesidades; por otro lado, deben recibir de los subordinados un flujo de comunicaciones capaz de proveerles una idea adecuada de lo que está sucediendo.”

En la empresa, igual que en la vida cotidiana, la forma más común para transmitir mensajes, es la comunicación oral. La comunicación en las reuniones de trabajo (entrevistas, negociaciones, exposiciones de resultados o conferencias) se pone en práctica con los mensajes orales.

Algunas de las comunicaciones que se establecen en las reuniones de trabajo como la negociación, ya sea directamente o por teléfono, se caracterizan por su espontaneidad e improvisación, y en ellas el lenguaje verbal (oral) y el lenguaje no verbal (gestos, posturas o miradas) adquieren gran importancia (Gómez y cols.; 2008).

CAPÍTULO 2

SATISFACCIÓN LABORAL

Dentro de las empresas, es muy común hablar sobre la satisfacción de los trabajadores, por ello, en este capítulo se desarrollarán los aspectos correspondientes y destacará su importancia en la vida laboral.

2.1 Concepto de satisfacción laboral.

Al establecer el concepto de un término científico, suelen surgir dificultades, ya que cada ciencia los explicará desde la perspectiva de estudio. Es el caso de la satisfacción, que, de forma general, se refiere al sentimiento de bienestar que experimenta la persona, una vez colmada la necesidad o deseo.

Por tal razón, en el ámbito profesional, psicólogos e incluso administradores están interesados en conocer qué es la satisfacción laboral, para comprenderla, ya que es de suma importancia que al realizar las actividades diarias, los trabajadores se sientan integrados a ellas.

Robbins (2004) define la satisfacción laboral como la actitud que tienen los empleados en función del trabajo que desempeñan, es decir, que estos se sientan complacidos en las actividades que realizan.

Dicha actitud va más allá de las actividades que se relacionan con el perfil de puesto, se contemplan, además, las relaciones humanas al interior de la empresa, mismas que conllevan el respeto por las reglas y la aceptación de las costumbres de la organización. Todo esto es analizado con el interés de mejorar el desempeño de los trabajadores.

Para Davis y Newstrom, “la satisfacción laboral es un conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con el cual los empleados consideren su trabajo” (2000: 276). Cabe señalar que dicha actitud no depende solamente de las actividades que se realizan en el puesto de trabajo ocupado ni en las condiciones ambientales de la organización, sino que el individuo tiene una predisposición a estar satisfecho o insatisfecho en su trabajo, por las características individuales de su efectividad, por lo que algunas personas tienden a ser más optimistas que otras.

De esta manera, tales características quedan a cargo de psicólogos para ser estudiadas, como también el hecho de examinar la importancia del individuo como parte de la empresa.

La última definición a considerar indica que la satisfacción laboral es el “sentimiento del trabajador hacia diferentes aspectos de su trabajo, expresa en qué medida se acomodan las características del trabajo a los deseos, aspiraciones, expectativas y necesidades del trabajador, según es percibido y reflejado por él mismo” (Espeso y cols.; 2006: 884).

De acuerdo con los autores citados para definir la satisfacción laboral, se concluye que reconocen el componente afectivo que cada empleado tiene respecto a su trabajo, es decir, no solamente son importantes las actividades propias de la labor, sino también las relaciones sociales que en él se forjan y que repercuten en la cultura de la empresa.

Es importante conocer a fondo qué es una actitud, así se comprenderá mejor la satisfacción laboral, además de conocer cuáles son las expectativas y necesidades del ser humano.

2.2 La actitud y su relación en la satisfacción laboral.

Como se mencionó anteriormente, en la definición de satisfacción laboral se describe que esta condición es una actitud, por lo que se definirá dicho concepto para su mayor comprensión. Asimismo, es importante mencionar que existen diversos factores que influyen en la percepción del trabajador hacia el trabajo que realiza, los cuales también se desarrollan a continuación.

Según Robbins (2004), las actitudes son los juicios de carácter evaluativo que bien pueden ser favorables o desfavorables hacia determinado objeto, persona o situación. El autor explica que cuando se manifiesta una actitud hacia, en este caso, el trabajo que se desempeña, se debe tener cierta congruencia entre la actitud y el comportamiento de la persona, y de esta manera, mantener una impresión convergente sobre lo que se hace y se expresa.

Novel y cols. (2005) describen que las actitudes no son innatas, sino aprendidas o adquiridas a lo largo de la vida; se forman mediante tres componentes: cognoscitivo, afectivo y conductual, los cuales se explican a continuación.

A) Componente cognoscitivo

En este elemento se explica el conocimiento hacia la situación de la actitud, es decir, para tener una actitud favorable o desfavorable hacia determinado objeto, se tiene una experiencia previa sobre este.

Para que se presente el componente cognoscitivo, se toman en cuenta las opiniones y creencias del sujeto para preparar el contexto hacia las actitudes: cuando se conoce la situación, es más fácil formular un juicio sobre ello, dada la experiencia con el objeto (Novel y cols.; 2005).

B) Componente afectivo

Es el sentimiento hacia el objeto de actitud; el componente cognoscitivo y el afectivo están muy relacionados entre sí, puesto que, si se mantiene un sentimiento positivo, hay un mayor interés por conocer el objeto. Por el contrario, si se presenta un sentimiento negativo hacia el objeto de actitud, el componente cognoscitivo llega a perder atracción, ya que no va a ser agradable conocer de ello (Novel y cols.; 2005)

C) Componente conductual

Es la reacción hacia el objeto de actitud, es decir, la forma en que el individuo se comporta; los componentes afectivo y cognoscitivo pueden mantenerse en privado, ya que, si no se manifiestan de manera verbal, el medio social no se dará cuenta de ellos, mientras que el componente conductual se expresa hacia el exterior y, en ocasiones, se somete a las normas de la sociedad, lo cual provoca que la persona mantenga cambios constantes sobre su conducta (Novel y cols.; 2005).

Davis y Newstrom (1999) hacen referencia hacia la influencia significativa de esta predisposición en la forma de percibir el entorno laboral, que se llega a reflejar en el comportamiento de los empleados.

Por su parte, Myers (2006: 136) resalta el carácter evaluativo hacia el objeto, por lo que, en sus palabras, una actitud es “una reacción evaluativa, favorable o desfavorable hacia algo o alguien que se manifiesta en las propias creencias, sentimientos o en la intención del comportamiento.”

Por lo tanto, debe entenderse la satisfacción laboral como una actitud, ya que involucra emociones hacia el trabajo, de modo que despertará dicho componente afectivo, el cual es originado por las creencias relacionales que se tienen en el trabajo, de esta forma se establece una predisposición a reaccionar ante el puesto desempeñado.

Se debe tomar en cuenta ya que es importante, las funciones que cumplen las actitudes, en cuanto a esto, Worchel y cols. (2002) señalan que Katz estableció las siguientes cuatro funciones de las actitudes:

- **Función utilitaria:** Las actitudes sirven para que la persona busque maximizar las recompensas y minimizar los castigos que el medio le impone.
- **Función de conocimiento:** Las personas pueden generar evaluaciones rápidas acerca de los objetos de su entorno.
- **Función expresiva del valor:** Las actitudes permiten a la persona comunicar sus valores y su propia identidad ante los demás individuos, por lo cual dará a conocer con qué o quién se identifica.
- **Función defensiva del ego:** Indica que las actitudes permiten a la persona formar creencias y afectos negativos ante objetos que le representan una amenaza, de esta manera, rechaza aquello que significa un daño.

El trabajar con actitudes implica más allá del estar en contra o a favor de algo, se involucran procesos más complejos como cogniciones, emociones y conductas.

2.3 Causas de la satisfacción laboral.

Según Kinicki y Kreitner (2002), la satisfacción de los empleados en relación con la actividad laboral que desempeñan, está conformada por cinco elementos, los cuales son: satisfacción de las necesidades, discrepancias, logro de valores, equidad

y predisposición genética. Se detallará cada uno de dichos elementos en las páginas siguientes.

2.3.1 Satisfacción de las necesidades.

Este elemento se refiere a la conformidad por parte de los empleados en cuanto al trabajo que realizan, al obtener una gratificación personal sobre las actividades que ejecutan en su puesto. Kinicki y Kreitner (2003) clasifican las necesidades en dos tipos principales:

- Necesidades primarias: Hace referencia a las necesidades básicas, es decir, que tienen relación con el organismo biológico y son importantes para la sobrevivencia, llegando a considerarse universales.
- Necesidades secundarias: Estas difieren entre cada individuo, manifestándose algunas en etapa madura de desarrollo, ya que están ligadas a situaciones sociales o psicológicas; entre ellas, se encuentran: la autoestima, la autoafirmación o la competitividad.

Es importante destacar que las necesidades anteriormente explicadas varían entre cada individuo, así como la intensidad en que se presentan, además, de ir cambiando con el tiempo e incluso influir en el comportamiento.

2.3.1.1 Teorías de la satisfacción de las necesidades

Davis y Newstrom (1999) mencionan tres teorías acerca de la satisfacción de necesidades, creadas por Maslow, Herzberg y Alderfer.

El individuo que se encuentra en el área laboral y se encuentra satisfecho en sus necesidades personales, ya sean biológicas o psicológicas, el trabajo le brinda la oportunidad de mantener un estado de plenitud, acorde a sus expectativas de vida, de modo que estará conforme con las actividades a desempeñar.

A continuación, se desarrollarán las teorías mencionadas por Davis y Newstrom (1999) que conducen a que el empleado se sienta satisfecho y complacido en su labor.

A) Teoría de las necesidades de Maslow

Esta es una de las teorías más conocida sobre la satisfacción de las necesidades (referido por Kinicki y Kreitner; 2003), cuya presentación más común es mediante una pirámide, en la cual se debe satisfacer cada factor para pasar al siguiente. A continuación, se describe este planteamiento.

En la base de la pirámide, se encuentran las necesidades fisiológicas, que se refieren al hambre, al sueño, sed y sexo, que son de origen innato y son las que se satisfacen de manera más inmediata.

En el segundo nivel, las necesidades de seguridad, que se refieren a las situaciones en las cuales las personas se protegen en cuanto a daños físicos o emocionales, que van en función de la estabilidad laboral, familiar y personal.

En el tercer nivel, están las necesidades de afiliación, donde el individuo busca ser parte, sentirse aceptado en un grupo; para ello requiere de reuniones sociales, o simplemente, de la interacción con otros para cubrir esta necesidad.

Como penúltimo nivel, se encuentran las necesidades de reconocimiento, donde se incluyen factores internos, tales como el autorreconocimiento y la autorrealización, refiriéndose a factores externos, entre los que se mencionan el estatus y reconocimiento social.

Finalmente, la autorrealización alude al crecimiento y desarrollo del individuo, cumplimiento de metas en la vida con base en expectativas y objetivos, lo que hace al sujeto sentirse pleno en su desempeño laboral y personal.

B) Teoría de los dos factores de Herzberg

Herzberg (citado por Kinicki y Kreitner; 2003) explica que la satisfacción de las necesidades está determinada por dos clases de factores:

- Higiénicos: Son las condiciones de trabajo en las cuales el empleado se desarrolla, como el salario, políticas de la empresa, condiciones ambientales y las relaciones sociales que establece con compañeros y jefes.
- Motivacionales: Son las tareas y deberes que refieren al puesto y hacen que la persona se sienta satisfecha o descontenta, influyendo las oportunidades de crecimiento dentro de empresa, los objetivos y éxitos logrados a través de la trayectoria del trabajador dentro de la organización.

Robbins (2004) menciona, de acuerdo con los estudios de Herzberg, los factores intrínsecos, que son los motivacionales y se encuentran vinculados con la satisfacción. Por esto, el autor menciona que un empleado está satisfecho o no satisfecho, ya que, al retirarse las situaciones insatisfactorias, mantendrá un ambiente laboral tranquilo, pero no una motivación.

De esta manera, Herzberg (citado por Robbins; 2004) explica que, aunque los factores de higiene sean adecuados, no influyen en que el trabajador se sienta satisfecho o insatisfecho en cuanto a ellos, menciona existen muchos agentes que se relacionan más directamente con la satisfacción que con los factores de higiene.

Para que el trabajador se sienta motivado y satisfecho, se deben relacionar ambos componentes; obteniendo factores extrínsecos adecuados combinándose con elementos intrínsecos.

C) Teoría de Alderfer

Esta teoría fue propuesta por Clayton Alderfer (referido por Kinicki y Kreitner; 2003) con base en en la jerarquía de necesidades de Maslow, reduciéndolo a tres aspectos, existencia, relación y crecimiento (ERC).

- Necesidades de existencia: En la pirámide de Maslow serían equivalentes a los factores fisiológicos y de seguridad, aspectos fundamentales para sobrevivir.
- Necesidades de relación: Maslow los desarrolla como las necesidades sociales y de estima, que son esenciales para la interacción con otros sujetos y establecer vínculos entre ellos.
- Necesidades de crecimiento: Es equivalente a la autorrealización manejada por Maslow, referida a la progresión interior de la persona.

Robbins (2004) explica que la diferencia entre la teoría de Alderfer y Maslow es, aparte de la reducción de factores, que dos necesidades pueden presentarse al mismo tiempo y estar activas, o si no se llega a la necesidad de crecimiento o autorrealización, se refuerzan, teniendo como resultado que el sujeto se sienta pleno, haciéndola una teoría más flexible.

Por otra parte, Chiavenato (2005) retoma la Teoría de McClelland, al afirmar que existen tres necesidades básicas que motivan la conducta del trabajador: de realización, de poder y de afiliación.

1. La necesidad de realización es manejada por Davis y Newstrom (1999) como una necesidad de logro, entendiéndose como la inclinación hacia buscar el éxito por méritos propios, dejando atrás soluciones azarosas. Siendo así que la persona con la necesidad de logro tiende a realizar actividades donde pueda asumir el liderazgo sin aventurarse.

Según Davis y Newstrom (1999), los trabajadores que presentan elevada necesidad de logro tienden a ser responsables, tendrán la disposición para trabajar en equipo, con la finalidad de alcanzar los objetivos planteados, buscando retroalimentación además del reconocimiento personal.

2. La necesidad de afiliación, es explicada por Robbins (2004) como el deseo de las personas de tener relaciones humanas cercanas., por lo que las personas que presentan esta necesidad están constantemente en busca de establecer lazos amistosos en cualquier lugar.

En situaciones laborales, las personas con alto deseo de afiliación suelen funcionar muy bien en actividades que impliquen cooperación y se alejen de la competencia, buscando además la comprensión y el establecimiento de relaciones interpersonales innatas, según Chiavenato (2004)

3. La necesidad de poder es explicada por Davis y Newstrom (1999) como el impulso que tienen las personas por ser un factor importante de cambio, con la capacidad de influir en las demás, por lo que están dispuestas a correr riesgos siempre.

Los trabajadores con una alta necesidad de poder, suelen ser líderes que buscan influir en las personas a su alrededor para alcanzar las metas de la organización, por la satisfacción que obtienen al percibir su capacidad para influir en los demás, para lograr lo que se proponen.

Chiavenato (2004) plantea que las personas con una elevada necesidad de poder se involucran en situaciones competitivas, gustan de tener el mando para controlar a otras, dando como resultado el goce del estatus que esto les genera.

Robbins (2004) explica que aquellos trabajadores que presentan una elevada necesidad de poder, normalmente tienen disminuida la necesidad de afiliación, esto los lleva a ser candidatos adecuados para puestos administrativos.

Cabe mencionar que Chiavenato (2005) señala que las necesidades son producto del aprendizaje y, por tanto, pueden cambiar a lo largo de la vida. Pueden montarse escenarios de aprendizaje donde se refuerce la conducta esperada por la persona, así se incrementará la frecuencia de las respuestas deseadas y con ello, la necesidad de llevarlas a cabo para ser recompensado.

Después del desarrollo de las teorías para la satisfacción de las necesidades, resultan de fácil comprensión los factores para que el empleado mantenga una actitud favorable hacia su labor, sin olvidar que estas se encuentran acompañadas de los demás elementos que a continuación se explicarán.

2.3.2 Discrepancias

Este es otro factor base para que se presente la satisfacción laboral, según mencionan Kinicki y Kreitner (2003), el cual hace referencia a las expectativas de los empleados y que son cumplidas por su desempeño, el sueldo, actividades y su crecimiento dentro de la organización.

Se debe destacar el aspecto de que no todas las personas tienen las mismas expectativas, cada uno, de acuerdo con sus diferencias individuales, busca diversos aspectos en su forma de vida, así como en las actividades que realiza, variando las condiciones de trabajo, logros, salario, relaciones sociales y otras más, ya que están en función de lo que el individuo espera de su ambiente, así como de sí mismo.

Por esto, al empleado se le debe mantener en condiciones adecuadas para el desempeño de las actividades, y asimismo, procurar un equilibrio relacionado con sus objetivos, forma de vida e incluso, un salario proporcional, de esta manera se asegura la satisfacción hacia su trabajo.

2.3.3 Logro de valores

En este apartado se hace referencia a la importancia de que el empleado satisfaga tanto los valores personales como los laborales, es decir, mantener un equilibrio entre la organización y convicciones propias, sin que existan conflictos al desempeñar sus tareas y su forma de vida.

Los valores se definen como “convicciones básicas que de un modelo peculiar de conducirse o de estado final de la existencia es en lo personal, o socialmente, preferible que un modo opuesto o contrario de conducirse o de estado final de la existencia” (Robbins; 2004: 63).

Esas convicciones se van formando a lo largo de la vida, están integradas por ideas de juicio, ya que se identifica lo que es correcto y lo que no. Cada valor es diferente para cada persona, ya que depende en gran medida de la intensidad en que se manifieste dicha característica.

Los valores suelen influir en la conducta del individuo, y conjuntamente, en su vida diaria y laboral, por ello, se debe prestar atención a este aspecto, ya que pueden presentarse conflictos ante las discrepancias entre las convicciones del empleado y el ideal de la organización, ocasionando insatisfacción y conflicto en el empleado.

Robbins (2004) retoma las categorías de valores creadas por Milton Rokeach, quien los divide en terminales e instrumentales.

1. Los valores terminales son las metas que se esperan cumplir.
2. Los valores instrumentales están en función de los medios por los cuales se consiguen los valores terminales.

De acuerdo con estas dos clasificaciones, se determina lo que el ser humano necesita, lo que espera de su vida profesional, la manera en que lo logrará y el proceso que implica.

2.3.4 Equidad

Cuando el empleado percibe que su esfuerzo y desempeño son favorables para la organización y que esta se lo reconoce, por medio de sueldo y promociones e incluso adquisición de estatus dentro de la organización, el empleado suele experimentar equilibrio en su vida laboral.

Suele presentarse cierto rechazo a las actividades laborales, si el empleado percibe que su esfuerzo no está siendo retribuido.

En la empresa, debe procurarse un estado de equidad entre los empleados, reconociendo los logros para que, asimismo, los empleados se sientan motivados y satisfechos respecto a las funciones que desempeñan (Kinicki y Kreitner; 2003).

Cuando se percibe favoritismo o desigualdad, la actitud se modifica de forma negativa, repercutiendo en el desempeño laboral y en las relaciones sociales entre los compañeros, teniendo como consecuencia un ambiente tenso.

En función de lo anterior, se debe procurar la igualdad entre compañeros de trabajo, teniendo en cuenta las diferencias individuales que a continuación se describen.

2.3.5 Componentes de predisposición – genéticos

Las diferencias individuales son un factor predominante en este componente, ya que se toman en cuenta rasgos de personalidad y genéticos que presenta cada sujeto, ya que la satisfacción en el trabajo está sumamente relacionada con este elemento.

Los rasgos de personalidad sobresalen notoriamente en la manera de actuar o comportarse, ya sea en la vida laboral, social o personal, haciendo al individuo único.

Hellriegel (2004) explica la personalidad como el conjunto de características que se mantienen estables y son representativas y únicas entre cada persona, por lo que, en el ambiente laboral, el empleado responderá de diferente manera ante una situación igual, debido a sus características individuales.

Existen diferentes teorías acerca de la personalidad, pero en una organización se busca la identificación de rasgos de personalidad, y que estos concuerden con el puesto que desempeña cada sujeto, para que, de esta forma, sus actividades no se vean perjudicadas.

Dicho elemento debe tomarse en cuenta, ya que, como en este apartado se ha destacado, cada individuo está formado por características diferentes, en función de personalidad o aspectos genéticos. En la organización, debe considerarse la importante relación con las actitudes favorables hacia esta.

2.4 Indicadores de la satisfacción laboral

Se han realizado diversas investigaciones en las que se indica que, además de que el desempeño está estrechamente relacionado con la satisfacción laboral, hay otros indicadores que denotan si un empleado está satisfecho, insatisfecho o simplemente se encuentra en un estado de resignación.

A continuación, se plantea una variedad de indicadores de satisfacción de los empleados; en cada uno destacan la fuerza y dirección de la relación, los cuales son: rotación de personal, ausentismo, impuntualidad, estrés percibido, compromiso organizacional y productividad.

De acuerdo con Davis y Newstroom (1999), la rotación de personal es el retiro del empleado por parte de la empresa, mismo que puede ser por despido, por

voluntad del trabajador o por mutuo acuerdo entre trabajador y empleador. Para la empresa puede haber trabajadores valiosos, pero estos abandonarán la empresa porque no están satisfechos con su trabajo; esta acción representa gastos para la organización, ya que debe cubrir costos de capacitación al empleado que reemplazará al anterior, además de alterar el ambiente laboral, ya que los compañeros pueden experimentar desmotivación ante la pérdida de un compañero.

No obstante, esta es una oportunidad para la empresa y otros trabajadores, ya que al tener la salida de un elemento, puede ofrecer promociones internas o integrar a personas calificadas al equipo de trabajo.

Se tiene la parte negativa ante la rotación de personal, la cual DuBrin (2003) explica señalando que la reputación de la empresa se ve afectada, ya que sería percibida como un lugar no cómodo y poco atractivo para trabajar, lo que podría disminuir el interés de personas talentosas a laborar dentro de la empresa.

Kinicki y Kreitner (2003) mencionan que la rotación de personal mantiene una relación negativa de intensidad moderada con la satisfacción laboral del empleado, criterio que es apoyado por Robbins (2004) al señalar que sí existe relación entre ambas variables, teniendo como consecuencia que empleados poco reforzados, tienden a renunciar, a diferencia de aquellos empleados a los que la empresa suele reforzar, que se desempeñan mejor, incrementando su satisfacción.

Por lo tanto, se afirma que la relación entre satisfacción laboral y rotación de personal es negativa, porque predice en mayor medida la renuncia del trabajador a causa de la insatisfacción que le genera el trabajo, que la permanencia en la empresa por una elevada satisfacción laboral.

Respecto al ausentismo, Robbins (2004) explica que las faltas de un empleado en su trabajo, guardan una relación débil con la satisfacción, ya que esta se ve afectada por las políticas de la empresa, como los permisos por enfermedad. De tal manera, aunque una persona que esté completamente satisfecha con su trabajo, puede faltar por enfermedad o para aprovechar las facilidades que ofrece la empresa.

Por su parte, Davis y Newstrom (1999) destacan la importancia de indagar en los bancos de datos de la empresa, identificar a los trabajadores que acumulen mayor número de faltas y valorar las razones por lo que sucede dicho fenómeno.

Es poco eficaz indagar las causas reales de las ausencias de los empleados, por lo que resulta ser un factor débil para detectar la insatisfacción laboral.

La impuntualidad o retardos, según Davis y Newstrom (1999), también son un factor débil y negativo en relación a la satisfacción laboral de los empleados, ya que la impuntualidad en las empresas puede depender de las facilidades y reglamento de la misma, ya que un empleado satisfecho suele hacer uso de las facilidades otorgadas por su lugar de trabajo.

Un indicador que tiene una relación intensa y de carácter negativo es el estrés percibido, mencionado por Kinicki y Kreitner (2003), ya que, si el empleado detecta que su trabajo es estresante, según mencionan algunas investigaciones, tenderá a enfermarse con mayor frecuencia, por lo que su ausentismo e impuntualidad aumentará, lo que a la larga podría ocasionar rotación de personal.

Bajo este indicador, no se puede presentar satisfacción laboral, ya que sería incongruente que una persona se sienta plena al realizar actividades que le resultan difíciles de realizar o que sobrepasan sus capacidades.

De acuerdo con Hellriegel (2004), resulta más probable que el empleado abandone el trabajo, ya que la relación natural ante una emoción que alerta sobre el peligro o desagrado de un estímulo, es empezar la huida y, en algunos casos, la lucha. Esta lucha contra el estímulo aversivo se da a manera de hostilidad o agresividad mal dirigida, que a la larga le genera mayores problemas al trabajador con su ambiente laboral, y en consecuencia, estrés.

Por otra parte, el compromiso organizacional, señalado por Kinicki y Kreitner (2003), hace referencia al comportamiento manifestado por algunos trabajadores que realizan actividades que exceden las responsabilidades de su puesto. Puede observarse este compromiso en el interés que muestre el empleado en situaciones como sugerencias, no solamente en su puesto, sino que van más allá de este, en función del beneficio de la empresa. La relación entre el compromiso organizacional y la satisfacción laboral es estrecha, intensa y de manera positiva.

Para Davis y Newstrom (1999), es el indicador al que denominan conductas de pertenencia organizacional, las cuales promueven el éxito de la empresa de manera discreta, ya que el trabajador presenta conductas positivas espontáneas, al dedicarle mayor detalle a su labor en busca de la mejora del producto o por preocuparse por la satisfacción del cliente, así como del adecuado trato que recibe este.

Tanto para Davis como para Kinicki, el trabajador con actitud positiva hacia sus actividades se ocupa de realizarlas bien y busca un mejoramiento continuo, es decir, un empleado con alto grado de satisfacción desarrolla un compromiso mayor con la empresa, por lo que es menos propenso a la rotación, ausentismo e impuntualidad.

El último indicador que se explica es la productividad, que es el desempeño o rendimiento laboral.

Davis y Newstrom (1999) se oponen a la afirmación de que un empleado satisfecho manifiesta una producción elevada, por el contrario, el alto desempeño de un empleado desemboca en satisfacción laboral, siempre y cuando su desempeño traída consigo una recompensa económica, social y psicológica, que vaya en proporción con su trabajo, desde su perspectiva.

Respecto a la productividad o rendimiento laboral, Kinicki y Kreitner (2002) señalan que la relación de esta con la satisfacción laboral es positiva, aunque con una intensidad débil. Por lo que se unen al argumento de Davis y Newstrom (1999)

de que un empleado satisfecho trabaja a la par que uno insatisfecho, lo que resulta en una posible relación positiva, aunque de cualquier manera débil.

Robbins (2004) menciona que en el estudio de individuos no se ha encontrado relación estrecha entre ambas variables (satisfacción laboral y productividad), ya que no se han logrado identificar los criterios que avalen dicha hipótesis. Por otra parte, en investigaciones que comparan organizaciones completas, se encontró que las empresas con mayor número de empleados satisfechos, son más productivas.

El impacto de las relaciones humanas en el trabajo, resulta vital, dado que se presenta la influencia en las actitudes, cobrando de esta forma importancia el estudio de los grupos, más que el del individuo, dentro de la organización.

Así como se aborda la satisfacción laboral, también es importante detectar la insatisfacción laboral en los trabajadores, por lo que algunos investigadores han proporcionado índices que ayudarán a detectar dicha característica, ofreciendo la prevención adecuada y a tiempo para realizar cambios.

En relación con lo anterior, Robbins (2004) señala que el empleado puede manifestar su insatisfacción de cuatro formas comunes, de las cuales dos son destructivas y dos constructivas; además, dos son pasivas y dos son activas. Siendo los siguientes índices:

- a) Salida: es de tipo activo destructivo, ya que va dirigido al abandono del lugar de trabajo, por medio de la renuncia o un nuevo empleo.
- b) Negligencia: es de forma pasiva destructiva, ya que el trabajador toma una actitud de indiferencia, al dejar que las situaciones continúen empeorando. Se manifiesta con ausentismo, tasa elevada de errores o retardos.
- c) Lealtad: es un indicador pasivo constructivo, que consiste en esperar a que mejoren las condiciones con actitud optimista. Por lo que se tiene la expectativa de que el empleado defienda las decisiones de sus jefes y se oponga a las críticas de personas ajenas a la organización.
- d) Vocear: Es de tipo activo constructivista, de dar propuestas a los superiores para mejorar las condiciones de la empresa, ya sea para salir de una situación crítica o simplemente mejorar la existente.

2.5 Impacto de la satisfacción laboral en la vida del trabajador

Es importante retomar los efectos del trabajo sobre la vida de los empleados fuera de él, eso significa aceptar su calidad humana. Sobre este aspecto, Kinicki y Kreitner (2003) plantean cuatro hipótesis. En la primera de ellas se menciona el llamado efecto de la compensación, señala que la satisfacción en el trabajo guarda una relación negativa e intensa respecto a la satisfacción de la vida.

De acuerdo con esta teoría, aquella persona que se siente insatisfecha en su vida familiar, buscará compensarlo con satisfacción en su vida laboral, hipótesis rechazada al demostrar resultados en un estudio llevado a cabo.

También presenta otra hipótesis a la de que denomina segmentación, la cual plantea que la satisfacción es independiente de la satisfacción personal y familiar, pero otras investigaciones plantean lo contrario, mencionando que están estrechamente relacionadas; a través del modelo de derrame, se ha comprobado que la satisfacción laboral trae consigo satisfacción en la vida familiar.

Respecto a esta hipótesis, Davis y Newstrom (1999) afirman bajo el efecto cascada, que entre más satisfecho se encuentre el empleado en el trabajo, mayor será su satisfacción en otros aspectos de su vida, con esto se demuestra que la relación entre la satisfacción laboral y la satisfacción familiar es intensa y directa.

Por último, Kinicki y Kreitner (2003) señalan el conflicto trabajo – familia, donde el empleado entra en conflicto debido a que los roles que desempeña en el trabajo son muy diferentes con los que efectúa en la familia.

Haciendo referencia a estas investigaciones, se demuestra la existencia de que los problemas en la vida laboral repercuten en la vida familiar, por lo que existe una relación entre ambas, pero de manera negativa.

CAPÍTULO 3

METODOLOGÍA, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.

En este capítulo se explicará la metodología que se llevó a cabo en la investigación, así como la manera en que se consideraron las diferentes características de la investigación.

3.1. Descripción metodológica.

A lo largo de la historia de la ciencia, han surgido corrientes de pensamiento y marcos interpretativos que han originado diferentes rutas en la búsqueda del conocimiento, sin embargo, tales corrientes se polarizaron en dos principales indagaciones: el enfoque cualitativo y el enfoque cuantitativo de la investigación, ambos emplean procesos cuidadosos, metódicos y empíricos en su esfuerzo para generar conocimiento y utilizan cinco fases similares (Grinnell, citado por Hernández y cols.; 2008).

- a) Llevan a cabo la observación y evaluación de fenómenos.
- b) Establecen suposiciones o ideas como consecuencia de la observación y evaluación realizadas.
- c) Demuestran el grado en que las suposiciones o ideas tienen fundamento.
- d) Revisan tales suposiciones o ideas sobre la base de las pruebas o del análisis

- e) Proponen nuevas observaciones y evaluaciones para esclarecer, modificar y fundamentar las suposiciones e ideas, incluso para generar otras.

3.1.1 Enfoque cuantitativo.

“El enfoque de la investigación es un proceso sistemático, disciplinado y controlado y está directamente relacionado a los métodos de investigación que son dos: método inductivo, generalmente asociado con la investigación cualitativa, que consiste en ir de los casos particulares a la generalización; mientras que el método deductivo, es asociado habitualmente con la investigación cuantitativa cuya característica es ir de lo general a lo particular” (Gómez; 2006: 121).

En la presente investigación se utilizará el enfoque cuantitativo, por lo tanto, se explicarán las diferentes características de este.

El enfoque cuantitativo “usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías” (Hernández y cols.; 2008: 4).

Según Hernández y cols. (2008), el enfoque cuantitativo tiene las siguientes características:

- a) La investigación plantea un problema de estudio delimitado y concreto, sobre cuestiones específicas.

- b) La hipótesis se genera antes de la recolección de datos.
- c) La recolección de datos se fundamenta en la medición. Esta recolección se lleva a cabo al utilizar procedimientos estandarizados y aceptados por una comunidad científica.
- d) Los datos se representan mediante números y se deben analizar mediante métodos estadísticos.
- e) En dicho proceso se busca que exista un máximo control para lograr que otras explicaciones posibles a la propuesta del estudio (hipótesis) sean desechadas y se excluya la incertidumbre y minimice el error.
- f) Los análisis cuantitativos fragmentan los datos en partes, para responder al planteamiento del problema.
- g) La investigación cuantitativa debe ser lo más objetiva posible. Los fenómenos que se observan no deben ser afectados de ninguna manera por el investigador.
- h) Los estudios cuantitativos siguen un patrón predecible y estructurado.
- i) En la investigación cuantitativa se pretende generalizar los resultados encontrados en un grupo (muestra) a una colectividad mayor (población).
- j) Al final, se pretende explicar y predecir los fenómenos investigados, buscando regularidades y relaciones causales entre elementos.
- k) En este enfoque, si se sigue rigurosamente el proceso, los datos generados poseen los estándares de validez y confiabilidad.
- l) Esta orientación metodológica utiliza la lógica o razonamiento deductivo.

3.1.2 Alcance correlacional

Es importante subdividir los tipos de alcance (exploratorios, descriptivos, correlacionales y explicativos), ya que a partir de ahí depende la estrategia de investigación, los datos que se recolectan, la manera de obtenerlos, el muestreo y otros componentes del proceso de investigación, que difieren según el alcance seleccionado (Gómez; 2006).

Este alcance pretende responder a preguntas de investigación, indicando el resultado de lo que se obtendrá a partir de ella y condiciona el método que se seguirá para obtener dichos resultados, por lo que es muy importante identificar acertadamente dicho alcance, antes de empezar a desarrollar la investigación.

Como explican Hernández y cols. (2008), cuando se habla sobre el alcance de una investigación no se debe pensar en una tipología, ya que más que una clasificación, lo único que indica dicho alcance es el resultado que se espera obtener del estudio. Según estos autores, de una investigación se pueden obtener cuatro tipos de resultados: 1) Exploratorio 2) Descriptivo 3) Correlacional y 4) Explicativo. En esta ocasión se llevará a cabo el alcance correlacional, ya que se revisó el vínculo de dos variables dentro de una misma población.

El alcance correlacional de la investigación se encarga de asociar variables mediante un mismo patrón para un grupo o población. Su propósito principal es el

conocer la relación que existe entre dos o más variables en un contexto en particular (Hernández y cols.; 2008).

3.1.3 Diseño de investigación no experimental.

El término diseño se refiere “al plan o estrategia concebida para obtener la información que se desee, es decir, el plan de acción a seguir en el trabajo de campo” (Gómez; 2006: 85)

El diseño de la investigación fue de tipo no experimental, por el hecho de que no se manipularon las variables de manera deliberada, sino que únicamente se observaron los fenómenos tal como se presentan en su ambiente natural, para después analizarlos (Hernández y cols.; 2008).

Ahora se hablará de manera más profunda sobre este tipo de diseño.

En una investigación no experimental no se construyen las situaciones, solamente se observan las ya existentes, no provocadas intencionalmente por quien la realiza. Las variables independientes ocurren y no es posible manipularlas, no se tiene control directo ni se puede influir sobre ellas, porque ya sucedieron, al igual que sus efectos (Hernández y cols.; 2008).

3.1.4 Tipo de estudio transversal.

La presente investigación fue de tipo transversal, la cual según Hernández y cols. (2008), se encarga de recolectar datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.

3.1.5 Técnicas e instrumentos de investigación

Según Centty (2010), las técnicas tienen la facilidad de recoger información de manera inmediata, ya que son procedimientos metodológicos y sistemáticos que se encargan de operativizar e implementar los métodos de investigación.

En este trabajo, los instrumentos utilizados son: la Escala de comunicación Organizacional (elaborada por Sánchez; 2015) y la Escala General de Satisfacción (de Pérez y Fidalgo).

De manera específica, “una prueba psicométrica es un instrumento diseñado para producir una valoración cuantitativa de algún o algunos atributos psicológicos” (Carter; 2004: 11).

La primera prueba que se aplicó fue la Escala de Comunicación Organizacional, la cual fue elaborada por Sánchez (2015) y se emplea para la medición de la comunicación; el pilotaje de esta prueba se realizó en distintas Pymes

de la ciudad, para asimismo, establecer la confiabilidad que fue de 0.70, lo cual significa que los ítems que se encuentran en la prueba han sido diseñados, redactados y aplicados de forma correcta, propiciando que la información que arroje tal prueba será fidedigna y confiable. En el cuestionario la población debe responder 34 afirmaciones, teniendo 5 opciones de respuesta, desde “totalmente de acuerdo” hasta “totalmente en desacuerdo” donde se obtendrían resultados respecto a la comunicación en tres distintas categorías:

- Empleado – Empleado: En esta subescala se abarcan rubros como: confianza, relación de sinergia y actitudes entre los mismos trabajadores de las distintas áreas que conforman la empresa.
- Jefe – Empleado: Esta subescala aborda aspectos tales como liderazgo, empatía, identificación, respeto y reconocimiento.
- Empleado – Jefe: Por último, en esta subescala se tratan aspectos como asertividad, confianza, reconocimiento y respeto.

La segunda prueba utilizada fue la Escala General de Satisfacción, elaborada por Jesús Pérez y Manuel Fidalgo, para medir la satisfacción laboral; la prueba consta de 15 reactivos, abordando factores intrínsecos que tratan sobre el reconocimiento obtenido por el trabajo, responsabilidad, promoción y aspectos relativos al contenido de la tarea; y los factores extrínsecos, abarcando todos aquellos aspectos relativos a la organización del trabajo, tales como el horario, la remuneración y las condiciones físicas del trabajo.

3.2 Población y muestra

Según Hernández y cols. (2008), una población es descrita como el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones. La población es aquel conjunto de personas que pretenden ser estudiadas y sobre las cuales se pretende generalizar resultados.

Para esta investigación, fue tomada como población la totalidad de empleados que laboran en la tienda departamental La Nacional, la cual se conforma con un total de 60 empleados divididos en varias áreas o departamentos.

Para complementar lo anterior, “una muestra es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se va a recolectar datos, y que tiene que definirse o delimitarse de antemano con precisión, este deberá ser representativo de dicha población” (Hernández y cols.; 2008: 173).

Al momento de realizar esta investigación, no se necesitó extraer una muestra representativa, ya que la población no es muy grande y por ende, se decidió realizar la aplicación de pruebas al total de empleados.

3.3 Descripción del proceso de investigación

Toda investigación debe llevar un método científico, es decir, debe seguir una serie de pasos, por lo tanto, se describirá cómo se realizó la presente investigación.

En primera instancia, se establecieron las variables a investigar, mismas que fueron la comunicación organizacional y la satisfacción laboral, las cuales se eligieron debido a la significativa importancia que tienen estas dos variables dentro de la productividad de una empresa.

Posterior a esto, se realizó una búsqueda de información mediante la cual se elaboró el marco teórico, este se compone de dos capítulos: el primero es referente a la comunicación organizacional y el segundo, explica la satisfacción laboral. Después se realizó un tercer capítulo, en el cual, de manera detallada, se explicó el proceso y la metodología que se siguió.

Para la aplicación y recolección de datos en la población a estudiar, se solicitó permiso al departamento de recursos humanos del Almacén de Ropa La Nacional, al ser una empresa local de renombre y con muchos años dentro del mercado local, ya que es de interés conocer la forma en que sus empleados laboran y llevan a cabo la dinámica de convivencia, así como la forma en que esta impacta en la productividad.

Posteriormente, se aplicaron las pruebas a todos los departamentos, tanto empleados del área administrativa como operacional. Las aplicaciones iniciaron el 21 de marzo de 2016, finalizando el 1 de abril del mismo año, en horarios indistintos, debido a la disponibilidad de los empleados, ya que no era fácil que abandonaran sus tareas.

Durante la aplicación de las pruebas, los trabajadores mostraron interés en contestarlas, sin embargo, mostraban preocupación al creer que los resultados obtenidos serían mostrados, si bien al inicio de cada sesión se les explicaba que todo es de forma confidencial y anónima, lo cual comprendían al finalizar la sesión, ya que no se les solicitaba su nombre.

Posteriormente, se calificaron las pruebas, las cuales arrojaron resultados concluyentes para la investigación. Finalmente, a partir de los resultados de las pruebas, se procedió a realizar un análisis estadístico y su interpretación.

3.4 Análisis e interpretación de resultados

En este apartado se mostrará el análisis e interpretación de los datos estadísticos que fueron arrojados tras la aplicación de las pruebas: Comunicación Organizacional y Escala General de Satisfacción. Para ello, se explican los hallazgos encontrados que conforman el resultado final, con lo que se generaron las conclusiones para finalizar la investigación.

En los siguientes apartados se expondrán los datos encontrados, con la aplicación de las pruebas en cada una de las variables y, finalmente, la relación que existe entre ambas. Los resultados se presentan en tres categorías, las cuales son: en primer lugar, comunicación organizacional en los empleados de la tienda departamental La Nacional, en Uruapan; la cual se subdivide en tres categorías:

- Empleado – Empleado: abarcando aspectos tales como confianza, relación de sinergia y actitudes entre los mismos trabajadores de las distintas áreas que conforman la empresa.
- Jefe – Empleado: aborda aspectos tales como liderazgo, empatía, identificación, respeto y reconocimiento.
- Empleado – Jefe: se tratan aspectos como asertividad, confianza, reconocimiento y respeto.

La segunda categoría es la satisfacción laboral en los empleados de la tienda departamental La Nacional, en Uruapan, subdivida en dos categorías:

- Factores intrínsecos: abordando el reconocimiento obtenido por el trabajo, responsabilidad, promoción y aspectos relativos al contenido de la tarea.
- Factores extrínsecos: abarcando todos aquellos aspectos relativos a la organización del trabajo, tales como el horario, la remuneración y las condiciones físicas del trabajo.

Por último, se expone la categoría denominada: descripción de la correlación entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral en los empleados de la tienda departamental La Nacional, en Uruapan.

3.4.1 Comunicación organizacional en los empleados de la tienda departamental La Nacional, en Uruapan.

Como se explicó en el capítulo 1, según Goldhaber (citado por Ramos; 1991: 78), “la comunicación organizacional se define como el intercambio cotidiano y permanente de información dentro del marco de una compleja organización”.

A continuación, se darán a conocer los resultados que arrojó la presente investigación en cuanto a la población total de empleados de la tienda departamental La Nacional, en Uruapan.

Para realizar dichos análisis estadísticos, se calcularon diversas medidas: de tendencia central como la media, la mediana y la moda; como medida de dispersión, la desviación estándar. A continuación, se desarrollan los resultados.

De acuerdo con Hernández y cols. (2010), las medidas de tendencia central son valores medios o centrales de una distribución, los cuales sirven para ubicar dichos valores dentro de la escala de medición.

En esta investigación se midió esta variable aplicando la Escala de Comunicación Organizacional, que posee una confiabilidad de .70 y validez de contenido. En la cual se obtuvieron datos relevantes en cada una de las subescalas. Los índices, traducidos a puntajes T, se muestran a continuación.

Una vez medida esta variable, se encontró que la media en el nivel de comunicación fue de 50. La media es la suma de un conjunto de datos, divididos entre el número de mediadas (Elorza; 2007).

De igual modo, se obtuvo la mediana, que es de 49. Esta medida representa el valor medio de un conjunto de valores ordenados: el punto abajo y arriba del cual cae un número igual de medidas (Elorza; 2007).

En cuanto a esta escala, la moda fue de 56. Este término se define como la medida que ocurre con más frecuencia en un conjunto de observaciones (Elorza; 2007).

Asimismo, se obtuvo el valor de una medida de dispersión: la desviación estándar, la cual es la raíz cuadrada de la suma de las desviaciones al cuadrado de una población, dividido entre el total de observaciones (Elorza; 2007). El valor obtenido de la Escala de Comunicación Organizacional fue de 10.

Con base en los resultados estadísticos que se obtuvieron tras la aplicación del instrumento, se puede interpretar que las medidas de tendencia central se encuentran dentro del nivel promedio, es decir, la población evaluada se ubica dentro de los parámetros normales. La medida de dispersión indica que los valores se encuentran cercanos a la media aritmética.

Con el fin de demostrar un análisis detallado, enseguida se presentan los porcentajes de sujetos con puntajes altos en la Escala de Comunicación Organizacional, es decir, aquellos que se encuentran por arriba de T 60.

En la Escala de Comunicación Organizacional, 10 sujetos de los 60 evaluados se encontraron por encima del puntaje T 60, lo que significa que un 16.6% de los sujetos se ubica con un grado alto, mientras que el 75% se encuentra en el nivel medio y por otro lado, el 8.3% está en niveles bajos.

Cabe mencionar que la escala referida está compuesta por tres subescalas, las cuales se detallan a continuación, mencionando los resultados obtenidos en cada una de ellas.

- Empelado – Empleado: que aborda conceptos de confianza, relación de sinergia y actitudes. Se obtuvo una media de 62, una mediana de 62, una moda de 59 y una desviación estándar de 6. En cuanto a la distribución de los sujetos, el 15% se encuentra por encima de T 60; mientras que el 70% se ubica en niveles normales, por otro lado, un 15% se localiza en nivel bajo. En esta subescala se concluye que la mayoría de los sujetos lleva una efectiva comunicación entre los diferentes equipos de trabajo
- Jefe – Empleado: que aborda aspectos tales como liderazgo, empatía, identificación, respeto y reconocimiento. Se obtuvo una media de 39, una mediana de 39, una moda de 41 y una desviación estándar de 5. En cuanto a la distribución de los sujetos, el 15% se encuentra por encima de T 60; mientras que el 73.3% se ubica en niveles normales, por otro lado, un 11.6% se localiza en un nivel bajo. En esta subescala se llega la conclusión de que la forma en la que llevan a cabo la comunicación los jefes de área, hacia sus empleados, es adecuada, propiciando un ambiente en la que se cumplen las metas de la organización.
- Empleado – Jefe: trata aspectos como asertividad, confianza, reconocimiento y respeto. Esta escala arrojó los siguientes resultados: una media de 22, una mediana de 22, una moda de 22 y una desviación estándar de 4. En cuanto a la distribución de los sujetos, el 16.6% se encuentra por encima del puntaje T 60; mientras que el 68.33% se ubica en niveles normales, por otro lado, un

15% se localizan en el nivel bajo. Se infiere en esta subescala, que una parte significativa de los empleados posee las habilidades para comunicarse con sus jefes directos, además, tienen la confianza para expresar sus puntos de vista, teniendo la libertad de abordar cualquier tema.

Por lo tanto, con base en lo visto anteriormente, se concluye que la población evaluada de la tienda departamental La Nacional, en Uruapan, presenta niveles positivos en lo que se refiere a la comunicación organizacional.

Lo anterior es un aspecto positivo para la empresa, ya que, tal como lo menciona Chiavenato (2008), el flujo adecuado de la comunicación propicia el esclarecimiento y explicación de las actividades a realizar, logrando de esta forma la meta final de la empresa o del departamento en cuestión; el empleado, por su parte, experimenta la sensación de cumplir con las tareas que se le han asignado, ya que el jefe ha sabido utilizar el canal y medio correcto para la explicación de las mismas.

En el Anexo 1 pueden verificarse los niveles que cada uno de los sujetos presentó en cuanto a la prueba Comunicación Organizacional. Se aprecia que la mayoría de los sujetos se encuentra en los niveles normales de Puntaje T, lo que es un punto positivo para la empresa, como se explicó anteriormente.

3.4.2 Satisfacción laboral en los empleados de la tienda departamental La Nacional, en Uruapan.

Robbins (2004) define la satisfacción laboral como la actitud que tienen los empleados en función al trabajo que desempeñan, es decir, que estos se sientan complacidos en las actividades que realizan.

Dicha actitud va más allá de las actividades que se relacionan con el perfil de puesto, se contemplan, además, las relaciones humanas al interior de la empresa, mismas que conllevan el respeto por las reglas y la aceptación de las costumbres de la organización. Todo esto es analizado con el interés de mejorar el desempeño de los trabajadores.

En esta investigación se midió esta variable aplicando la escala de satisfacción laboral denominada Escala General de Satisfacción, en la cual se obtuvieron datos relevantes en cada una de las subescalas. Los índices, traducidos a puntajes T, se muestran a continuación.

Además de presentar los datos de las medidas de tendencia central y desviación estándar, se presentan los porcentajes de los sujetos que tuvieron puntajes significativamente altos en cada escala, esto es, por encima de T 60.

- Escala de satisfacción de puntaje intrínseco: aborda el reconocimiento obtenido por el trabajo, responsabilidad, promoción y aspectos relativos al contenido de la

tarea. Se obtuvo una media de 45, una mediana de 45, una moda de 45 y una desviación estándar de 10. En lo que concierne a la distribución de la población, el 8.33% de sujetos se encuentra por encima del puntaje T 60, mientras que el 68.33% se ubica en niveles normales, por otro lado, un 23.33% se localiza en el nivel bajo.

- Escala de satisfacción de puntaje extrínseco: aborda el reconocimiento obtenido por el trabajo, responsabilidad, promoción y aspectos relativos al contenido de la tarea. Se obtuvo una media de 44, una mediana de 45, una moda de 42 y una desviación estándar de 11. En lo que respecta a la distribución de la población, el porcentaje fue de 6.6% de sujetos que se encuentran en niveles altos, así como el 58.3% que se encuentran dentro de niveles normales y finalmente, un 35% que se ubica en niveles bajos. De manera general, el 5% de sujetos se ubica por encima del puntaje T 60.

Se concluye que los sujetos evaluados se encuentran identificados con la satisfacción intrínseca, refiriéndose a que están de acuerdo con la actividad que se les ha designado a desempeñar, así como la forma en la que deben realizarla y en el modo en que es percibida la realización de la misma por el superior.

Es importante considerar o estudiar aspectos específicos dentro de la empresa, tales como horarios y remuneración, así como conocer opiniones, para que el porcentaje de satisfacción aumente respecto a este rubro.

- En la escala general de satisfacción: se obtuvieron los siguientes resultados, una media de 45, una mediana de 47, una moda de 50 y una desviación estándar de 10.

A continuación, se presentan los porcentajes de sujetos con puntajes altos, es decir, aquellos que se encuentran por arriba de T 60: 3 sujetos de los 60 evaluados se encontraron por encima del puntaje T 60, lo que significa que un 5% se ubica con un grado alto; mientras que el 66.6% se encuentra en el nivel medio y por otro lado, el 28.3% está en niveles bajos.

Con base en los datos anteriores, se puede afirmar que los sujetos evaluados, en su mayoría, presentan niveles normales de satisfacción, sin embargo, cabe mencionar que un número considerable de sujetos, se encuentra con la necesidad de cubrir aspectos como, remuneración y condiciones físicas. Como menciona Espeso y cols. (2008), los trabajadores tienen diferentes sentimientos hacia los diferentes aspectos de su trabajo.

En el Anexo 2 se observan graficadas las medias aritméticas, en las que se verifica que los sujetos encuentran mayor identificación en cuanto a la subescala intrínseca.

3.4.3 Descripción de la correlación entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral en los empleados de la tienda departamental La Nacional, en Uruapan.

En la investigación realizada en la tienda departamental La Nacional, en Uruapan, referente a la relación entre ambas variables mencionadas, se encontraron los siguientes resultados.

Entre el nivel de comunicación organizacional y satisfacción laboral existe un coeficiente de correlación de 0.51, de acuerdo con la prueba “r” de Pearson, que se calcula con la fórmula:

$$r = \frac{\sum XY - \frac{\sum X \sum Y}{N}}{\sqrt{\left(\sum X^2 - \frac{(\sum X)^2}{N}\right) \left(\sum Y^2 - \frac{(\sum Y)^2}{N}\right)}}$$

Al obtener dicho resultado, se comprueba la interdependencia o grado de asociación de ambas variables; razón por la cual se utilizó la fórmula ya indicada. Esto significa que entre dichas variables sí existe una correlación significativa, además de ser positiva, de acuerdo con la clasificación de correlación que plantean Hernández y cols. (2008).

Por otro lado, para obtener la varianza de factores comunes, únicamente se eleva al cuadrado el coeficiente de correlación obtenido mediante la “r” de Pearson (Hernández y cols.; 2008).

El resultado de varianza de factores comunes, fue de 0.26, lo que significa que entre el nivel de comunicación organizacional y la satisfacción laboral hay una relación de 26%, en la población examinada.

Por otra parte, entre el nivel de comunicación organizacional y satisfacción laboral existe un coeficiente de correlación de 0.50, lo cual significa que entre dichas variables sí existe una correlación significativa.

El resultado de la varianza de factores comunes (r^2) fue de 0.25, lo que significa que sí existe una relación entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral, en un 25%.

Siguiendo con el grado de comunicación organizacional y satisfacción laboral, existe un coeficiente correlacional de 0.54, a partir de la prueba “r” de Pearson, en donde se afirma que entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral si existe correlación significativa.

En cuanto a la comunicación organizacional y la satisfacción laboral, el resultado de la varianza de factores comunes fue de 0.29, lo que significa que hay una relación de 29%, siendo una cifra significativa.

En función de lo anterior, se confirma la hipótesis de trabajo, la cual afirma que existe una correlación significativa entre el grado de comunicación organizacional y la

satisfacción laboral en los trabajadores de la tienda departamental La Nacional, en Uruapan, Michoacán.

En función de los resultados obtenidos en los apartados anteriores y en este mismo, en cuanto a la relación cercana entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral, se reafirma el postulado de Chiavenato (2008), quien expone la importancia de una vía clara de comunicación, logrado una relación positiva de las partes, lo que ayudará a que los objetivos de la empresa sean logrados; a su vez, se ha demostrado de manera cuantitativa que los empleados se encuentran satisfechos en cuanto a las tareas que les han sido asignadas, lo que demuestra la importancia de que el jefe se comunique de forma adecuada y precisa, por ello, los trabajadores pueden desempeñar sus tareas de manera exitosa.

En el Anexo 3 se ha graficado la correlación existente entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral, donde se observa el significativo nivel de relación que ambas variables presentan.

CONCLUSIONES

Las conclusiones relevantes se basan en el logro de los objetivos de la presente investigación. Los objetivos particulares 1, 2 y 3, de carácter teórico, que se refieren a la conceptualización de la variable comunicación organizacional, fueron alcanzados en la descripción del capítulo teórico número 1.

Mientras tanto, los objetivos particulares 4 y 5, planteados en relación con la segunda variable de la presente investigación, satisfacción laboral, fueron logrados en el capítulo 2, donde se exponen tanto los factores que la propician, como el impacto que tiene en la vida del trabajador, que el investigador debe conocer.

El objetivo señalado con el número 6, en el cual se plantea medir la comunicación organizacional en los trabajadores de la tienda departamental La Nacional, se alcanzó con la aplicación de la prueba Comunicación Organizacional. En el capítulo 3 se han plasmado los resultados e interpretaciones de dicha prueba.

De igual manera, el objetivo número 7, referido a medir el nivel de satisfacción laboral en los trabajadores de la tienda departamental La Nacional, también fue alcanzado con la aplicación de la Escala de Satisfacción General.

Tras la realización de la presente investigación, se llegó al cumplimiento del objetivo general, el cual plantea determinar si existe relación significativa entre el

grado de comunicación organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de la tienda departamental La Nacional, gracias al logro de los objetivos particulares enunciados anteriormente.

Acompañando lo anterior, la hipótesis de trabajo, que señalaba que existe una relación significativa entre el grado de comunicación organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de la tienda departamental La Nacional, fue aprobada, debido a los resultados obtenidos tras la aplicación de las escalas y evaluación de los resultados.

Para finalizar, la presente investigación muestra a los investigadores, cómo la comunicación organizacional influye en la satisfacción laboral, siendo fundamental la comprensión de esta relación existente en el ambiente laboral, ya que propicia una productividad efectiva, así como bienestar en los miembros de la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

Brunet, Luc. (1992)
El clima de trabajo en las organizaciones: definición, diagnóstico y consecuencias.
Edit. Trillas. México

Carter, Philip (2004)
IQ y test psicométricos
Edit. Gestión 2000. Barcelona

Centty Villafuerte, Deymor (2010)
Manual metodológico para el investigador científico
Edit. Nuevo Mundo. Perú

Cerda Muños, Alfredo; Mayorga Ruvalcaba, Felipe; Amezcua Rosales, Carlos
Guillermo. (2006)
Taller de lectura y redacción II.
Edit. Umbral. México.

Chiavenato, Idalberto. (2005)
Comportamiento organizacional: la dinámica del éxito en las organizaciones.
Edit. Thomson. México.

Davis, Keith; Newstrom, John W. (1999)
Comportamiento humano en el trabajo.
Edit. McGraw-Hill. México.

Diez Freijeiro, Sara. (2006)
Técnicas de comunicación: La comunicación en la empresa.
Edit. Ideaspropias. Vigo, España.

DuBrin, Andrew J. (2003)
Fundamentos de comportamiento organizacional.
Edit. Cengage Learning Editores. México.

Elorza Pérez-Tejada, Aroldo. (2007)
Estadística para las ciencias sociales.
Edit. Cengage Learning. Mexico.

Equipo Vértice. (2009)
Atención eficaz de quejas y reclamaciones.
Edit. Vértice. España.

Espeso Santiago, José Avelino; Fernández Zapico, Florentino; Espeso Expósito, Minerva; Fernández Muñiz, Beatriz. (2006)
Seguridad en el trabajo: Manual para la formación del especialista
Edit. Lex Nova S. A. España

Fonseca Yerena, María del Socorro. (2005)
Comunicación Oral. Fundamentos y práctica estratégica.
Edit. Pearson Educación. México.

Gómez de Enterría, Josefa; Ruiz Martínez, Ana María; Martín de Nicolás Moreno, María del Mar. (2008)
La comunicación oral en la empresa.
Edit. Arcolibros. España.

Gómez Marcelo, M. (2006)
Introducción a la Metodología de la Investigación Científica.
Edit. Brujas. Argentina.

González Alonso, Carlos. (2008)
Principios básicos de la comunicación.
Edit. Trillas. México.

González López, Luis. (2001)
Satisfacción y motivación en el trabajo.
Edit. Díaz de Santos. España.

Hellriegel, Don. (2004)
Comportamiento Organizacional.
Edit. Cengage Learning Editores. México.

Hernández Sampieri, Roberto; Fernández-Collado, Carlos; Baptista Lucio, Pilar. (2008)
Metodología de la investigación.
Edit. McGraw-Hill. México, D.F.

Hofstadt Román, Carlos J. Van-der. (2005)
El libro de las habilidades de comunicación.
Edit. Díaz de Santos. España.

Kinicki, Angelo; Kreitner, Robert. (2003)
Comportamiento organizacional; conceptos, problemas y prácticas.
Edit. McGraw-Hill. México.

Malhotra, Naresh K (2004)
Investigación de Mercados
Edit. Pearson Educación. España.

Novel Martí, Gloria; LLuch Canut, María Teresa; López de Vergara, Ma. Dolores;
Blasco, Rosa María. (2005)
Enfermería psicosocial y salud mental
Edit. Elsevier Masson. España.

Ramos Padilla, Carlos (1991)
La comunicación: un punto de vista organizacional
Edit. Trillas. México

Reyes Ponce, Agustín. (2004)
Administración Moderna.
Edit. Limusa. México.

Robbins, Stephen P. (2004)
Comportamiento organizacional.
Edit. Pearson Prentice Hall. México.

Sanchez Mendoza, Sandra M (2015)
Prueba Psicometrica "Comunicación Organizacional"
Mexico.

Worchel, Sthephen; Cooper, J. Gohethals; G,. Olson J. (2002)
Psicología Social
Edit. International Thomson Editors. México

MESOGRAFÍA

Hernández, Juan Manuel. (2014)

“Relación entre la comunicación organizacional y el grado de satisfacción laboral de los empleados del departamento de alimentos y bebidas”.

<http://hotelescuela.no-ip.org/anexos/15/02/10/1132.pdf>

Peña Cárdenas Maricela Carolina; Díaz Díaz, Ma. Guadalupe; Carrillo Puentes, Alejandra. (2015)

“Relación del clima organizacional y la satisfacción laboral en una pequeña empresa familiar”.

<ftp://ftp.repec.org/opt/ReDIF/RePEc/ibf/riafin/riaf-v8n1-2015/RIAF-V8N1-2015-3.pdf>





