

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

**“COMUNICACIÓN INTERNA Y CLIMA LABORAL EN EL DEPARTAMENTO DE  
EXPORTACIONES DE UNA EMPRESA MAQUILADORA”**

**CESIA KEREN HERNÁNDEZ VILLELA**

**Guatemala, septiembre 2016**

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA  
ESCUELA DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

**“COMUNICACIÓN INTERNA Y CLIMA LABORAL EN EL DEPARTAMENTO DE  
EXPORTACIONES DE UNA EMPRESA MAQUILADORA”**

**Trabajo de Graduación presentado por:**

**CESIA KEREN HERNÁNDEZ VILLELA**

**Previo a optar al Título de:**

**LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

**Asesora de Tesis**

**Dra. Aracelly Krisanda Mérida González**

**Guatemala, septiembre 2016**

**UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA**  
**Escuela de Ciencias de la Comunicación**

**Director**

**M Sc. Sergio Vinicio Morataya García**  
**Consejo Directivo**

**Representantes Docentes**

**Lic. Mario Enrique Campos Trigilio**  
**M.A. Gustavo Adolfo Moran Portillo**

**Representantes Estudiantiles**

**Anaité Machuca**  
**Mario Barrientos**

**Representante Egresado**

**M.A. Johnny Michael González Batres**

**Secretario**

**M Sc. Claudia Xiomara Molina Avalos**

**Tribunal Examinador**

**Dra. Aracelly Krisanda Mérida González**  
**Lic. César Augusto Paíz Fernández**  
**M.A. Walter Alfonso Contreras Alemán**  
**Licda. María del Rosario Estrada García**  
**Lic. Jorge Ignacio Paz Ramírez**  
**Lic. Hugo Rolando Castro Guzmán**



Guatemala, 28 de abril de 2016  
**Dictamen aprobación 33-15**  
Comisión de Tesis

Estudiante  
**Cesia Keren Hernández Vilela**  
Escuela de Ciencias de la Comunicación  
Ciudad de Guatemala

Estimado(a) estudiante **Hernández**:

Para su conocimiento y efectos, me permito transcribir lo acordado por la Comisión de Tesis en el inciso 1.5 del punto 1 del acta 07-2016 de sesión celebrada el 28 de abril de 2016 que literalmente dice:

*1.5 Comisión de Tesis acuerda: A) Aprobar al (la) estudiante Cesia Keren Hernández Vilela. **carné 9719493**, el proyecto de tesis: COMUNICACIÓN INTERNA Y CLIMA LABORAL EN UNA EMPRESA MAQUILADORA B) Nombrar como asesor(a) a: M.A. Aracelly Krisanda Mérida González*

Asimismo, se le recomienda tomar en consideración el artículo número 5 del REGLAMENTO PARA LA REALIZACIÓN DE TESIS, que literalmente dice

...“se perderá la asesoría y deberá iniciar un nuevo trámite, cuando el estudiante decida cambiar de tema o tenga un año de habersele aprobado el proyecto de tesis y no haya concluido con la investigación” (lo subrayado es propio).

Atentamente,

*ID Y ENSEÑAD A TODOS*

  
M.A. Aracelly Mérida  
Coordinadora Comisión de Tesis



Copia. Comisión de Tesis  
AM/Unice S.



**USAC**  
TRICENTENARIA  
Universidad de San Carlos de Guatemala

Edificio M2,  
Ciudad Universitaria, zona 12.  
Teléfono: (502) 2418-8920  
Telefax: (502) 2418-8910  
[www.comunicacionusac.org](http://www.comunicacionusac.org)



**Universidad de San Carlos de Guatemala**  
Escuela de Ciencias de la Comunicación

280-16

Guatemala, 20 de julio de 2016  
Comité Revisor/ NR  
Ref. CT-Akmg 047-2016

Estudiante  
**Cesia Keren Hernández Villela**  
Carné **9719493**  
Escuela de Ciencias de la Comunicación  
Ciudad Universitaria, zona 12

Estimado(a) estudiante **Hernández**

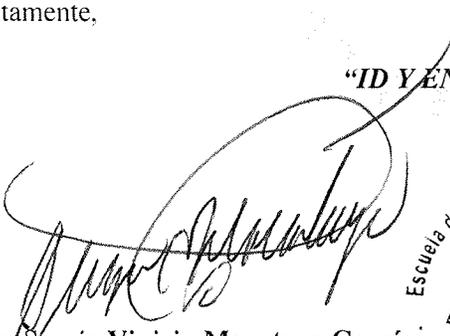
De manera atenta nos dirigimos a usted para informarle que esta comisión nombró al COMITÉ REVISOR DE TESIS para revisar y dictaminar sobre su tesis "*COMUNICACIÓN INTERNA Y CLIMA LABORAL EN UNA EMPRESA MAQUILADORA*".

Dicho comité debe rendir su dictamen en un plazo no mayor de 15 días calendario a partir de la fecha de recepción y está integrado por los siguientes profesionales:

Dra. Aracelly Krisanda Mérida González	presidente(a)
Lic. César Augusto Paíz Fernández	revisor(a)
M.A. Walter Alfonso Contreras Alemán	revisor(a)

Atentamente,

*"ID Y ENSEÑAD A TODOS"*

  
M.Sc. Sergio Vinicio Morataya García.  
Director ECC



  
M.A. Aracelly Mérida  
Coordinadora Comisión de Tesis

Copia: comité revisor  
Dirección  
Archivo

AM/SVMG/Anaajr.



**USAC**  
TRICENTENARIA  
Universidad de San Carlos de Guatemala

Edificio M2,  
Ciudad Universitaria, zona 12.  
Teléfono: (502) 2418-8920  
Telefax: (502) 2418-8910  
[www.comunicacionusac.org](http://www.comunicacionusac.org)



**Autorización informe final de tesis por Terna Revisora  
Guatemala, 3 de agosto de 2016**

Comisión de Tesis  
Escuela de Ciencias de la Comunicación,  
Edificio Bienestar Estudiantil, 2do. Nivel.  
Ciudad Universitaria, zona 12

Distinguidos señores:

Atentamente informamos a ustedes que el (la) estudiante Cesia Keren Hernández Villela, Carné 97 19493. Ha realizado las correcciones y recomendaciones a su TESIS, cuyo título es: Comunicación interna y clima laboral en el Departamento de Exportaciones de una Empresa Maquiladora.

En virtud de lo anterior, se emite DICTAMEN FAVORABLE a efecto de que pueda continuar con el trámite correspondiente.

*"Id y enseñad a todos"*

A handwritten signature in black ink, appearing to be "César Paiz".

Lic. César Paiz  
Miembro Comisión Revisora

A handwritten signature in black ink, appearing to be "Walter Contreras".

M.A. Walter Contreras  
Miembro Comisión Revisora

A handwritten signature in black ink, appearing to be "Aracelly Krisanda Mérida González".

Dra. Aracelly Krisanda Mérida González  
Presidente Comisión Revisora



**Universidad de San Carlos de Guatemala**  
Escuela de Ciencias de la Comunicación

280-16

Guatemala, 11 de agosto de 2016  
Tribunal Examinador de Tesis/N.R  
Ref. CT-Akmg- No. 056-2016

Estudiante  
**Cesia Keren Hernández Villela**  
Carné: 9719493  
Escuela de Ciencias de la Comunicación  
Ciudad Universitaria, zona 12

Estimado(a) estudiante **Hernández**

Por este medio le informamos que se ha nombrado al tribunal examinador para que evalúe su trabajo de investigación con el título: "COMUNICACIÓN INTERNA Y CLIMA LABORAL EN EL DEPARTAMENTO DE EXPORTACIONES DE UNA EMPRESA MAQUILADORA", siendo ellos:

Dra. Aracelly Krisanda Mérida González	presidente(a)
Lic. César Augusto Paíz Fernández	revisor(a)
M.A. Walter Alfonso Contreras Alemán	revisor(a)
Licda. María del Rosario Estrada García	examinador(a)
Lic. Jorge Ignacio Paz Ramírez	examinador(a)
Lic. Hugo Rolando Castro Guzmán	suplente

Por lo anterior, apreciaremos se presente a la Secretaria del Edificio M-2 para que se le informe de su fecha de examen privado.

Deseándole éxitos en esta fase de su formación académica, nos suscribimos.

Atentamente,

*ID Y ENSEÑAD A TODOS*

  
M.Sc. Sergio Vinicio Morataya García  
Director ECC



  
M.A. Aracelly Mérida  
Coordinadora Comisión de Tesis



Copia: M.Sc. Sergio Morataya  
Archivo

AM/SVMG/Anaijr



**USAC**  
TRICENTENARIA  
Universidad de San Carlos de Guatemala

Edificio M2,  
Ciudad Universitaria, zona 12.  
Teléfono: (502) 2418-8920  
Telefax: (502) 2418-8910  
[www.comunicacionusac.org](http://www.comunicacionusac.org)



**Universidad de San Carlos de Guatemala**  
Escuela de Ciencias de la Comunicación

280-16

Guatemala, 10 de octubre de 2016  
Orden de impresión/NR  
Ref. CT-Akmg- No.059-2016

Licenciada  
Cesia Keren Hernández Villela  
Carné 9719493  
Escuela de Ciencias de la Comunicación  
Ciudad Universitaria, zona 12

Estimado(a) Licenciado Hernández,

Nos complace informarle que con base a la autorización de informe final de tesis por asesor, con el título: "**COMUNICACIÓN INTERNA Y CLIMA LABORAL EN EL DEPARTAMENTO DE EXPORTACIONES DE UNA EMPRESA MAQUILADORA**", se emite la orden de impresión.

Apreciaremos que sean entregados un ejemplar impreso y un disco compacto en formato PDF, en la Biblioteca Central de esta universidad; tres ejemplares y dos discos compactos en formato PDF, en la Biblioteca Flavio Herrera y nueve ejemplares en la Secretaría General de esta unidad académica ubicada en el 2º. nivel del Edificio M-2.

Es para nosotros un orgullo contar con un profesional como usted, egresado de esta Escuela, que cuenta con todas las calidades para desenvolverse en cualquier empresa en beneficio de Guatemala, por lo que le deseamos toda clase de éxitos en su vida.

Atentamente,

*ID Y ENSEÑAD A TODOS*

M.Sc. Sergio Minicio Morataya García  
Director ECC



Dra. Aracelly Krysanda Merida González  
Coordinadora Comisión de Tesis

Copia. archivo  
AKMG/SM/anaaj.



**USAC**  
TRICENTENARIA  
Universidad de San Carlos de Guatemala

Edificio M2,  
Ciudad Universitaria, zona 12.  
Teléfono: (502) 2418-8920  
Telefax: (502) 2418-8910  
[www.comunicacionusac.org](http://www.comunicacionusac.org)

**“Para efectos legales la autora  
es la única responsable del contenido de este trabajo”**

## ACTO QUE DEDICO

- A Dios:** Por darme la fortaleza y sabiduría para poder cumplir esta meta en mi vida en su tiempo perfecto.
- A mis padres:** Manuel Hernández y Aura Villela, por su amor, apoyo y por creer siempre en mí; por ser el mejor ejemplo de superación y trabajo.
- A mi esposo:** Eric Argueta, por tu amor, apoyo y por estar siempre a mi lado para animarme cada vez que pensé que no llegaría este día.
- A mis hijos:** Angel Manuel y Deric Efraín, por su comprensión, paciencia y amor; por ser el motivo más grande que me impulsó a concluir esta meta.
- Esta Tesis es dedicada a ustedes mis enanos, los amo.**
- A mis hermanos:** Nelson, Mayrita, Walter, Lucy, Aura, Jairito, Julie y Gustavo. Por el amor que nos une.
- A mis sobrinos:** Isaac, Esteban, Keila, Pablo, Dana, Alessandra, Samantha y Andrea. Con amor.
- A mi familia Argueta:** Por estar siempre a mi lado.
- A mi asesora:** Dra. Aracelly Mérida, por ser la luz que guió mi camino en este proceso, compartiendo sus conocimientos con dedicación y paciencia.
- A mis amigos:** Que han sido importantes en el transcurso de mi vida, en especial a: Danilo Hon, Glenda Perla, Lic. Estuardo Barrios, Gladys Pocol, Danira Reyes, Eugenia Llamas, por su ayuda y colaboración en este proceso.
- A mis compañeras de trabajo:** Gracias por su colaboración y ayuda cuando más la necesite.

## Índice

Resumen	i
Introducción	iii

### Capítulo 1

#### 1. Marco Conceptual

1.1	Título del tema	1
1.2	Antecedentes	1
1.3	Justificación	1
1.4	Planteamiento del problema	2
1.5	Alcances y límites	2

### Capítulo 2

#### 2. Marco Teórico

2.1	Comunicación	4
2.2	Elementos del proceso de comunicación	4
2.2.1	Emisor	5
2.2.2	Mensaje	5
2.2.3	Canal	5
2.2.4	Receptor	5
2.2.5	Decodificación del mensaje	5
2.2.6	El Ruido	5
2.2.7	Retroalimentación	6
2.2.8	Gráfica Proceso de Comunicación	6
2.3	Comunicación Organizacional	7
2.4	Comunicación Interna	7
2.4.1	Objetivos de la Comunicación Interna	7
2.4.2	Funciones de la comunicación Interna	8
2.4.3	Gráfica Funciones de la Comunicación Interna	9
2.5	Tipos de Comunicación Interna	10

2.5.1	Comunicación Descendente	10
2.5.2	Comunicación Ascendente	10
2.5.3	Comunicación Horizontal	11
2.6	Clima Laboral	11
2.7	El Comportamiento Organizacional	12
2.8	Empresa	12
2.8.1	Definición	12
2.8.2	Tipos de Sociedad mercantil de la empresa de estudio	13
2.9	La empresa maquiladora objeto de estudio	13
2.9.1	Misión	13
2.9.2	Visión	14
2.9.3	Estructura interna	14
2.9.4	Función del departamento de Exportaciones	15
2.10	Teorías de la Comunicación Organizacional	15
2.10.1	Motivación	15
2.10.2	Teorías de la Motivación	16
2.10.3	Teoría de la jerarquía de las necesidades	16
2.10.4	La Teoría X y Y	18
2.10.5	Teoría de los dos factores	19
2.10.6	Teoría de las necesidades de McClelland	20
2.11	Teoría de Liderazgo	21
2.11.1	Las teorías basadas en las características del liderazgo	21
2.11.2	Las teorías basadas en el comportamiento	22

### Capítulo 3

<b>3.</b>	<b>Marco Metodológico</b>	
3.1	Método	23
3.2	Tipo de investigación	23
3.3	Objetivos	23
3.3.1	General	23

3.3.2	Específicos	23
3.4	Técnica	24
3.5	Instrumentos	24
3.6	Población	24
3.7	Muestra	24
3.8	Procedimiento	24

## **Capítulo 4**

### **4. Presentación y Análisis de Resultados**

4.1	Datos demográficos	25
4.2	Clima Laboral	28
4.3	Comunicación Interna	49
4.4	Satisfacción Laboral	58
4.5	Motivación	66
4.6	Análisis de Resultados	70
	Conclusiones	72
	Recomendaciones	73
	Referencias Bibliográficas	74
	Anexo	77

## Resumen

**Título:** Comunicación Interna y Clima Laboral en el Departamento de Exportaciones de una empresa maquiladora.

**Autor:** Cesia Keren Hernández Villela.

**Universidad:** San Carlos de Guatemala.

### Unidad

**Académica:** Escuela de Ciencias de la Comunicación.

### Problema

**Investigado:** ¿Cómo es la comunicación interna y el clima laboral en el Departamento de Exportaciones de una empresa maquiladora?

**Instrumentos:** Fichas bibliográficas, cuestionarios.

**Procedimiento:** Se realizó una investigación bibliográfica y documental en la biblioteca central de la Universidad de San Carlos de Guatemala y en la biblioteca de la Escuela de Ciencias de la Comunicación Flavio Herrera, así como consultas en Internet. Se realizó una encuesta al personal del departamento de Exportaciones de una empresa maquiladora.

### Resultados y

**Conclusiones:** Entre los hallazgos más importantes se encontró una comunicación interna deficiente debido a la falta de

retroalimentación, la empresa no se encarga de capacitar a sus empleadas, existe falta de motivación, lo cual genera un clima laboral deteriorado para el departamento de exportaciones de la empresa maquiladora.

Se concluye que la empresa necesita mejorar su comunicación interna, así como el clima laboral para que la comunicación fluya en doble vía, dar capacitación y motivación a sus trabajadoras para que pueda haber una mejor productividad.

## **Introducción**

La comunicación es una actividad necesaria para el funcionamiento de todas las organizaciones y empresas, la cual se encarga de transmitir información interna y externamente.

La comunicación interna es vital para una empresa la misma depende de una comunicación eficaz y motivadora; si sufre deficiencias, puede causar problemas en la productividad de la empresa y dañar el clima laboral de la misma.

El objetivo principal de esta investigación es determinar cómo se encuentra la comunicación interna y clima laboral en el departamento de exportaciones de una empresa maquiladora.

Esta investigación se dividió en marcos. El marco conceptual se anotan antecedentes, la justificación, el planteamiento del problema, también se establecen los alcances y límites.

En el marco teórico se describen los temas y teorías que servirán de apoyo de esta investigación, también se escriben generalidades de la empresa objeto de estudio.

En el marco Metodológico se describe el tipo de investigación, objetivos, técnicas e instrumentos y la muestra de estudio y el procedimiento a seguir.

Presentación y Análisis de Resultados aquí se exponen los hallazgos de la investigación, también se presentan las conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y por último los anexos.

## **Capítulo 1**

### **1. Marco Conceptual**

#### **1.1 Título del tema**

Comunicación Interna y Clima Laboral en el departamento de exportaciones de una empresa maquiladora.

#### **1.2 Antecedentes**

En la Escuela de Ciencias de la Comunicación, de la Universidad de San Carlos de Guatemala existe gran cantidad de tesis referentes a la comunicación interna, aunque la que se relaciona directamente con el tema de estudio es: Diagnóstico del Clima Organizacional en el Departamento de Repuestos de una Empresa de Refrigeración Comercial de Carlos Estuardo Gomar Carranza (2014).

La tesis presentada por Gomar Carranza es un diagnóstico del clima organizacional realizado en el departamento de venta de repuestos de una empresa de refrigeración comercial, ubicada en el municipio de Mixco, Guatemala.

La cual tiene como objetivo general describir el clima organizacional en el departamento de venta de repuestos de una empresa de refrigeración comercial.

Concluyendo que el clima laboral en el departamento se ve afectado en varias ocasiones debido a que el personal no recibe una capacitación constante que le permita realizar de mejor manera el desempeño de su cargo y por ende no pueden realizar de una forma más efectiva las tareas asignadas.

#### **1.3 Justificación**

La comunicación interna es la herramienta más importante dentro de cualquier organización por lo que su deficiencia puede ocasionar graves problemas para la misma y al mismo tiempo afecta directamente el clima laboral.

La autora de este trabajo de tesis labora para la empresa que fue sujeto de investigación, como comunicadora se detectó la necesidad de hacer el estudio para poder identificar los problemas y deficiencias que interfieren con el proceso de comunicación interna en el Departamento de Exportaciones de la empresa maquiladora, los cuales ocasionan que el clima laboral no sea el más adecuado para sus empleado.

#### **1.4 Planteamiento del problema**

La comunicación es fundamental en todas las actividades realizadas por el ser humano y dentro de una institución la comunicación interna es esencial para cumplir las metas y objetivos.

Dentro de las instituciones el clima laboral tiene un papel importante, debido a que es aquí donde se desarrollan las actividades del personal y este puede afectar directamente la productividad de sus empleados.

En el departamento de exportaciones de la empresa maquiladora se ha observado que estos aspectos poseen debilidades por lo que se decidió hacer una investigación para poder determinar cómo se encuentra la comunicación interna, clima laboral y motivación.

Por lo que para realizar el diagnóstico se planteó la siguiente pregunta, ¿Cómo es la comunicación interna y el clima laboral en el departamento de exportaciones de una empresa maquiladora?

#### **1.5 Alcances y Límites**

El estudio se llevará a cabo en el Departamento de Exportaciones de una empresa maquiladora, la cual se ubica en la Colonia San Ignacio, zona 7 de Mixco, los sujetos de estudio fueron las 18 mujeres que trabajan en dicho departamento.

Este estudio se realizó de febrero a junio del 2016.

El estudio se realizó únicamente con el personal de departamento de exportaciones, el resto de departamentos que componen la empresa maquiladora, no fue parte del estudio.

Por políticas de privacidad que tiene la empresa se tiene como limitante no mencionar el nombre de la misma.

## **Capítulo 2**

### **2. Marco Teórico**

A continuación se detalla información que respaldará la presente investigación. Para poder describir que es comunicación interna, es necesario conceptualizar la comunicación y sus elementos.

#### **2.1 Comunicación**

Para Interiano (2003: p. 9) “La comunicación es un fenómeno de interacción social. Toda sociedad necesita, para su desarrollo, establecer relaciones entre hombres y éstos con sus instituciones y para ello, es incuestionable que debe hacerlo utilizando la comunicación, en cualesquiera de sus manifestaciones.”

Niño Rojas (1998: p. 365) agrega “La comunicación surge de los más profundo de la naturaleza humana, en su dimensión personal y social”.

Por su parte Barker (2001: p. 14) la define “como un proceso de creación de entendimiento compartido”.

Con lo anteriormente expuesto podemos afirmar que cada actividad de nuestro diario vivir se cohesiona con la comunicación; ya que somos capaces de comunicarnos desde el momento de nuestro nacimiento aun sin tener un lenguaje estructurado, a lo largo de nuestra vida aprendemos diferentes formas de expresarnos entre ellas el llanto, la risa, los gesto.

#### **2.2 Elementos del Proceso de Comunicación**

Para Robbins (2009: p. 353) define el proceso de comunicación “Etapas entre la fuente y el receptor, que resultan en la transferencia y comprensión de un significado”.

Los siguientes elementos conforman el proceso de comunicación:

### **2.2.1 Emisor:**

Persona que inicia a codificar un pensamiento. Es quien inicia el proceso de comunicación. Robbins (2009)

### **2.2.2 Mensaje:**

Es el producto real después de la codificación del emisor, el mensaje es cuando hablamos, escribimos o los ademanes que hacemos, los movimientos corporales y los gestos de nuestra cara. Robbins (2009)

### **2.2.3 Canal:**

Medio a través del cual enviamos el mensaje, el mismo es seleccionado por el emisor, este puede elegir entre utilizar un canal formal o informal. Robbins (2009)

### **2.2.4 Receptor:**

Es a quien va dirigido el mensaje este puede ser individual o grupal, es quien capta, analiza, almacena y da una respuesta a los mensajes que recibe. Robbins (2009)

### **2.2.5 Decodificación del Mensaje:**

Es el proceso de traducir los símbolos para que el receptor pueda entenderlo. Robbins (2009)

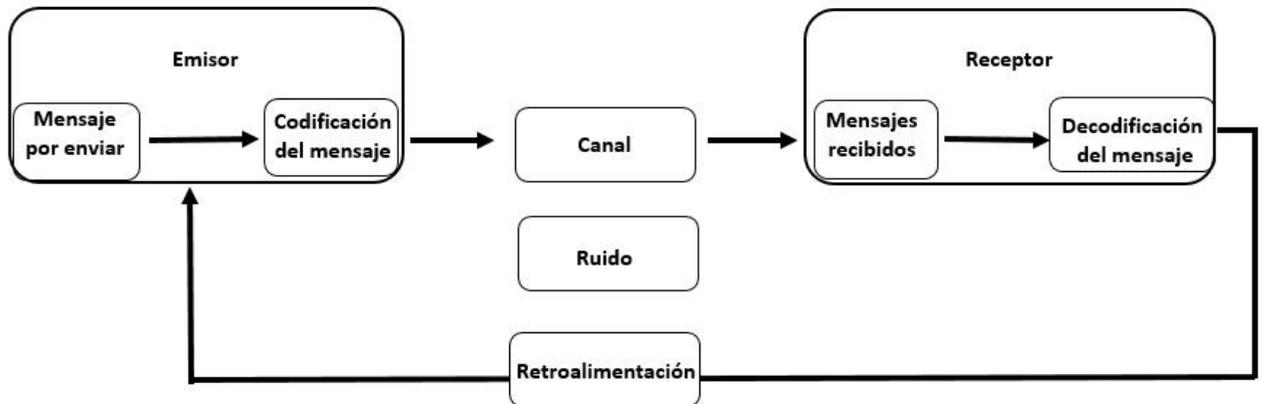
### **2.2.6 El Ruido:**

Este distorsiona la claridad del mensaje, significa las barreras la comunicación; el ruido incluye problemas de percepción, sobrecarga de información, dificultades semánticas o diferencias culturales. Robbins (2009)

### 2.2.7 Retroalimentación:

Comprueba el éxito al transmitir los mensajes lo que se pretendía desde un inicio, esto determina la comprensión del mensaje. Robbins (2009)

### 2.2.8 Gráfica Proceso de Comunicación



Fuente: [http://www.oratorianet.com/rsp/Index/Index\\_TIPOS.html](http://www.oratorianet.com/rsp/Index/Index_TIPOS.html)

Berlo (1986: p. 41) propone el siguiente modelo de los componentes de comunicación.



Fuente: <http://www.infoamerica.org/teoria/berlo1.htm>

### **2.3 Comunicación Organizacional**

Fernández Collado (2005: p. 12) define la Comunicación Organizacional “conjunto de todos los mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización y entre esta y los diferentes públicos que tiene en su entorno” también indica “Comunicación Organizacional se entiende también como un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre miembros de las organización”.

Para Elías y Mascaray (2000: p.52) definen la Comunicación Organizacional “como el entramado –el sistema nervioso- que mantiene unidos a los demás elementos de la organización, sin comunicación las organizaciones no pueden sobrevivir”.

### **2.4 Comunicación Interna:**

Para Fernández Collado (2005: p. 12) es “El conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantenga informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales”.

Por otra parte Elías y Mascaray (2000: p.54) aportan que “es conseguir que los trabajadores conozcan y sobre todo acepten las políticas y directrices de la empresa”.

Está orientada a las personas que conforman una institución y están vinculadas con ella. Las organizaciones no pueden vivir sin comunicación. Manual de Comunicación Interna (2008).

#### **2.4.1 Objetivos de la Comunicación Interna:**

Implicación del personal, es mantener una relación entre el individuo y la empresa

para conseguir que cumpla con sus expectativas; esto se logra por medio de la motivación. Manual de Comunicación Interna (2008).

Conseguir un cambio de actitudes, debido a los cambios que atraviesa la sociedad y la veloz incorporación de nuevas tecnologías a las empresas, demanda cambios a los procesos de comunicarse. El antiguo enfoque comunicativo debe dar paso a un sistema más flexible, el cual pueda dar respuestas inmediatas a los problemas que se generan en la empresa; es por ello que se hace necesario un cambio actitudinal. Manual de Comunicación Interna (2008).

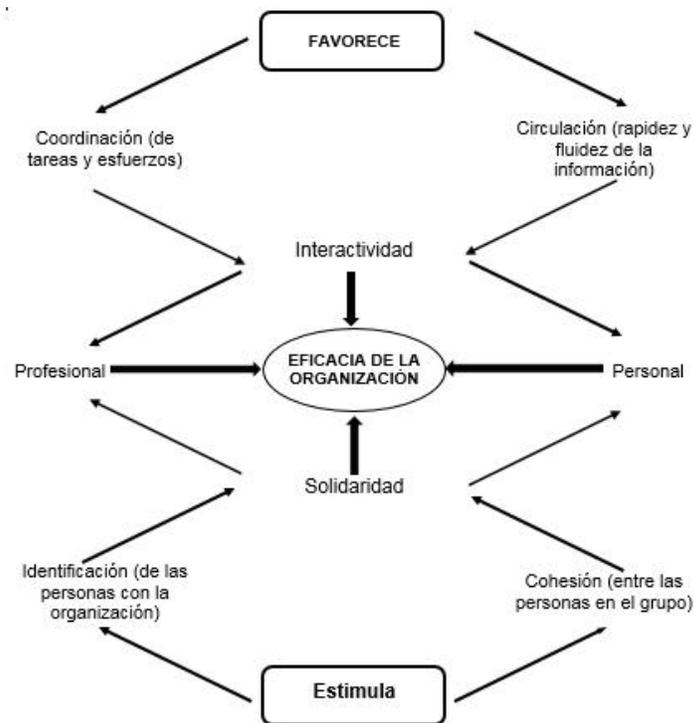
Mejora de la productividad, al tener información operativa clara, eficaz y fluida a tiempo, con personal identificado con los objetivos y la cultura de la organización, se logra conseguir una mejora en la productividad. Al hacerse un mejor trabajo el principal beneficiado es la empresa. Debe convencerse a las empresas de la necesidad de una buena comunicación con dos elementos: Económico ahorro tiempo y esfuerzo. Humano la creencia de mejorar el nivel de vida laboral. Manual de Comunicación Interna (2008).

#### **2.4.2 Funciones de la Comunicación Interna:**

Para Capriotti (2009: p. 39) “Una buena Comunicación Interna favorece, por una parte, la circulación de la información dentro de la organización de una forma rápida y fluida. Por otra parte, también favorece la coordinación de las tareas y esfuerzos entre las diferentes áreas o unidades de la compañía. De esta manera, la organización adquiere una dinámica y agilidad mayor, que le permitirá ir adaptándose con mayor rapidez a las diferentes situaciones que se le presenten”.

Capriotti (2009: p. 39) agrega “una comunicación interna adecuada estimulará la cohesión entre las personas en el grupo, al lograr una mayor compenetración y conocimiento mutuo. También favorecerá la Identificación de las personas con la organización, al comunicar y hacer compartir los valores establecidos por la Dirección.”

### 2.4.3 Gráfica Funciones de la Comunicación Interna



Fuente: Branding Corporativo, Paul Capriotti (2009).

Para Robbins y Judge (2009: p. 351) “La comunicación interna tiene cuatro funciones dentro de un grupo u organización: control, motivación, expresión emocional e información.

- ✓ La comunicación actúa de varias maneras para controlar el comportamiento de los miembros. Las organizaciones tienen jerarquías de autoridad y lineamientos formales que se exige que los empleados sigan.
- ✓ La comunicación impulsa a la motivación porque aclara a los empleados lo que se hace, que tan bien se hace y lo que puede hacerse para mejorar el desempeño, si este fuera satisfactorio.

- ✓ La comunicación brinda un medio para la expresión emocional de los sentimientos y para satisfacer las necesidades sociales.
- ✓ La comunicación se relaciona con su rol para facilitar la toma de decisiones. Proporciona la información que los individuos y grupos necesitan para tomar decisiones por medio de la transmisión de datos para identificar y evaluar las alternativas a selección.”

## **2.5 Tipos de Comunicación Interna**

Según Robbins, (1999: p. 315) “la comunicación puede fluir vertical u horizontalmente, la dimensión vertical puede ser dividida además en dirección ascendente y descendente.”

### **2.5.1 Comunicación Descendente:**

Robbins, (1999: p. 315) la define “La comunicación que fluye de un nivel del grupo u organización a un nivel más bajo es una comunicación descendente. Es utilizado por los líderes de grupos y los gerentes para asignar metas, proporcionar instrucciones, informar a los subordinados acerca de las políticas y procedimientos, señalar problemas que necesitan atención y ofrecer retroalimentación acerca del desempeño.

Para Davis y Newstrom, (1988: p. 68) la comunicación descendente en una organización es el flujo de información de los niveles superiores de autoridad a los inferiores. Casi la mitad de las comunicaciones administrativas se realizan con los subordinados, mientras que el resto se divide entre la comunicación con supervisores, compañeros y receptores externos”.

### **2.5.2 Comunicación Ascendente:**

Para Robbins, (1999: p. 315) “La comunicación ascendente fluye hacia un nivel superior en el grupo u organización. Se utiliza para proporcionar retroalimentación

a los de arriba. La comunicación ascendente mantiene a los gerentes informados sobre cómo se sienten los empleados en sus puestos.

Davis y Newstrom, (1988: p. 71) agregan “para este proceso se requiere de iniciativa, acción positiva, sensibilidad a las señales de fallas de adaptabilidad a los diversos canales de información de los empleados. Pero se requiere sobre todo de la conciencia y certeza en la importancia de los mensajes ascendentes”.

### **2.5.3 Comunicación Horizontal:**

Robbins y Judge (2009: p. 355) la define “cuando la comunicación tiene lugar entre los miembros del mismo grupo de trabajo, entre gerentes del mismo rango o entre cualquier personal equivalente en lo horizontal. Las comunicaciones horizontales con frecuencia son necesarias para ahorrar tiempo y facilitar la coordinación.”

Después de tratar temas relacionados con la comunicación, se citaran temas relacionados al área de estudio del trabajo de tesis, clima laboral en el departamento de exportaciones de una empresa maquiladora.

## **2.6 Clima Organizacional**

Para Chiavenato (2009: p. 260) “el ambiente entre los miembros de la organización se llama clima organizacional y está estrechamente ligado al grado de motivación de las personas.

Cuando éstas se encuentran muy motivadas, el clima organizacional mejora y se traduce en relaciones satisfactorias, que se caracterizan por actitudes de ánimo, interés, colaboración irrestricta, etc. Sin embargo cuando las personas están poco motivadas, sea por frustración o por la imposición de barreras para la satisfacción

de las necesidades, el clima organizacional suele deteriorarse y se caracteriza por estados de depresión, desinterés, apatía, insatisfacción, etc.”

Chiavenato (2009: p. 260) agrega “que el clima organizacional es la calidad o la suma de características ambientales percibidas o experimentadas por lo miembros de la organización, e influye poderosamente en su comportamiento.”

Para Robbins y Judge (2009: p. 537) “El ambiente de una organización está compuesto por las instituciones o fuerza de una organización que afectan potencialmente su desempeño.”

## **2.7 El Comportamiento Organizacional**

Robbins (1999: p. 9) lo define como “un campo de estudio que investiga el impacto que los individuos, los grupos y la estructura tienen sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar tal conocimiento al mejoramiento de la eficacia de la organización.”

Chiavenato (2009: p. 6) agrega “El comportamiento organizacional se refiere al estudio de las personas y los grupos que actúan en la organizaciones. Se ocupa de la influencia que todos ellos ejercen en las organizaciones y de la influencia que las organizaciones ejercen en ellos. El comportamiento organizacional retrata continua interacción y la influencia recíproca entre las personas y las organizaciones.”

## **2.8 Empresa**

### **2.8.1 Definición**

Según la RAE (<http://dle.rae.es/>) “Unidad de organización dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios con fines lucrativos.”

El Glosario de Términos más usuales en la administración pública federal, la define como “la unidad productora de bienes y servicios homogéneos para lo cual

organiza y combina el uso de factores. Organización existente con medios propios y adecuados para alcanzar un fin económico determinado.”

### **2.8.2 Tipo de sociedad mercantil de la empresa de estudio.**

El Código de Comercio de Guatemala, define a las sociedades mercantiles en su Artículo 10 “Son sociedades organizadas bajo forma mercantil, exclusivamente las siguientes:

1. La sociedad colectiva.
2. La sociedad en comandita simple.
3. La sociedad de responsabilidad limitada.
4. La sociedad anónima.
5. La sociedad en comandita por acciones”.

### **2.9 La empresa maquiladora objeto de estudio**

Inicio sus labores en Guatemala hace 17 años, la misma es parte de una corporación mundial que se especializa en la elaboración de prendas de vestir, insumos y textiles con 30 años en el mercado, cuenta con plantas de producción en Asia, América Central y el Caribe también cuenta con una productora de textiles; su casa matriz se ubica en la República de Corea del Sur.

Es una empresa que se dedica a la manufactura de ropa de vestir, la cual se exporta en un 90% hacia las principales cadenas de tiendas de ropa en Estados Unidos y el resto hacia Europa, Países Bajos y Emiratos Árabes Unidos. En Guatemala posee 3 plantas productoras con aproximadamente 2,500 empleados.

#### **2.9.1 Misión:**

Adoptar nuevas tecnologías e innovaciones que permitan procesos de fabricación más seguros, eficientes con productos de alta calidad. La filosofía de esta empresa se enraíza en 3 principios básicos:

- ✓ Luchar por la excelencia aprovechando la tecnología.

- ✓ Ser miembros activos de las comunidades en las que trabajan.
- ✓ Entornos de trabajo seguro, abierto y solidario.

### **2.9.2 Visión:**

Fabricación de prendas de vestir de calidad, estimular el crecimiento económico mediante la creación de puestos de trabajo e inversión en la comunidad. Trabajar de forma ambientalmente sostenible, reducir y compensar los impactos ambientales.

### **2.9.3 Estructura Interna**

El departamento de Exportaciones está compuesto por 19 personas distribuidos en los siguientes cargos.

- ✓ **Gerente de Exportaciones:** está a cargo de una representante de la oficina de la casa matriz, su función principalmente es el control de los empleados que conforman el departamento, traducciones, finanzas y relaciones públicas con las agencias de carga.
- ✓ **Coordinadoras de cuentas:** está constituido por 10 personas que son las encargadas de logística, documentación para negociaciones de pago, facturación, elaboración de reportes para el control de lo exportado.
- ✓ **Asistentes de cuentas:** está constituido por 6 personas que se dedican a generar documentos comerciales los cuales utiliza el cliente para poder retirar de las diferentes adunas en Estados Unidos y Europa sus exportaciones.
- ✓ **Encargada de Documentos de Aduana:** está constituido por 1 persona quien se encarga de realizar los documentos de aduana que se requieren para que las exportaciones puedan salir de Guatemala.

- ✓ **Encargada de Documentos de Tratados de libre comercio (TLC):** bajo su cargo está la recopilación de documentos que amparan beneficios aduanales de eliminación de impuestos al entrar en aduanas de Estados Unidos, México, Centro América y Países Bajos.

#### **2.9.4 Función del departamento de Exportaciones**

Es el encargado de la logística y documentación para que la producción textil de Guatemala llegue a sus diferentes destinos la misma puede ser marítima, terrestre o aérea, atiende aproximadamente una cartera de 12 clientes internacionales, lo que da resultado que se exporte un promedio de 40 contenedores semanales a diferentes destinos en el mundo, entre sus funciones también se encuentran el envío de documentos para que el cliente pueda retirar sus contenedores de las aduanas de destino.

Son los encargados de recibir los documentos que comprueben que la producción ha salido de Guatemala en el tiempo que acordó el cliente y proceder con las negociaciones de cobros.

#### **2.10 Teorías de la Comunicación Organizacional**

Estas servirán de soporte para las teorías que respaldan el presente estudio.

##### **2.10.1 Motivación**

Para Chiavenato (2009: p. 236) “La motivación es el concepto más vinculado con la perspectiva microscópica del comportamiento organizacional. Es un proceso psicológico básico. Junto con la percepción, las actitudes, la personalidad y el aprendizaje, es uno de los elementos más importantes para comprender el comportamiento humano. ”

Cofer y Appley (1987: p 20) agregan “no es un proceso distintivo, sino una referencia, en otro contexto”.

### **2.10.2 Teorías de la Motivación:**

Robbins y Judge (2009: p. 175) “La década de 1950 fue un periodo fructífero para el desarrollo de los conceptos de la motivación, pues se formularon cuatro teorías específicas sobre ella.

### **2.10.3 Teoría de la Jerarquía de las Necesidades**

Maslow (1991: pp. 21-32), que planteo la hipótesis de que dentro de cada ser humano existe una jerarquía de cinco necesidades.

#### ✓ **Las Necesidades Fisiológicas:**

Incluyen hambre, sed, cobijo, sexo y otras necesidades corporales, no hay duda que las necesidades fisiológicas son las más prepotentes de todas las necesidades.

#### ✓ **Las Necesidades de Seguridad:**

Entre ellas necesidades de seguridad, estabilidad, dependencia, protección, ausencia de miedo, ansiedad y caos, de orden, de ley de límites.

#### ✓ **El Sentido de Pertenencia y las Necesidades de amor:**

Amor, afecto, sentido de pertenencia, aceptación y amistad. Las necesidades de amor suponen dar y recibir afecto.

#### ✓ **Las Necesidades de Estima:**

Todas las personas de la sociedad tienen necesidad o deseo de una valoración generalmente alta de sí mismos, con una base firme y estable. Quedan incluidos factores de estimación internos como el respeto de sí, la autonomía y el logro; factores externos de estimación, como el status, reconocimiento y la atención.

✓ **La Necesidad de Autorrealización:**

Aun cuando todas las necesidades estén satisfechas podemos esperar que a menudo se desarrolle un nuevo descontento y una nueva inquietud. Impulso para convertirse en aquello que uno es capaz de ser: se incluyen el crecimiento, el desarrollo del potencial propio y la autorrealización.



**Gráfica de Teoría de la Jerarquía de las Necesidades**

Fuente: <http://ideario.blog.com/2011/12/26/la-evolucion-de-las-necesidades/>

#### **2.10.4 Las Teorías X y Y**

Douglas McGregor citado por Koontz, Weihrich y Cannice (2008: pp. 415-416) “Debe empezar con la pregunta básica de cómo se ven los gerentes así mismos en relación con otros. Este punto de vista requiere algún pensamiento sobre la percepción de la naturaleza humana. Las teorías X y Y son dos series de suposiciones acerca de la naturaleza de las personas.

##### **Suposiciones de la Teoría X**

Las suposiciones “tradicionales” acerca de la naturaleza de las personas están incluidas en la teoría X como sigue:

- ✓ Los seres humanos promedio sienten un inherente desagrado por el trabajo y lo evitarán si pueden.
- ✓ Debido a esta característica humana de desagrado por el trabajo, la mayoría de las personas serán obligadas, controladas, dirigidas y amenazadas con castigos para hacerlas realizar un esfuerzo adecuado hacia el logro de los objetivos organizacionales.
- ✓ Los seres humanos promedio prefieren ser dirigidos, desean evitar la responsabilidad, tienen relativamente poca ambición y quieren seguridad ante todo.

##### **Suposiciones de la Teoría Y**

McGregor refiere la teoría Y como sigue:

- ✓ El gasto del esfuerzo físico y mental en el trabajo es tan natural como jugar o descansar.
- ✓ El control externo y la amenaza de un castigo no son los únicos medios para producir esfuerzo hacia los objetivos organizacionales. Las personas ejercerán autodirección y autocontrol en el servicio de los objetivos con los que están comprometidos.

- ✓ El grado de compromiso con los objetivos está en proporción con el tamaño de las recompensas asociadas con un logro.
- ✓ Los seres humanos promedio aprenden, en las condiciones apropiadas, no sólo a aceptar la responsabilidad sino a buscarla.
- ✓ La capacidad de ejercer un grado relativamente alto de imaginación, ingenuidad y creatividad en la solución de problemas organizacionales está distribuido ampliamente, no estrechamente, en la población.
- ✓ Bajo las condiciones de la vida industrial moderna, las potencialidades intelectuales del ser humano promedio sólo son utilizadas de manera parcial.”

Estas series de suposiciones son fundamentalmente distintas. La teoría X es pesimista, estática y rígida. El control es primordialmente externo, impuesto al subordinado por el superior. En contraste, la teoría Y es optimista, dinámica y flexible, centrada en la autodirección y la integración de las necesidades individuales con las demandas organizacionales.

### **2.10.5 Teoría de los Dos Factores**

“La teoría de los dos factores, también llamada teoría de motivación e higiene, fue propuesta por el psicólogo Frederick Herzberg citado por Robbins y Judge (2009: p. 175). Con la premisa de que la relación de un individuo con el trabajo es fundamental y la que la actitud de alguien hacia el suyo puede muy bien determinar el éxito o el fracaso, Herzberg investigó la pregunta siguiente: ¿Qué espera la gente de su trabajo? Pidió a las personas que describieran a detalle situaciones en las que se sintieran excepcionalmente bien o mal con respecto a sus trabajos.

A partir de la clasificación de las respuestas, Herzberg concluyó que los comportamientos que mostraban los individuos cuando se sentían bien en su trabajo variaban de manera significativa de aquellos que tenían cuando se sentían mal. La teoría de los dos factores relaciona factores intrínsecos con la satisfacción en el trabajo, y factores extrínsecos con la insatisfacción”.

#### **2.10.6 Teoría de las Necesidades de la Motivación de McClelland**

McClelland (1989: pp. 427-428) “Identifica tres tipos de necesidades básicas motivadoras, necesidad de poder, necesidad de afiliación y necesidad de logro.

✓ **Necesidad de poder**

Las personas con una alta necesidad de poder tienen gran preocupación por ejercer influencia y control. En general esos individuos buscan posiciones de liderazgo; con frecuencia son buenos conversadores, aunque a menudo suelen discutir; les gusta imponerse, suelen ser muy expresivos, de cabeza dura y exigentes; y disfrutan de enseñar y hablar en público.

✓ **Necesidad de afiliación**

Las personas con una alta necesidad de afiliación por lo común derivan placer cuando son amados y tienden a evitar el dolor de ser rechazados por un grupo social. Como individuos, es probable que les preocupe mantener relaciones sociales placenteras, disfrutar un sentido de intimidad y comprensión, estar prestos para consolar y ayudar a otros en problemas y disfrutar una interacción amistosa con los demás.

✓ **Necesidad de logro**

Las personas con una alta necesidad de logro tienen el intenso deseo del éxito y un igual temor al intenso del fracaso. Quieren ser desafiados y se establecen metas moderadamente difíciles (más no imposibles). Asumen un enfoque realista al riesgo; no es probable que sean jugadores, sino más bien prefieren

analizar y evaluar problemas, asumir la responsabilidad personal de ver que se realice el trabajo y les gusta la realimentación pronta y específica sobre cómo se desempeñan. Tienden a ser inquietos, les gusta trabajar largas jornadas, no les preocupa mucho el fracaso cuando ocurre y les gusta dirigir su propio espectáculo”.

## **2.11 Teorías de Liderazgo**

Para Robbins y Judge (2009: p. 387) “Las organizaciones necesitan liderazgos fuertes y administración sólida para obtener una eficiencia óptima”.

Hellriegel y Slocum (2009: p. 262) agregan “Liderazgo proceso de desarrollar ideas y una visión, de vivir conforme a los valores que apoyan esas ideas y esa visión, de influir en terceros para que los adopten en su propio comportamiento y de tomar decisiones difíciles sobre los recursos humanos y otros”.

### **2.11.1 Las teorías basadas en las características del liderazgo**

Para Lussier y Achua (2010: p16) “intentan explicar las características distintivas que representan la eficacia del liderazgo. Los investigadores analizaron las características físicas y psicológicas o cualidades, como gran nivel de energía, apariencia, agresividad y confianza en sí mismos, persuasión y dominio, en un esfuerzo por identificar un conjunto de rasgos comunes que poseyeran todos los líderes exitosos”.

Hellriegel y Slocum (2009: p. 270) indican “que existen 4 rasgos claves:

**Inteligencia:** los líderes exitosos suelen ser más inteligentes que sus subordinados.

**Madurez y ámbito:** los líderes exitosos suelen ser maduros en términos emocionales y tener una amplia gama de intereses.

**Impulso hacia los logros:** los líderes exitosos están orientados a los resultados, cuando alcanzan una meta buscan llegar a otra.

**Integridad:** los líderes exitosos, a largo plazo, suelen tener integridad, cuando las personas en puestos de liderazgo declaran un conjunto de valores, pero practican otro, los seguidores empiezan a verlos como personas poco confiables.”

### **2.11.2 Las teorías basadas en el comportamiento**

Para Lussier y Achua (2010: p16) “intentan explicar los estilos distintivos utilizados por líderes utilizados por líderes efectivos o definir la naturaleza de su trabajo. La investigación de las características se enfoca en encontrar formas de clasificar el comportamiento que facilite nuestra comprensión acerca del liderazgo. ”

Hellriegel y Slocum (2009: p. 274) agregan “se concentra en aquello que los líderes hacen en realidad y en la forma en que lo hacen.

Primero: crean relaciones centradas en las tareas con los empleados, las cuales se enfocan en la calidad y la cantidad del trabajo terminado.

Segundo: son considerados y solidarios con los intentos que hacen los empleados para alcanzar sus metas personales y se esfuerzan por arreglar las disputas, tener contentas a las personas, brindar aliento y ofrecer un refuerzo positivo”.

## **Capítulo 3**

### **3. Marco Metodológico**

#### **3.1 Método**

El método utilizado fue el inductivo el mismo se caracteriza según Rodríguez (2005, p. 29) “por ser un proceso en el que a partir de un estudio de casos particulares se obtienen conclusiones que explican o relacionan los fenómenos estudiados”. Su objetivo es construir un proyecto integrador que aporte conocimientos sobre cómo funciona la comunicación interna y el clima laboral en el departamento de exportaciones de una empresa maquiladora.

#### **3.2 Tipo de investigación**

El tipo de investigación utilizado fue Cuantitativa, debido a que se hizo una medición de la opinión de los trabajadores del departamento de exportaciones de una empresa maquiladora.

#### **3.3 Objetivos**

##### **3.3.1 General**

Describir la comunicación interna y el clima laboral en el departamento de exportaciones de una empresa maquiladora.

##### **3.3.2 Específicos**

3.3.2.1 Determinar la situación de la comunicación interna en el departamento de exportaciones de una empresa maquiladora.

3.3.2.2 Exponer el clima laboral existente en el departamento de exportaciones de una empresa maquiladora.

3.3.2.3. Estudiar el grado de motivación que hay en el departamento de exportaciones de una empresa maquiladora.

### **3.4 Técnica**

Para esta investigación se utilizó la recopilación documental bibliográfica y la encuesta.

### **3.5 Instrumentos**

Fichas bibliográficas y de resumen y cuestionario de 42 preguntas, divididas en 21 preguntas acerca de clima laboral, 9 preguntas sobre comunicación interna, 8 preguntas sobre satisfacción laboral y 4 preguntas de motivación.

### **3.6 Población**

Se definió como población la totalidad del personal (18 personas) que laboran para el departamento de exportaciones de una empresa maquiladora.

### **3.7 Muestra**

Por ser un grupo reducido se tomó el total de la población (18 personas) para aplicar la encuesta. Para obtener resultados totalmente reales.

### **3.8 Procedimiento**

Se recopiló información por medio de investigación bibliográfica con temas relacionados con el tema.

Se utilizó una encuesta de 42 preguntas relacionadas con clima laboral, comunicación interna, motivación, satisfacción laboral, con respuestas múltiples también cuenta con preguntas cerradas para tener más información del grupo.

Después de elaborar la encuesta, se procedió a encuestar a cada empleada del departamento de exportaciones de la empresa maquiladora.

Posteriormente se realizó la tabulación, análisis y elaboración de gráficas para la presentación de los resultados obtenidos.

## Capítulo 4

### 4. Presentación y Análisis de Resultados

Este capítulo tiene como objetivo explicar los resultados obtenidos en la investigación de campo realizada a las 18 trabajadoras del departamento de exportaciones de una empresa maquiladora.

#### 4.1 Datos demográficos

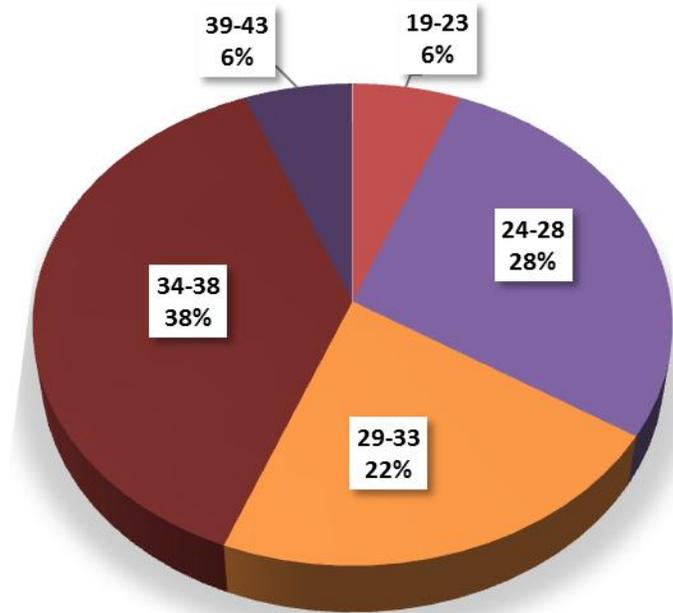
A continuación se presentan información obtenida por medio del cuestionario la cual describe a las trabajadoras del departamento de exportaciones de una empresa maquiladora.

#### Edad de Personal del Departamento de Exportaciones de empresa maquiladora

Cuadro 1

Edad (años)	Número de Personas	Porcentaje
19-23	1	6%
24-28	5	28%
29-33	4	22%
34-38	7	38%
39-43	1	6%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

**Gráfica 1**



**Fuente: Investigación de Campo, elaboración propia.**

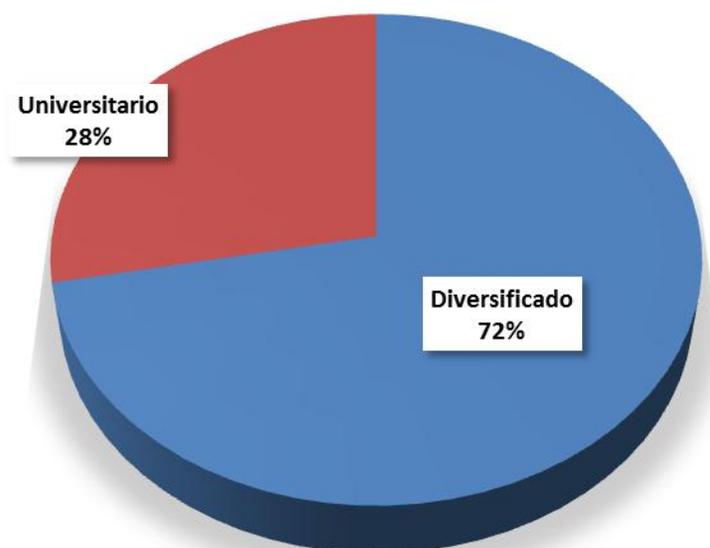
En el departamento de exportaciones de la empresa maquiladora la edad de las trabajadoras oscila entre los 19 a los 40 años, el personal con mayor experiencia en el departamento se encuentre entre el rango de 29 a 43 años el resto inician su experiencia laboral en el área de exportación de maquila.

## Nivel de Estudio del Personal del Departamento de Exportaciones de empresa maquiladora

Cuadro 2

Nivel de Estudios	Número de Personas	Porcentaje
Diversificado	13	72%
Universitario	5	28%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

Gráfica 2



Fuente: Investigación de Campo, elaboración propia.

El nivel de estudio en el departamento de exportaciones de la empresa maquiladora un 28% tiene estudios universitarios en administración de empresas y ciencias de la comunicación, el resto cuenta con estudios de nivel diversificado como secretariado, perito contador y bachillerato, las mismas manifiestan que carecen de tiempo y recursos económicos para seguir sus estudios superiores.

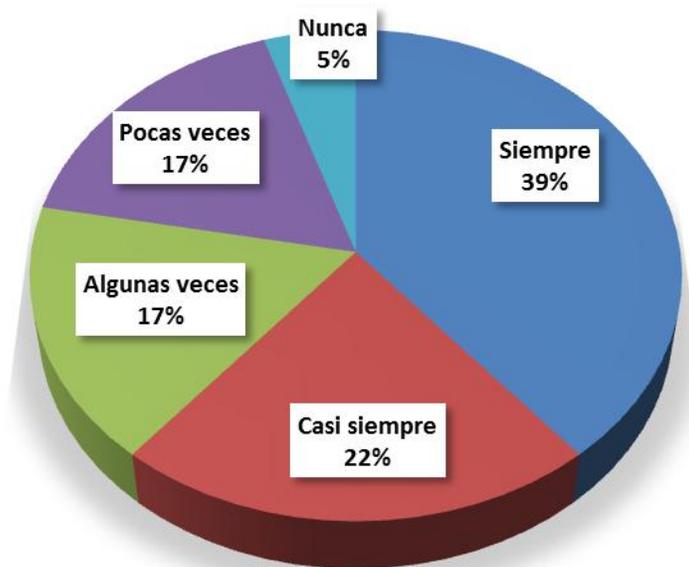
## 4.2 Clima Laboral

¿En el departamento la mayoría conoce bien las metas?

**Cuadro 3**

Respuestas	Número de Personas	Porcentaje
Siempre	7	39%
Casi siempre	4	22%
Algunas veces	3	17%
Pocas veces	3	17%
Nunca	1	5%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

**Gráfica 3**



Fuente: Investigación de Campo, elaboración propia.

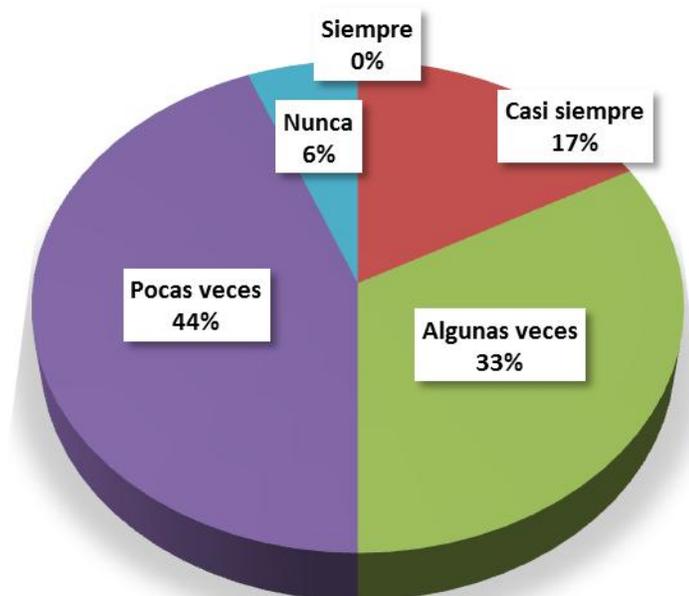
El 61% de las encuestadas indican que casi siempre, algunas veces, pocas veces y nunca tienen el conocimiento de las metas del departamento; a pesar de que las mismas son repetidas en las reuniones mensuales con el gerente del departamento.

## ¿Existe integración y cooperación entre las trabajadoras?

**Cuadro 4**

Respuestas	Número de Personas	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi siempre	3	17%
Algunas veces	6	33%
Pocas veces	8	44%
Nunca	1	6%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

**Gráfica 4**



**Fuente: Investigación de Campo, elaboración propia.**

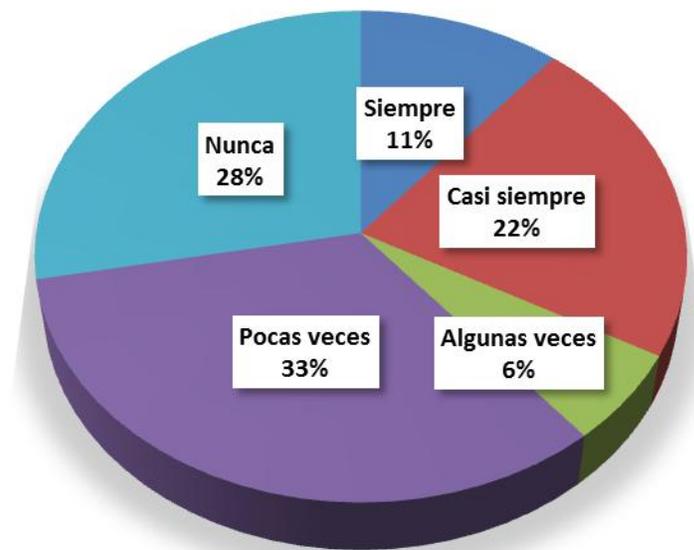
Según el cuestionario, las encuestadas contestaron que en un 44% que pocas veces hay integración y colaboración por parte del resto de integrantes del departamento, es importante que exista integración y colaboración para mejorar el clima laboral.

## ¿Su jefe inmediato promueve actitudes positivas?

**Cuadro 5**

Respuestas	Número de Personas	Porcentaje
Siempre	2	11%
Casi siempre	4	22%
Algunas veces	1	6%
Pocas veces	6	33%
Nunca	5	28%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

**Gráfica 5**



**Fuente:** Investigación de Campo, elaboración propia.

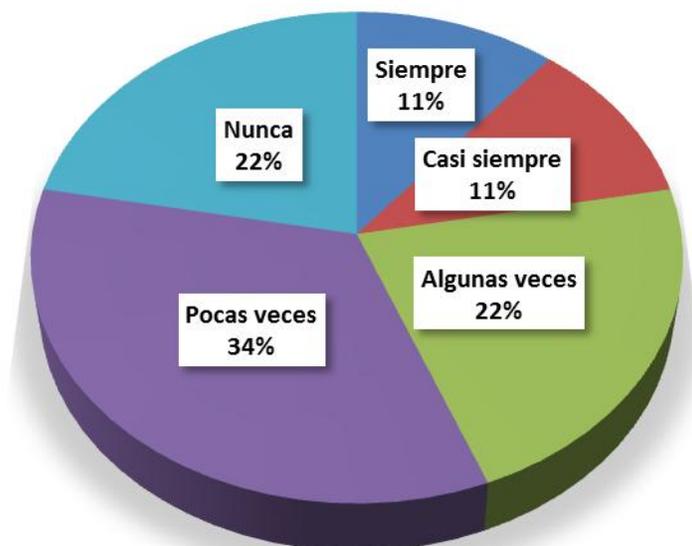
Las encuestadas indicaron con un 67% que algunas veces, pocas veces y nunca su jefe inmediato promueve actitudes positivas, indican que en la mayoría de reuniones se pone énfasis en todo lo negativo que ocurre, al no promover actitudes positivas la principal consecuencia de estas acciones es afectar el clima laboral.

### ¿Su jefe inmediato fortalece la confianza entre el equipo?

**Cuadro 6**

Respuestas	Número de Personas	Porcentaje
Siempre	2	11%
Casi siempre	2	11%
Algunas veces	4	22%
Pocas veces	6	34%
Nunca	4	22%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

**Gráfica 6**



**Fuente: Investigación de Campo, elaboración propia.**

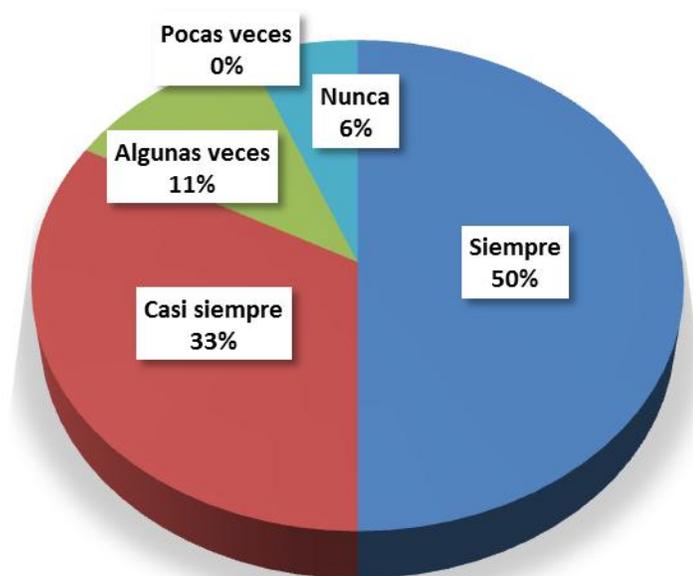
Las encuestadas indicaron en un 78% que algunas veces, pocas veces y nunca su jefe inmediato fortalece la confianza en el equipo, esto debido a la falta de liderazgo lo cual ha ocasionado divisionismo, esto se evidencia en las respuestas de la pregunta 6 de este cuestionario.

### ¿Su jefe inmediato exige mucho de usted?

**Cuadro 7**

Respuestas	Número de Personas	Porcentaje
Siempre	9	50%
Casi siempre	6	33%
Algunas veces	2	11%
Pocas veces	0	0%
Nunca	1	6%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

**Gráfica 7**



**Fuente: Investigación de Campo, elaboración propia.**

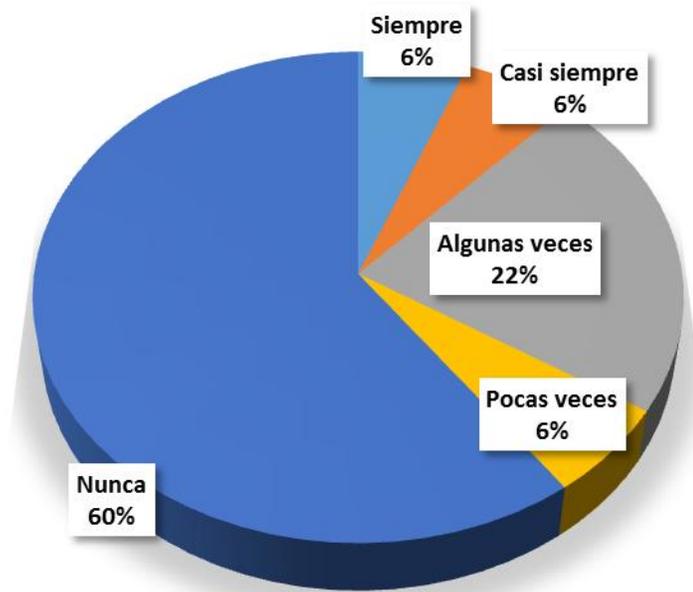
Las encuestadas indican en un 85% que siempre y casi siempre su jefe inmediato les exige mucho, la comunicación específicamente referente al trabajo es bastante fluida por lo que el jefe inmediato requiere que el personal de un 110% en sus labores.

**¿Su jefe inmediato promueve el desarrollo profesional de las trabajadoras del departamento?**

**Cuadro 8**

Respuestas	Número de Personas	Porcentaje
Siempre	1	6%
Casi siempre	1	6%
Algunas veces	4	22%
Pocas veces	1	6%
Nunca	11	60%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

**Gráfica 8**



**Fuente: Investigación de Campo, elaboración propia.**

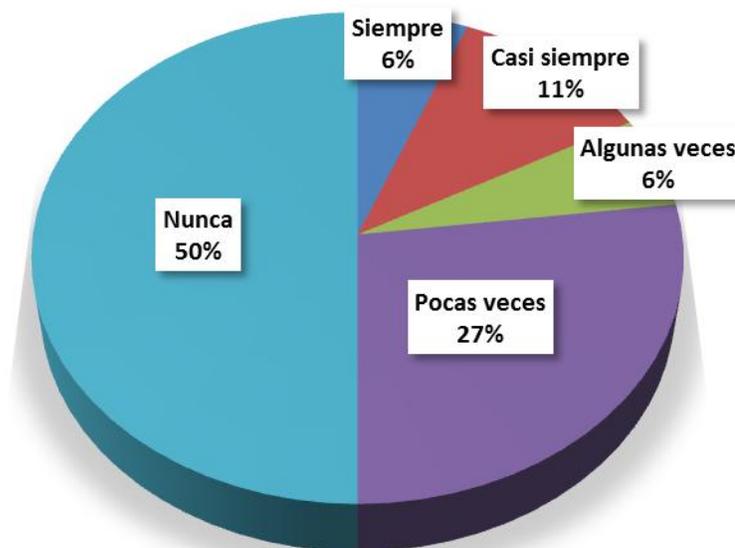
Las encuestadas manifiestan con 60% que su jefe inmediato nunca promueve el desarrollo profesional de las integrantes del departamento, este tipo de temas no es tratado en las reuniones y para él este es un tema sin relevancia; situación que puede ser desmotivadora para el personal.

**¿Su jefe inmediato reconoce tanto los logros individuales como los del equipo?**

**Cuadro 9**

Respuestas	Número de Personas	Porcentaje
Siempre	1	6%
Casi siempre	2	11%
Algunas veces	1	6%
Pocas veces	5	27%
Nunca	9	50%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

**Gráfica 9**



**Fuente: Investigación de Campo, elaboración propia.**

Un 77% de las encuestadas indicaron que pocas veces y nunca reconocen sus logros individuales y de equipo, ya que en las reuniones no se tiene un tiempo asignado para esto; estas situaciones afectan el clima laboral del departamento.

**¿Su jefe inmediato tiene objetivos ambiciosos para el departamento?**

**Cuadro 10**

<b>Respuestas</b>	<b>Número de Personas</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre	2	11%
Casi siempre	4	22%
Algunas veces	2	11%
Pocas veces	5	28%
Nunca	5	28%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

**Gráfica 10**



**Fuente: Investigación de Campo, elaboración propia.**

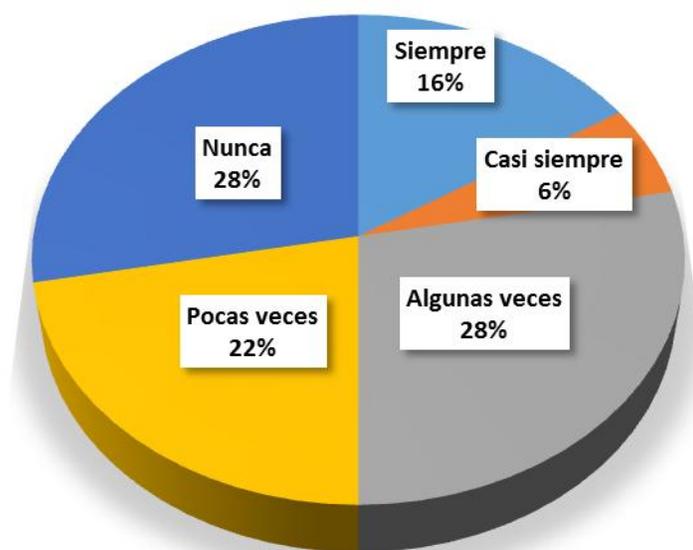
El 56% de las encuestadas manifestaron que pocas veces y nunca el departamento tiene objetivos ambiciosos. Se evidencia que para el personal los objetivos son ordinarios ya que se trabaja con base a un protocolo, toda vez este se cumpla el trabajo ha sido bien realizado, por consiguiente las empleadas no detectan objetivos ambiciosos.

**¿Cómo empleada se le informa periódicamente sobre el avance de metas y logro de objetivos?**

**Cuadro 11**

<b>Respuestas</b>	<b>Número de Personas</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre	3	16%
Casi siempre	1	6%
Algunas veces	5	28%
Pocas veces	4	22%
Nunca	5	28%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

**Gráfica 11**



**Fuente: Investigación de Campo, elaboración propia.**

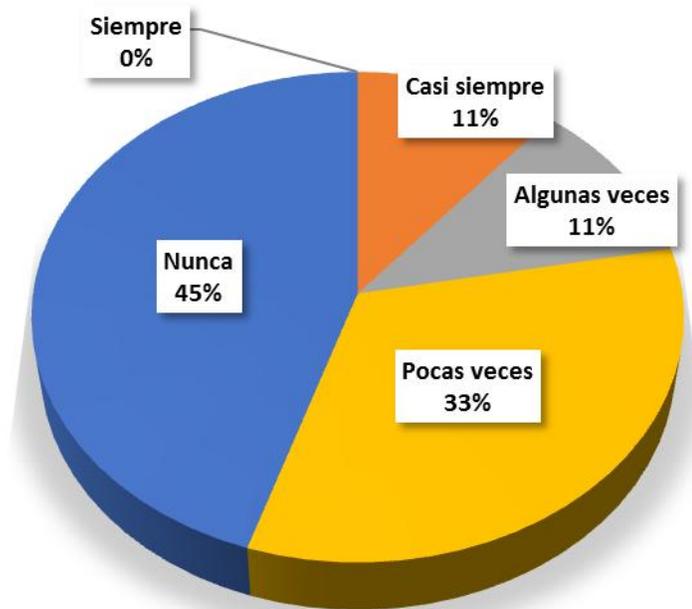
El 78% de encuestadas indican que algunas veces, pocas veces y nunca les informan periódicamente sobre el avance de metas y logro de objetivos. Las reuniones de trabajo básicamente son para tratar todo lo negativo, las metas y objetivos cumplidos no tiene relevancia, ya que para el jefe el buen trabajo es recompensado con el salario que devengan las empleadas.

¿En el departamento tiene apoyo a nuevas ideas y logro de objetivos?

Cuadro 12

Respuestas	Número de Personas	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi siempre	2	11%
Algunas veces	2	11%
Pocas veces	6	33%
Nunca	8	45%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

Gráfica 12



Fuente: Investigación de Campo, elaboración propia.

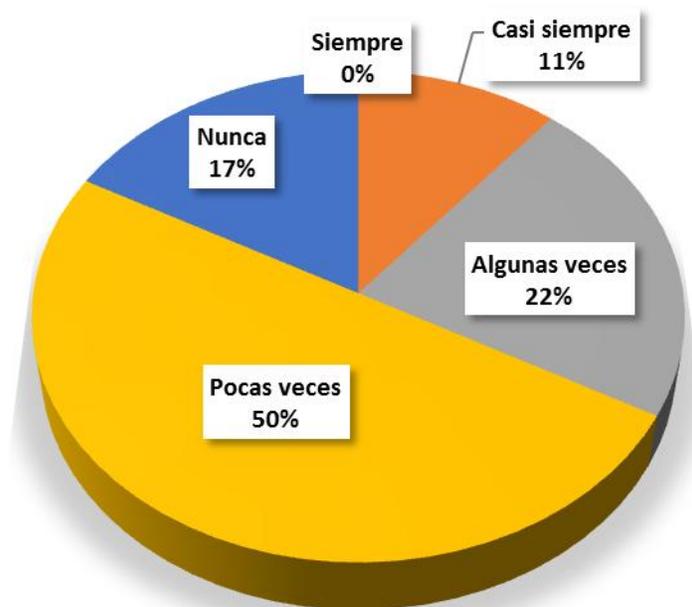
Las encuestadas indican con un 89% algunas veces, pocas veces y nunca tienen apoyo nuevas ideas y logros de objetivos; a pesar de solicitar ideas para solucionar problemas que se presentan en el departamento, las mismas no son tomadas en cuenta.

## ¿Sus compañeras suelen hablar positivamente del departamento?

**Cuadro 13**

Respuestas	Número de Personas	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi siempre	2	11%
Algunas veces	4	22%
Pocas veces	9	50%
Nunca	3	17%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

**Gráfica 13**



**Fuente: Investigación de Campo, elaboración propia.**

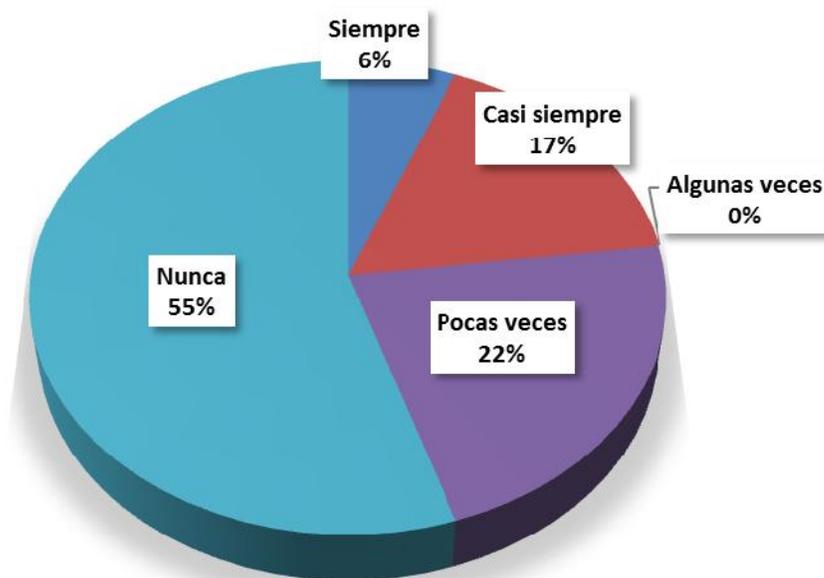
El 89% de encuestadas indican que algunas veces, pocas veces y nunca sus compañeras suelen hablar positivamente del departamento. Indican su descontento con el jefe inmediato, debido a su falta de experiencia creen que su situación ha empeorado dentro del mismo.

**¿Recibe capacitación adecuada y a tiempo para alcanzar las nuevas demandas de su trabajo?**

**Cuadro 14**

Respuestas	Número de Personas	Porcentaje
Siempre	1	6%
Casi siempre	3	17%
Algunas veces	0	0%
Pocas veces	4	22%
Nunca	10	55%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

**Gráfica 14**



**Fuente: Investigación de Campo, elaboración propia.**

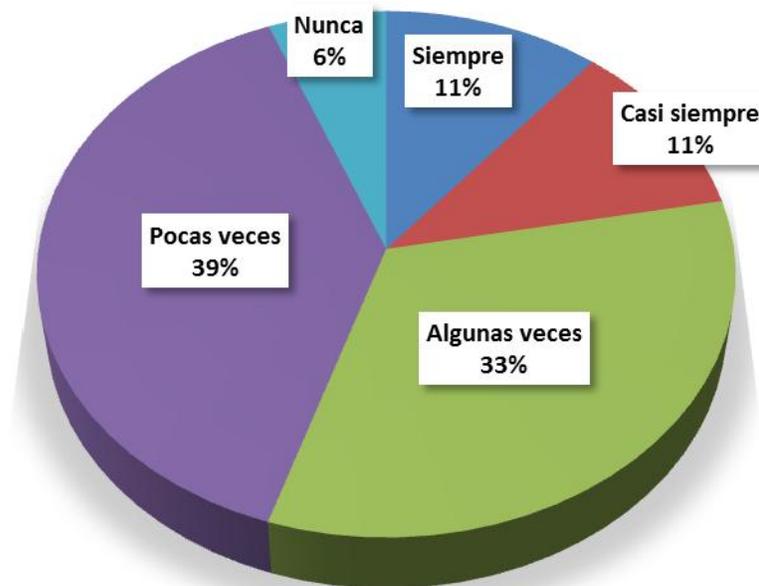
Un 77% indica que pocas veces y nunca reciben capacitación adecuada y tiempo para alcanzar las nuevas demandas de su trabajo. Muchas veces las capacitaciones que se reciben son dadas por las personas que tienen más experiencia en el área, se da muy poco tiempo para que una persona pueda capacitarse en nuevas atribuciones.

**¿Se da seguimiento a los objetivos del departamento?**

**Cuadro 15**

<b>Respuestas</b>	<b>Número de Personas</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre	2	11%
Casi siempre	2	11%
Algunas veces	6	33%
Pocas veces	7	39%
Nunca	1	6%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

**Gráfica 15**



**Fuente: Investigación de Campo, elaboración propia.**

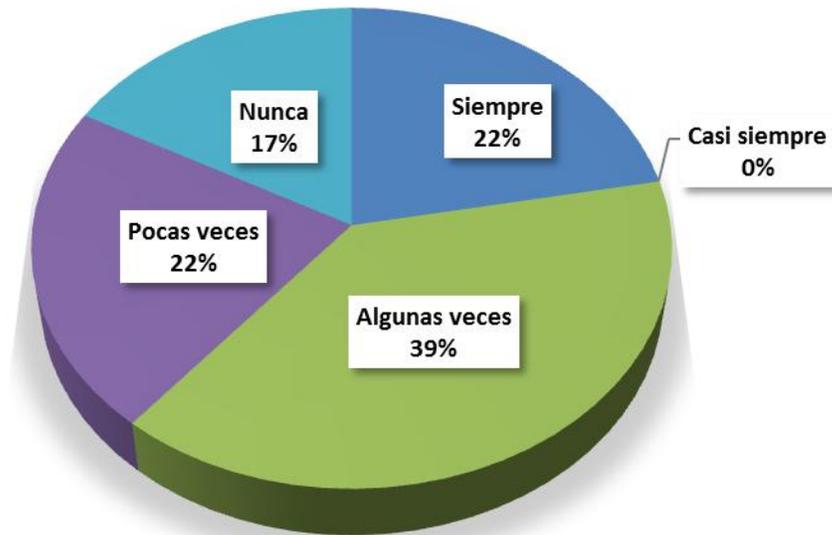
Un 72% de encuestadas indican que algunas y pocas veces se da seguimiento a los objetivos del departamento. Esto indica que tanto el jefe inmediato como las subordinadas no se preocupan por cumplir dichos objetivos.

### ¿Se siente parte de la empresa?

Cuadro 16

Respuestas	Número de Personas	Porcentaje
Siempre	4	22%
Casi siempre	0	0%
Algunas veces	7	39%
Pocas veces	4	22%
Nunca	3	17%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

Gráfica 16



Fuente: Investigación de Campo, elaboración propia.

Las encuestadas han manifestado en un 78% que solo se sienten parte de la empresa algunas veces, pocas veces y nunca. La falta de identidad con la empresa afecta directamente el clima laboral en el departamento.

### ¿Existe un ambiente de confianza entre las compañeras?

Cuadro 17

Respuestas	Número de Personas	Porcentaje
Siempre	1	6%
Casi siempre	3	17%
Algunas veces	3	17%
Pocas veces	7	38%
Nunca	4	22%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

Gráfica 17



Fuente: Investigación de Campo, elaboración propia.

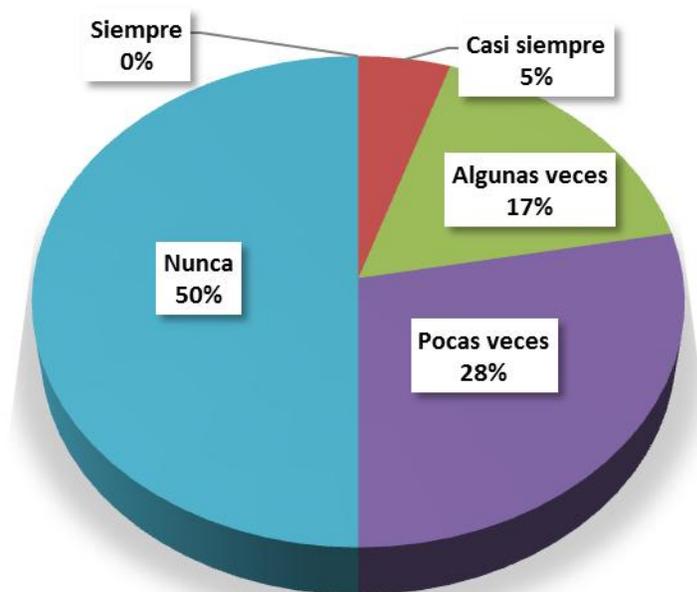
Un 60% de las encuestadas indica que pocas veces y nunca existe un ambiente de confianza entre las compañeras, esto indica que la mayoría de las empleadas se desempeñan en un clima de desconfianza.

## ¿Toman en cuenta su opinión en decisiones importantes?

**Cuadro 18**

Respuestas	Número de Personas	Porcentaje
Siempre	0	0%
Casi siempre	1	5%
Algunas veces	3	17%
Pocas veces	5	28%
Nunca	9	50%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

**Gráfica 18**



**Fuente: Investigación de Campo, elaboración propia.**

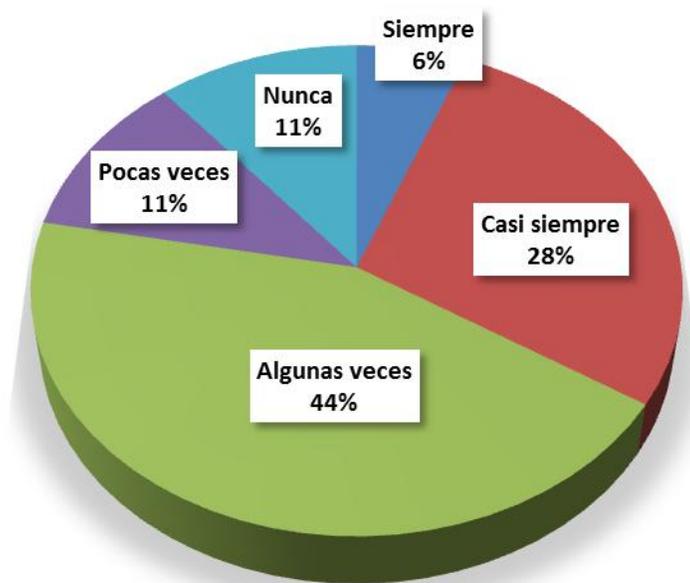
Un 78% de las encuestadas indican que nunca y pocas veces toman en cuenta su opinión en decisiones importantes. A pesar de solicitar opiniones dentro de las reuniones nunca se ha llevado a cabo alguna de las sugerencias dadas por las empleadas, esto desmotiva al personal, ya que les hace creer que sus sugerencias son malas y que ninguna posee la capacidad para poder hacer un buen aporte ante los problemas.

**¿Las herramientas para llevar a cabo su trabajo son las adecuadas?**

**Cuadro 19**

<b>Respuestas</b>	<b>Número de Personas</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre	1	6%
Casi siempre	5	28%
Algunas veces	8	44%
Pocas veces	2	11%
Nunca	2	11%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

**Gráfica 19**



**Fuente: Investigación de Campo, elaboración propia.**

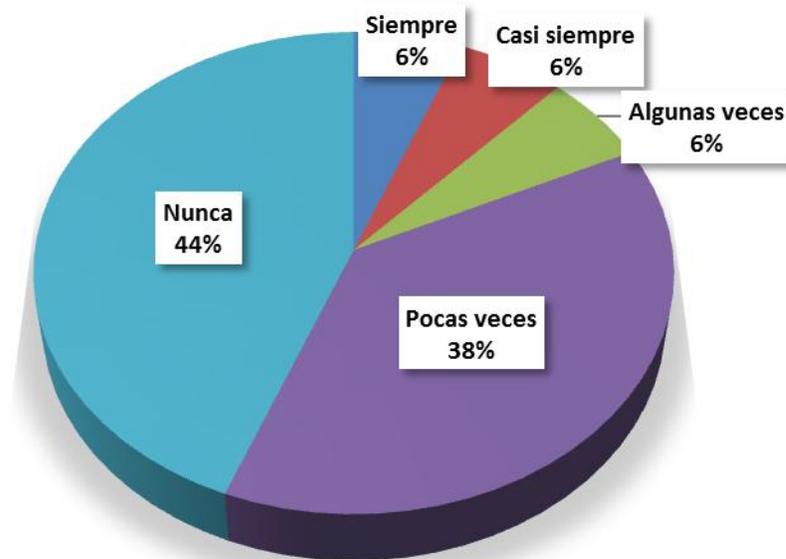
Indican un 72% que casi siempre y algunas veces tiene las herramientas adecuadas para llevar a cabo su trabajo. El equipo de oficina que posee la empresa se encuentra en buen estado y la empresa consta con departamento de sistemas para resolver cualquier inconveniente con los equipos de computo.

## ¿Cómo empleada se siente estimulada por el departamento?

**Cuadro 20**

Respuestas	Número de Personas	Porcentaje
Siempre	1	6%
Casi siempre	1	6%
Algunas veces	1	6%
Pocas veces	7	38%
Nunca	8	44%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

**Gráfica 20**



**Fuente: Investigación de Campo, elaboración propia.**

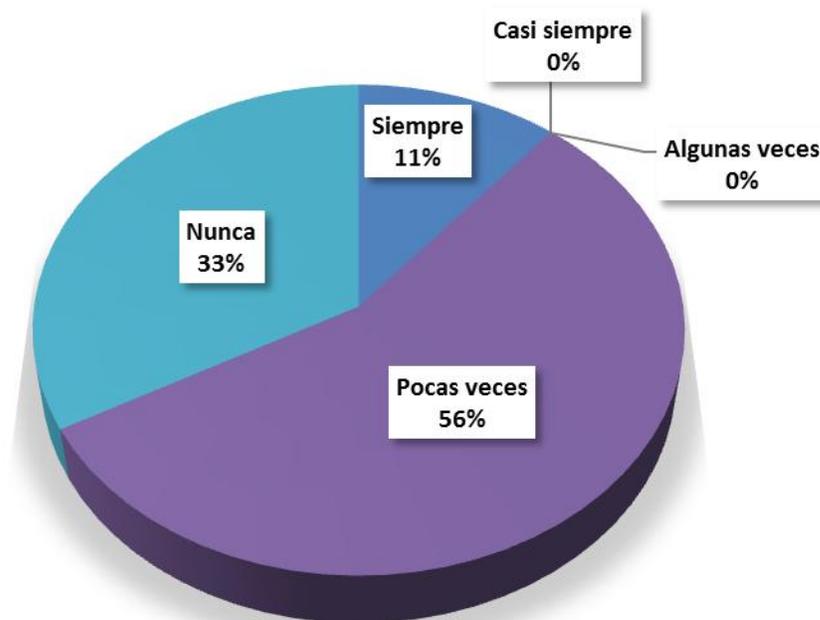
Un 82% indica que pocas veces y nunca se sienten estimuladas por el departamento, la falta de estímulo influye directamente en la motivación de las empleadas, lo cual se ve reflejado en la productividad.

## ¿Se le permite dar propuestas para mejorar el trabajo?

**Cuadro 21**

Respuestas	Número de Personas	Porcentaje
Siempre	2	11%
Casi siempre	0	0%
Algunas veces	0	0%
Pocas veces	10	56%
Nunca	6	33%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

**Gráfica 21**



**Fuente:** Investigación de Campo, elaboración propia.

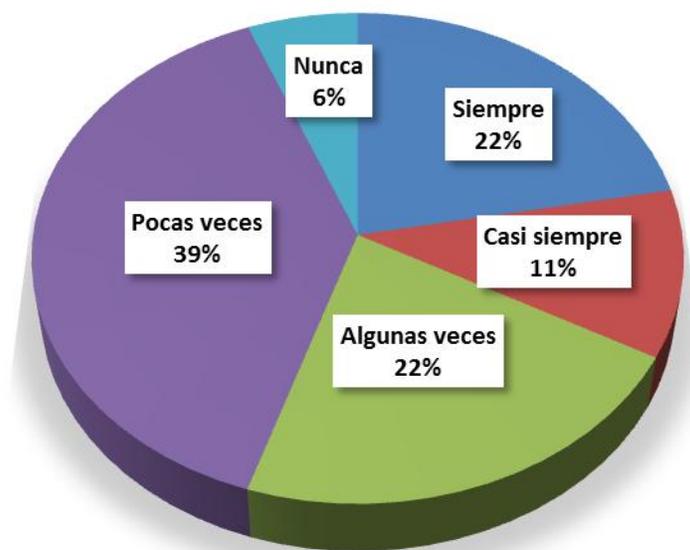
Un 89% indica que pocas veces y nunca le permiten dar propuestas para la mejora del trabajo, esto evidencia que la opinión de las empleadas no es relevante, ya que no son tomadas en cuenta para buscar soluciones a los inconvenientes del departamento.

## ¿Con qué frecuencia trabajan en equipo?

**Cuadro 22**

Respuestas	Número de Personas	Porcentaje
Siempre	4	22%
Casi siempre	2	11%
Algunas veces	4	22%
Pocas veces	7	39%
Nunca	1	6%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

**Gráfica 22**



**Fuente:** Investigación de Campo, elaboración propia.

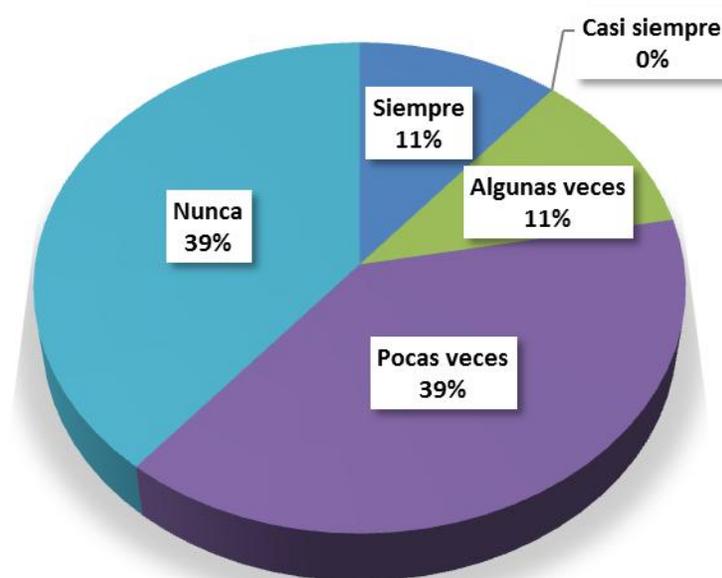
Un 51% de las encuestadas manifestó que algunas y pocas veces es la frecuencia con la que trabajan en equipo, no se incentiva este tipo de trabajo lo cual con el tiempo ha creado divisionismo en el departamento. Esto se ha manifestado en las respuestas de la pregunta 5 de este cuestionario.

## ¿Cuándo realiza su trabajo requiere de supervisión?

**Cuadro 23**

Respuestas	Número de Personas	Porcentaje
Siempre	2	11%
Casi siempre	0	0%
Algunas veces	2	11%
Pocas veces	7	39%
Nunca	7	39%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

**Gráfica 23**



**Fuente: Investigación de Campo, elaboración propia.**

El 78% de encuestadas indica que pocas veces y nunca su trabajo requiere de supervisión, la mayoría del personal cuenta ya con varios años dentro de la empresa; regularmente la supervisión se brinda a las personas recién ingresadas al departamento.

### 4.3 Comunicación interna

¿Recibe la información necesaria para desarrollar correctamente su trabajo?

**Cuadro 24**

Respuestas	Número de Personas	Porcentaje
Siempre	3	17%
Casi siempre	8	44%
Algunas veces	3	17%
Pocas veces	3	17%
Nunca	1	5%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

**Gráfica 24**



**Fuente: Investigación de Campo, elaboración propia.**

Un 61% indica que siempre y casi siempre reciben la información para poder desarrollar correctamente su trabajo, este aspecto es bastante reforzado por el jefe inmediato, ya que se recibe apoyo al tener cualquier inconveniente en la recepción de la información para realizar las actividades del departamento.

**¿Su jefe inmediato le informa cuando hay cambios en las prioridades de su trabajo?**

**Cuadro 25**

<b>Respuestas</b>	<b>Número de Personas</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre	5	28%
Casi siempre	5	28%
Algunas veces	2	11%
Pocas veces	6	33%
Nunca	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

**Gráfica 25**



**Fuente: Investigación de Campo, elaboración propia.**

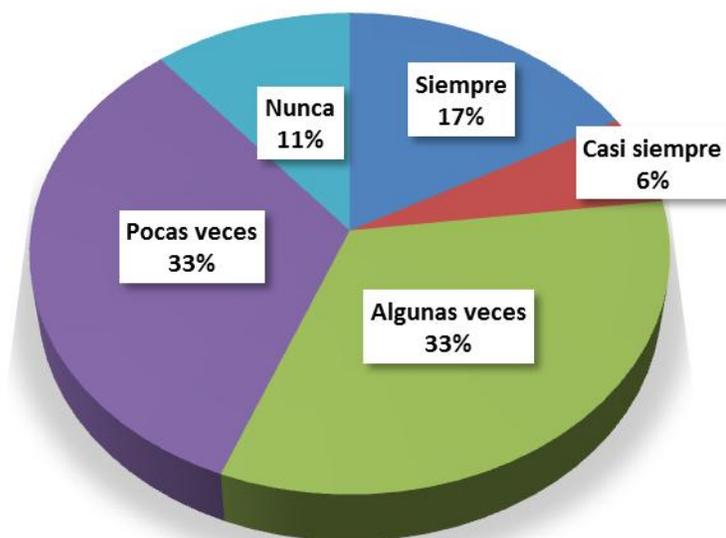
Un 56% de las encuestadas indican que siempre y casi siempre son informadas cuando hay cambios en las prioridades de su trabajo; se evidencia que todo lo referente a productividad obtiene un alto grado de interés en el departamento, como se ve reflejado en las preguntas 20 y 25 de este cuestionario.

## ¿Regularmente con su jefe se ejercita la retroalimentación?

**Cuadro 26**

Respuestas	Número de Personas	Porcentaje
Siempre	3	17%
Casi siempre	1	6%
Algunas veces	6	33%
Pocas veces	6	33%
Nunca	2	11%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

**Gráfica 26**



**Fuente: Investigación de Campo, elaboración propia.**

El 77% de las encuestadas indican que algunas veces, pocas veces y nunca su jefe ejercita la retroalimentación.

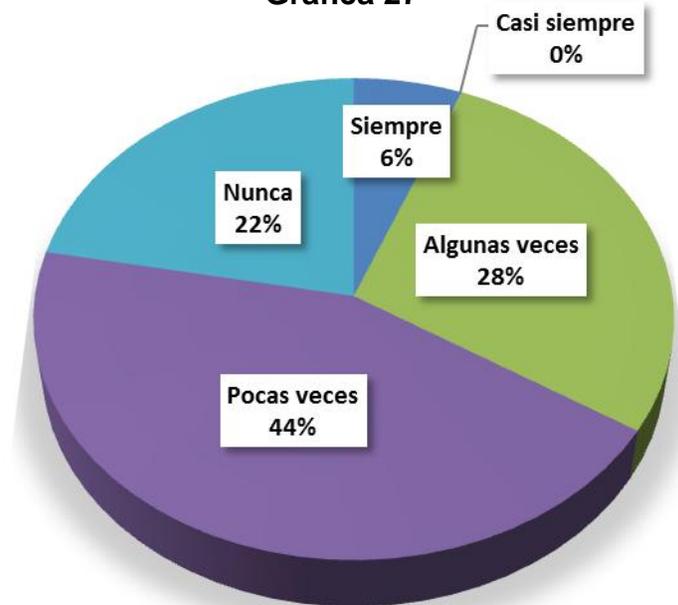
La retroalimentación comprueba el éxito al transmitir los mensajes lo que se pretendía desde un inicio, esto determina la comprensión del mensaje. Robbins (2009); la comunicación interna se encuentra debilitada al no haber retroalimentación, ya que únicamente fluye en una dirección.

**¿Su jefe inmediato solicita sus opiniones, ideas o sugerencias de forma regular?**

**Cuadro 27**

<b>Respuestas</b>	<b>Número de Personas</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre	1	6%
Casi siempre	0	0%
Algunas veces	5	28%
Pocas veces	8	44%
Nunca	4	22%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

**Gráfica 27**



**Fuente: Investigación de Campo, elaboración propia.**

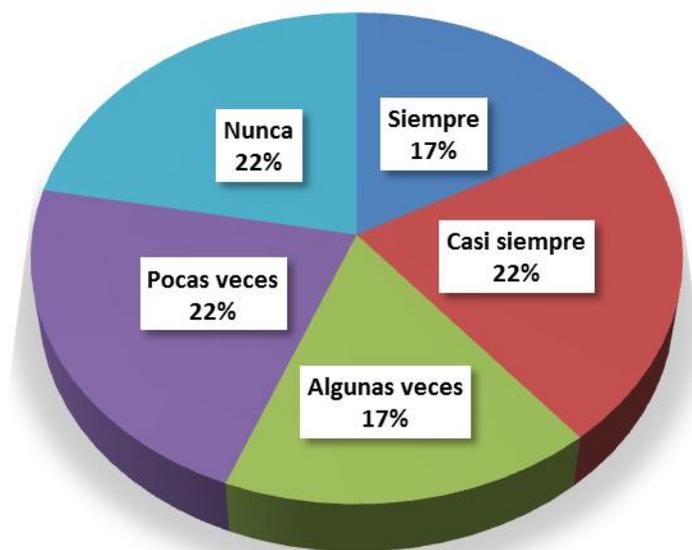
Únicamente el 6% de las encuestadas indica que siempre su jefe inmediato solicita sus opiniones, ideas y sugerencias. A pesar de ser un departamento pequeño conformado por 18 empleadas, el jefe inmediato solicita opiniones, ideas y sugerencias únicamente a 1 persona, lo que evidencia que la comunicación interna entre el jefe y subordinadas se encuentra debilitada; esto se puede verificar en las preguntas 12, 19 y 22 de este cuestionario.

**¿Existen espacios donde su jefe habla con usted y le comunica sobre los objetivos y tareas de su trabajo?**

**Cuadro 28**

<b>Respuestas</b>	<b>Número de Personas</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre	3	17%
Casi siempre	4	22%
Algunas veces	3	17%
Pocas veces	4	22%
Nunca	4	22%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

**Gráfica 28**



**Fuente: Investigación de Campo, elaboración propia.**

Las encuestadas manifestaron en un 61% que algunas veces, pocas veces y nunca existen espacios donde su jefe habla y le comunica sobre los objetivos y tareas de su trabajo. Esto evidencia que no hay un espacio para que se puedan comunicar el jefe con el subalterno con relación a metas y objetivos.

**¿Percibe facilidad en la comunicación para la relación laboral con sus compañeras?**

**Cuadro 29**

<b>Respuestas</b>	<b>Número de Personas</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre	2	11%
Casi siempre	4	22%
Algunas veces	6	33%
Pocas veces	5	28%
Nunca	1	6%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

**Gráfica 29**



**Fuente: Investigación de Campo, elaboración propia.**

Solo un 11% representado por 2 personas percibe facilidad en la comunicación horizontal.

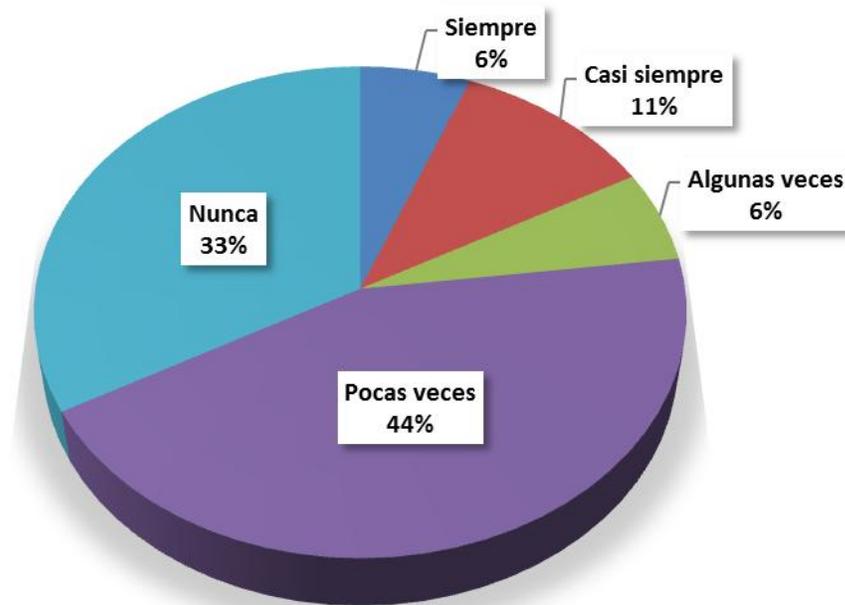
La comunicación horizontal es deficiente, pues 16 personas contestaron que casi siempre, algunas veces, pocas veces y nunca se comunican con facilidad entre ellas.

**¿Tiene problemas con alguna compañera de trabajo de este departamento?**

**Cuadro 30**

<b>Respuestas</b>	<b>Número de Personas</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre	1	6%
Casi siempre	2	11%
Algunas veces	1	6%
Pocas veces	8	44%
Nunca	6	33%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

**Gráfica 30**



**Fuente:** Investigación de Campo, elaboración propia.

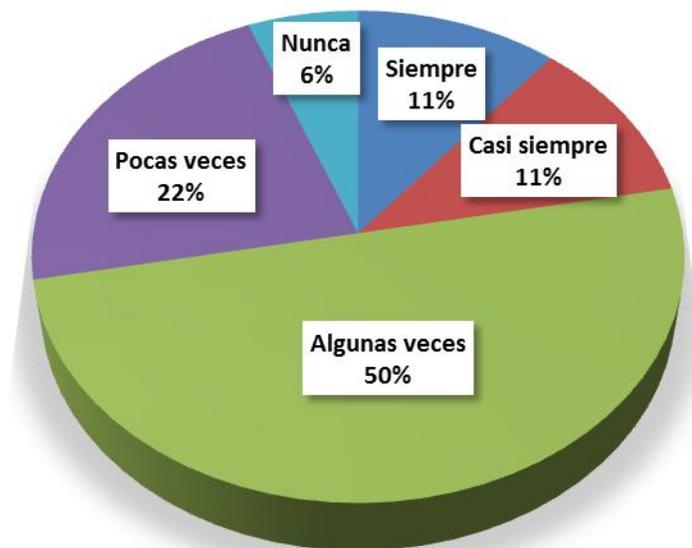
Solo un 33% de las encuestadas indicaron que nunca tienen problemas con un compañero de trabajo. Esto evidencia la falta de compañerismo dentro del departamento lo cual hace que exista un clima laboral desfavorable.

**¿Está de acuerdo con decisiones que se toman para la mejora de información en el departamento?**

**Cuadro 31**

<b>Respuestas</b>	<b>Número de Personas</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre	2	11%
Casi siempre	2	11%
Algunas veces	9	50%
Pocas veces	4	22%
Nunca	1	6%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

**Gráfica 31**



**Fuente: Investigación de Campo, elaboración propia.**

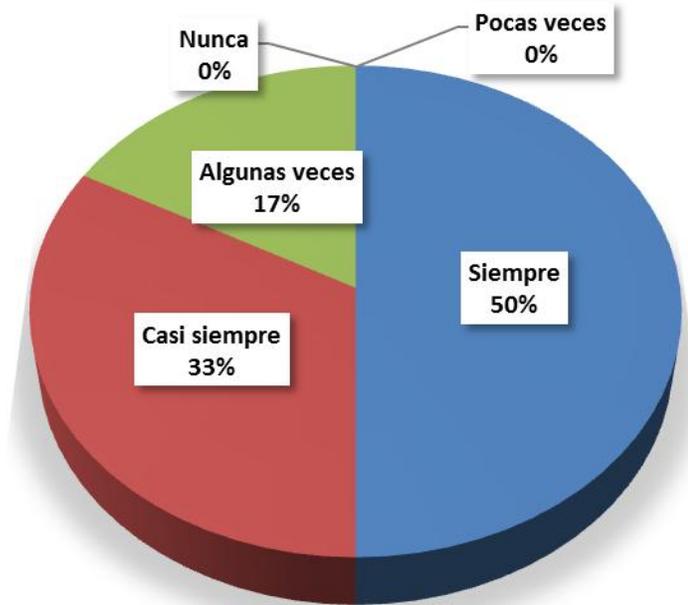
Según las respuestas obtenidas un 77% no está de acuerdo con las decisiones que se asumen para mejorar.

## ¿La convocan a reuniones de trabajo?

Cuadro 32

Respuestas	Número de Personas	Porcentaje
Siempre	9	50%
Casi siempre	6	33%
Algunas veces	3	17%
Pocas veces	0	0%
Nunca	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

Gráfica 32



Fuente: Investigación de Campo, elaboración propia.

El 83% de las encuestadas indicó que siempre y casi siempre son convocadas a reuniones de trabajo; las reuniones se realizan 1 ó 2 veces al mes.

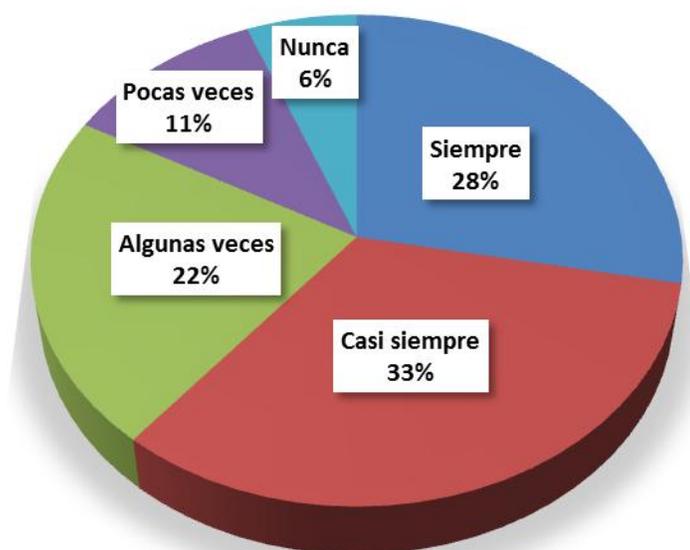
#### 4.4 Satisfacción Laboral

¿Cree que las actividades que realiza se apegan a las políticas que definen a la empresa?

**Cuadro 33**

Respuestas	Número de Personas	Porcentaje
Siempre	5	28%
Casi siempre	6	33%
Algunas veces	4	22%
Pocas veces	2	11%
Nunca	1	6%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

**Gráfica 33**



**Fuente: Investigación de Campo, elaboración propia.**

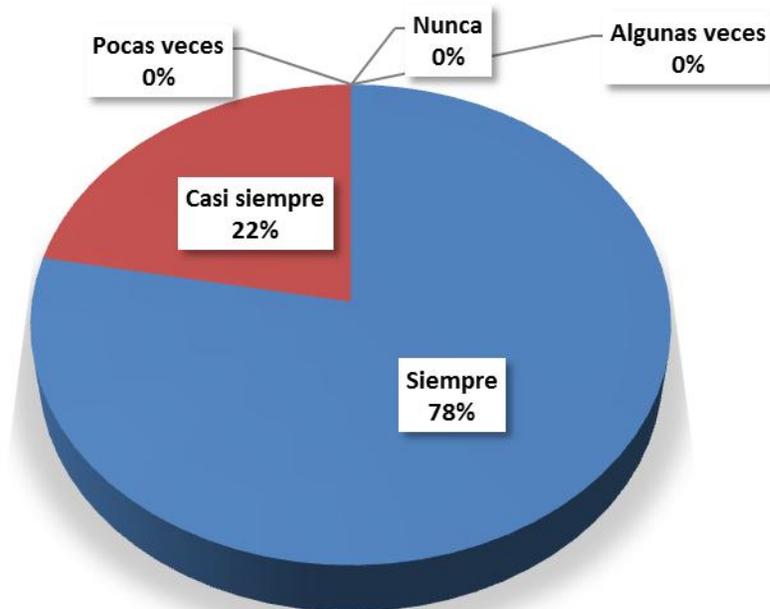
Con respecto a esta pregunta la mayoría de las empleadas considera que las actividades que realizan no se apegan a las políticas que definen a la empresa solo un 28% indicó que siempre se apega a las políticas el resto trabaja fuera de ellas, o no tiene el conocimiento de las mismas.

## ¿El cumplimiento de su trabajo le genera satisfacción?

**Cuadro 34**

Respuestas	Número de Personas	Porcentaje
Siempre	14	78%
Casi siempre	4	22%
Algunas veces	0	%
Pocas veces	0	%
Nunca	0	%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

**Gráfica 34**



**Fuente: Investigación de Campo, elaboración propia.**

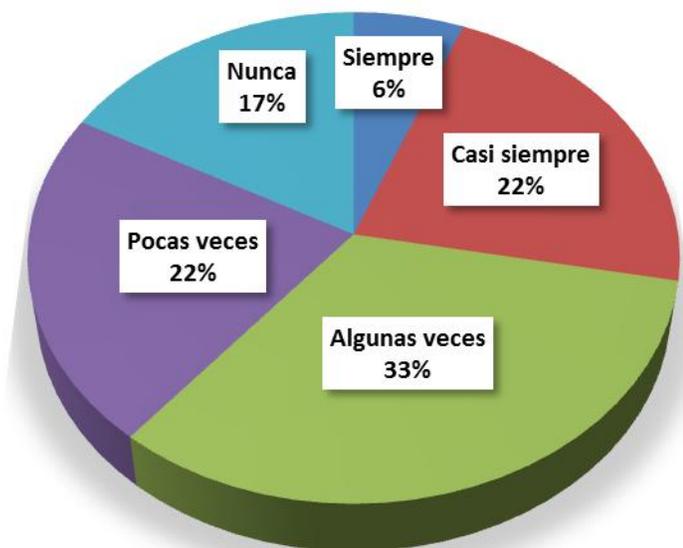
El 78% de las encuestadas indicó que se encuentran satisfechas por el cumplimiento de su trabajo a pesar de que el clima laboral es desfavorable y la comunicación interna se encuentra debilitada.

## ¿Se le asesora en cómo lograr mayor efectividad en su trabajo?

**Cuadro 35**

Respuestas	Número de Personas	Porcentaje
Siempre	1	6%
Casi siempre	4	22%
Algunas veces	6	33%
Pocas veces	4	22%
Nunca	3	17%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

**Gráfica 35**



**Fuente:** Investigación de Campo, elaboración propia.

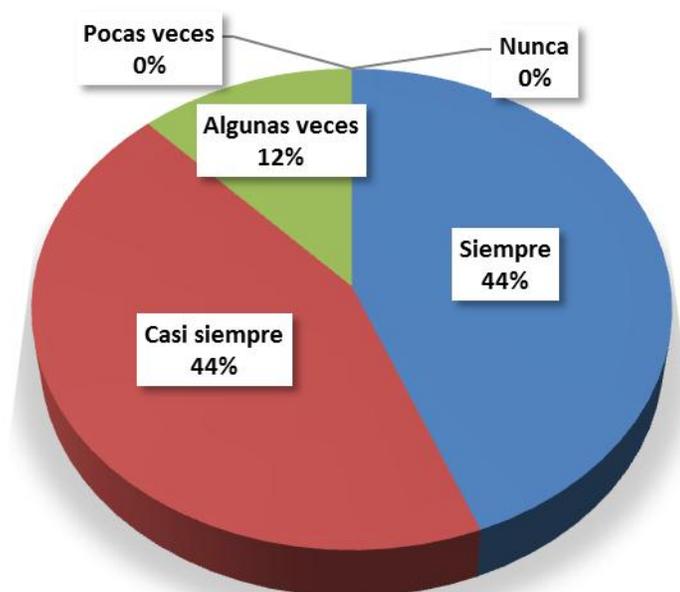
Solo el 6% de las encuestadas indica que se le asesora para lograr una mayor efectividad en su trabajo; Lo que evidencia que no existe este tipo de asesoría en el departamento.

### ¿Está satisfecha con el cargo que actualmente desempeña?

**Cuadro 36**

<b>Respuestas</b>	<b>Número de Personas</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre	8	44%
Casi siempre	8	44%
Algunas veces	2	12%
Pocas veces	0	%
Nunca	0	%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

**Gráfica 36**



**Fuente: Investigación de Campo, elaboración propia.**

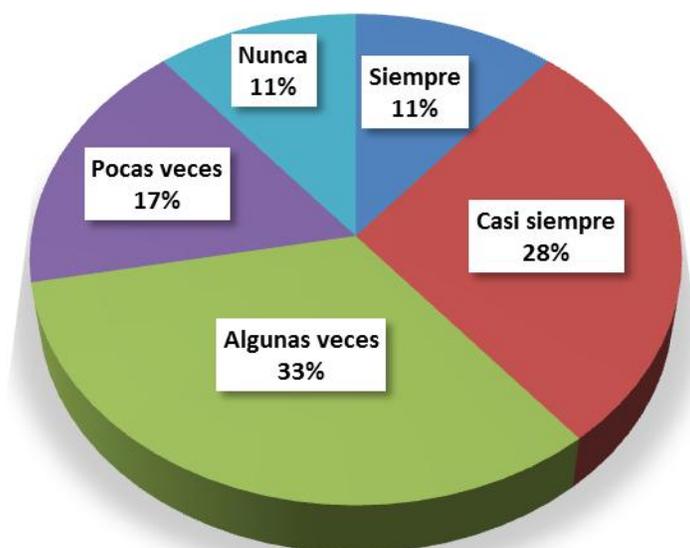
El 88% de las encuestadas indican que siempre y casi siempre se sienten satisfechas con el cargo que actualmente desempeñan. Lo que evidencia que existe satisfacción con las labores asignadas.

**¿Considerara que sus compañeras están satisfechas con la ayuda que usted les presta en el trabajo?**

**Cuadro 37**

<b>Respuestas</b>	<b>Número de Personas</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre	2	11%
Casi siempre	5	28%
Algunas veces	6	33%
Pocas veces	3	17%
Nunca	2	11%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

**Gráfica 37**



**Fuente: Investigación de Campo, elaboración propia.**

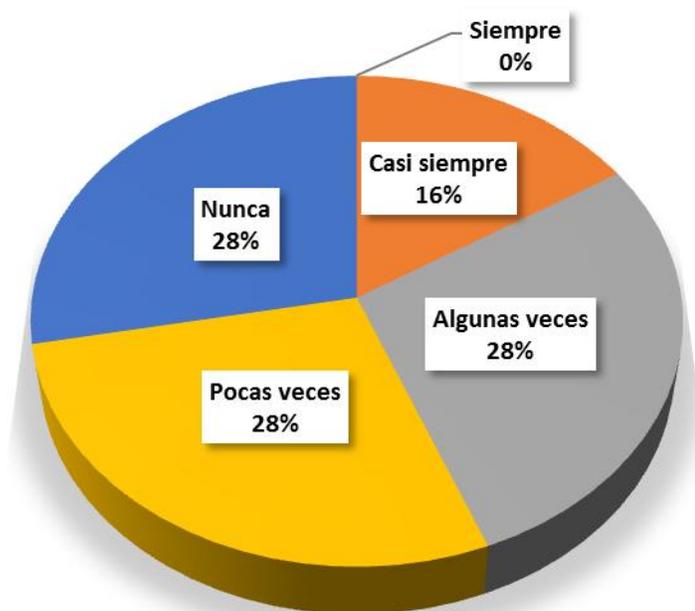
El 89% están insatisfechas respecto al apoyo que puedan brindarle sus compañeras de labores. Nuevamente se puede observar un clima laboral deteriorado esto se puede observar en las respuestas de la pregunta 5 y 23 de este cuestionario.

**¿Cree que el esfuerzo que requiere su trabajo está acorde con las retribuciones que recibe?**

**Cuadro 38**

<b>Respuestas</b>	<b>Número de Personas</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre	0	0%
Casi siempre	3	16%
Algunas veces	5	28%
Pocas veces	5	28%
Nunca	5	28%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

**Gráfica 38**



**Fuente: Investigación de Campo, elaboración propia.**

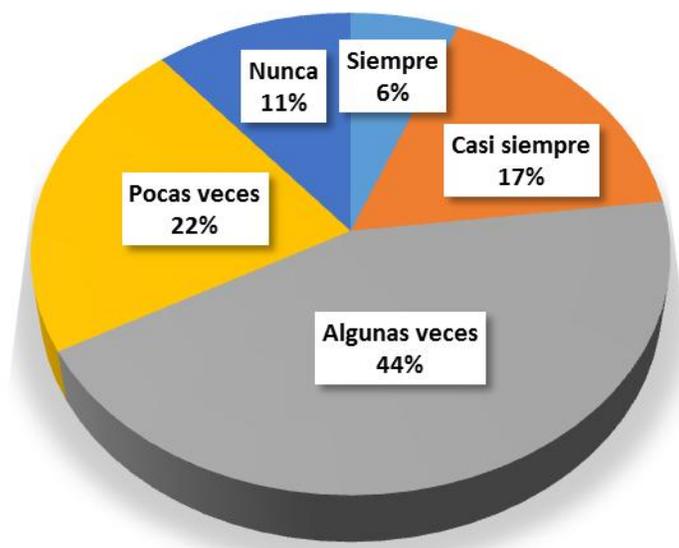
El 84% de las encuestadas indicó que algunas veces, pocas veces y nunca, el esfuerzo que requiere su trabajo está acorde con las retribuciones que recibe. Esto evidencia insatisfacción y desmotivación.

**¿Se siente satisfecha con el tiempo que dedica a realizar sus labores?**

**Cuadro 39**

<b>Respuestas</b>	<b>Número de Personas</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre	1	6%
Casi siempre	3	17%
Algunas veces	8	44%
Pocas veces	4	22%
Nunca	2	11%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

**Gráfica 39**



**Fuente: Investigación de Campo, elaboración propia.**

El 94% no está conforme con el horario de trabajo ya que este es más extendido que el del resto de empresas.

## ¿El simple hecho de ir a trabajar le satisface?

**Cuadro 40**

Respuestas	Número de Personas	Porcentaje
Siempre	6	33%
Casi siempre	6	33%
Algunas veces	5	28%
Pocas veces	0	0%
Nunca	1	6%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

**Gráfica 40**



**Fuente: Investigación de Campo, elaboración propia.**

El 66% respondieron que siempre y casi siempre el simple hecho de ir a trabajar le satisface; esto demuestra que a pesar de existir un clima laboral deteriorado y una comunicación interna con deficiencias la mayoría de empleadas está satisfecha de su trabajo.

#### 4.5 Motivación

¿Se siente motivada para realizar adecuadamente su trabajo?

**Cuadro 41**

Respuestas	Número de Personas	Porcentaje
Siempre	1	6%
Casi siempre	5	27%
Algunas veces	9	50%
Pocas veces	2	11%
Nunca	1	6%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

**Gráfica 41**



**Fuente: Investigación de Campo, elaboración propia.**

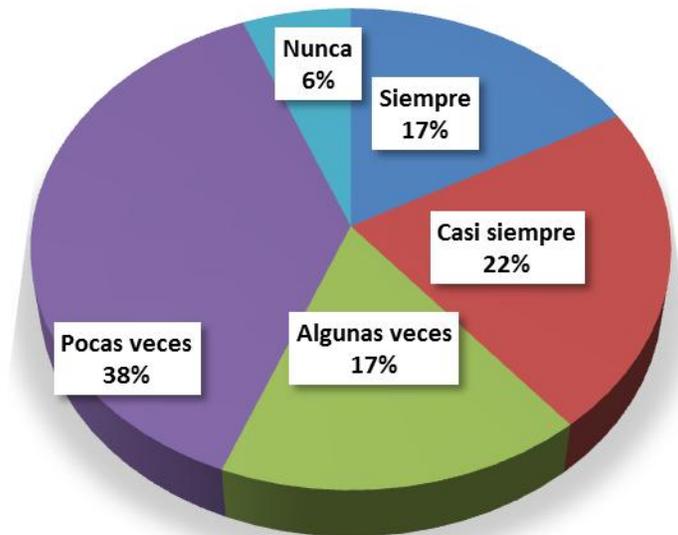
94% de empleadas indicaron que no se sienten motivadas para realizar adecuadamente su trabajo, esto repercute directamente en el clima laboral del departamento.

**¿Las relaciones con sus demás compañeras la motivan a tener un mejor desempeño en su cargo?**

**Cuadro 42**

Respuestas	Número de Personas	Porcentaje
Siempre	3	17%
Casi siempre	4	22%
Algunas veces	3	17%
Pocas veces	7	38%
Nunca	1	6%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

**Gráfica 42**



**Fuente: Investigación de Campo, elaboración propia.**

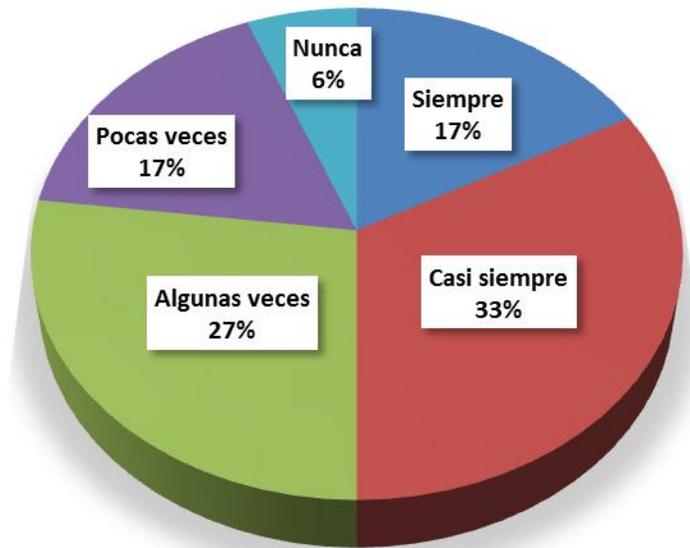
El 55% de las encuestadas indican que algunas veces y pocas veces las relaciones con sus compañeros le motivan a tener un mejor desempeño en su cargo. Esto evidencia que las relaciones interpersonales entre las empleadas del departamento no son ideales.

## ¿Recibe un trato justo en su trabajo?

**Cuadro 43**

Respuestas	Número de Personas	Porcentaje
Siempre	3	17%
Casi siempre	6	33%
Algunas veces	5	27%
Pocas veces	3	17%
Nunca	1	6%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

**Gráfica 43**



**Fuente: Investigación de Campo, elaboración propia.**

El 77% de las encuestadas indica que casi siempre, algunas veces y pocas veces reciben un trato justo en su trabajo. Esto evidencia la falta de motivación y deficiencia en la comunicación interna existente en el departamento.

**¿Celebran eventos con fines de reconocimiento a trabajadores destacados en la empresa?**

**Cuadro 44**

<b>Respuestas</b>	<b>Número de Personas</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre	1	6%
Casi siempre	0	0%
Algunas veces	0	0%
Pocas veces	4	22%
Nunca	13	72%
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>

**Gráfica 44**



**Fuente: Investigación de Campo, elaboración propia.**

El 72% de las encuestadas manifestó que nunca se celebran eventos con fines de reconocimiento a trabajadores destacados. Esto demuestra que la empresa no se preocupa por reconocer los logros de sus trabajadoras lo cual crea desmotivación y por ende baja productividad.

## 4.6 Análisis de Resultados

Los resultados de la encuesta se describen a continuación.

Con relación a comunicación interna, un 61% de las encuestadas siempre y casi siempre conoce bien las metas del departamento, sin embargo los resultados obtenidos en la pregunta si se les informa sobre el avance de metas y logros de objetivos un 78% revela que algunas veces, pocas veces y nunca, se dan a conocer el logro de metas y objetivos; lo cual crea una contradicción ya que se fijan metas y objetivos pero los resultados de los mismos no se hacen del conocimiento de las empleadas.

A pesar de que un 83% indica que siempre y casi siempre le convocan a reuniones un 66% indica que algunas y pocas veces se ejercita la retroalimentación, lo que revela que en departamento de exportaciones se practica una comunicación unidireccional la cual no espera respuesta del receptor.

Los resultados más relevantes respecto a clima laboral, arrojan que el 77% de las empleadas dijeron que algunas y pocas veces existe integración y cooperación en el departamento, lo cual se ratifica en que solo un 11% indica que siempre se sienten satisfechas con la ayuda que dan a sus compañeras, esto es un indicador que la cooperación que se da en el departamento es baja y regularmente se da cuando el jefe inmediato lo ordena.

Respecto a la identidad que las trabajadoras tienen para con la empresa únicamente el 22% indica que siempre se sienten parte de la empresa, esto tiene un vínculo con la exclusión que reciben las empleadas ya que el 78% manifestó que pocas veces y nunca toman en cuenta sus opiniones en decisiones importantes para el departamento.

En el ámbito de la motivación, los resultados obtenidos reflejan la falta de capacitación ya que el 77% indica que pocas veces y nunca se les capacita; a pesar de tener derecho a capacitaciones gratuitas por parte de la Cámara de Comercio y de la Industria.

El 77% revela que se siente motivado para realizar adecuadamente su trabajo a pesar de que un 72% expresa que nunca se reconoce a las empleadas destacadas. La motivación recibida viene por factores externos propios de cada empleada, entre los cuales están los compromisos familiares, deudas adquiridas, entre otros.

Los aspectos anteriormente descritos provocan el deterioro del clima laboral en el departamento de exportaciones.

## Conclusiones

1. Como resultado a lo relacionado a la comunicación interna un porcentaje alto indicó que era débil, debido a la falta de retroalimentación en las reuniones, lo cual no permite que se finalice el proceso de comunicación. Esto pone de manifiesto que en el departamento predomina la información y no comunicación.
2. De acuerdo con las respuestas obtenidas el clima laboral en la empresa, se encuentra deteriorado debido a la ausencia de cooperación e integración ya que la mayoría de la población indicó que no se siente bien con relación al clima laboral.
3. Con relación al grado de motivación, la carencia de capacitación, de actitudes positivas, de desarrollo profesional y la falta de reconocimiento promueve la desmotivación en el departamento lo cual crea que las empleadas sean poco colaboradoras, poniendo en riesgo la productividad y competitividad.

## Recomendaciones

De acuerdo a las conclusiones anteriores se indican las siguientes recomendaciones.

1. La comunicación interna necesita ser fortalecida, para que pueda fluir en doble vía y así exista retroalimentación.

Se propone la técnica de Lluvia de Ideas en las reuniones para que todas las empleadas puedan opinar, y así ser escuchadas.

2. Para mejorar el clima laboral se necesita reforzar la comunicación horizontal, para lo cual se proponen tareas en las que interactúen y puedan conocerse más cada una de las integrantes del departamento, las cuales podrían ser mensuales con una duración de 30 a 45 minutos; así también pueden proponerse actividades para incentivar el trabajo en equipo. Con esto mejoraría el clima laboral y las relaciones interpersonales.

3. Reconocer la eficiencia de su labor a las empleadas por medio de certificados de compras o vales en restaurantes, esto podría realizarse en las reuniones mensuales que se efectúan en la empresa.

Hacer uso de las capacitaciones gratuitas que brindan las Cámaras Comercio y de la Industria de las cuales la empresa es miembro, con lo cual se promueve el desarrollo profesional. Las mismas estimularían la motivación dentro del departamento.

## Referencias Bibliográficas

1. Barker, Alan. 2001. *Cómo Mejorar la Comunicación*. Barcelona, España: Gedisa. 188p
2. Berlo, David K. 1986. *El Proceso de la Comunicación: Introducción a la teoría y a la práctica*. México. El Ateneo. 239p.
3. Capriotti, Paúl. 2009. *Branding Corporativo*. Santiago de Chile. Editorial Colección Libro de la empresa. 212p.
4. Cofer, C.N. y Appley. 1987. *Psicología de la Motivación, Teoría e Investigación*. México: Trillas. 907p.
5. Chiavenato, Idalberto. 2009. *Comportamiento Organizacional, La dinámica del éxito en las organizaciones*. China: McGraw-Hill Interamericana. 524p.
6. Davis, Keith y Newstrom, John W. 1999. *Comportamiento Humano en el Trabajo*. México. McGraw-Hill. 609p.
7. Elías, Joan y Mascaray José. 1998. *Más Allá de la Comunicación Interna*. Barcelona, España: Gestión 2000. 306p
8. Fernández Collado, Carlos. 2005. *La Comunicación en las Organizaciones*. México: Trillas. 275p.
9. Gomar Carranza, Carlos Estuardo. 2014. *Diagnóstico del Clima Organizacional en el Departamento de Repuestos de una Empresa de Refrigeración Comercial*. Tesis Licenciado en Ciencias de la Comunicación. Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala. 116p.

10. Hellriegel Don y Slocum, Jr John W. 2009. Comportamiento Organizacional. México. Cengage Learning. 550p.
11. Interiano, Carlos. 2003. Semiología y Comunicación. Guatemala. Editorial Estudiantil Fenix. 186p.
12. Kamar Publicaciones, 2014. Estadística Descriptiva. Guatemala. Kamar, Publicaciones Educativas. 214p.
13. Koontz Harold, Weihrich Heinz y Cannice Mark. 2008. Administración una Perspectiva global y empresarial. México. McGraw-Hill/Interamericana. 667p.
14. Lussier, Robert N y Achua, Christopher. 2010. Liderazgo Teoría, Aplicación y Desarrollo de habilidades. México: CENGAGE, Learning. 525p.
15. Maslow, Abraham H. 1991. Motivación y Personalidad. España: Díaz Santos 436p.
16. McClelland, David C. 1989. Estudio de la Motivación Humana. Madrid, España: NARCEA. 687p.
17. Niño Rojas, Víctor Miguel. 1998. Los Procesos de la Comunicación y del Lenguaje. Colombia: Ecoe ediciones. 365p.
18. Robbins, Stephen P. y Judge, Timothy A. 2009. Comportamiento Organizacional. México. Pearson Educación. 752 p.
19. Robbins, Stephen P. 1999. Comportamiento Organizacional. México. Pearson Educación. 816 p.

20. Rodríguez Moguel, Ernesto A. 2005. Metodología de la Investigación. México. Colección Héctor Merino Rodríguez. 189p.
21. Secretaria de Hacienda y Crédito Público. 2013. Glosario de Términos más usuales en la Administración Pública Federal. México. 300p.
22. Vértice Publicaciones S.L. 2008. Manual de Comunicación Interna. Málaga, España: Editorial Vértice. 64p.

### **E-Grafías**

- ❖ Código de Comercio de la República de Guatemala:  
<http://www.oj.gob.gt> tomado el 2 de abril de 2016 a las 22:20 horas.
- ❖ Definición de empresa:  
<http://dle.rae.es/?id=EsuT8Fg> tomado el 25 de marzo de 2016 a las 20:15 horas.
- ❖ Gráfica de Teoría de la Jerarquía de las Necesidades:  
<http://ideario.blog.com/2011/12/26/la-evolucion-de-las-necesidades/> tomado el 01 de abril de 2016 a las 16:25 horas.
- ❖ Gráfica del Proceso de comunicación.  
[http://www.oratorianet.com/rsp/Index/Index\\_TIPOS.html](http://www.oratorianet.com/rsp/Index/Index_TIPOS.html) tomado el 05 de mayo de 2016 a las 23:30.
- ❖ Modelo de los componentes de Comunicación:  
<http://www.infoamerica.org/teoria/berlo1.htm> tomado el 05 de mayo de 2016 a las 23:00

ANEXO



CUESTIONARIO

Tema: “Comunicación Interna y Clima Laboral en el Departamento de Exportaciones de una empresa maquiladora”.

4.1 Datos demográficos

Edad: \_\_\_\_\_

Ultimo año de estudios aprobados: \_\_\_\_\_

Tiempo de laborar en la empresa: \_\_\_\_\_

Nombre de su jefe inmediato: \_\_\_\_\_

Cargo que desempeña: \_\_\_\_\_

Tiene personal a su cargo: Si  No

**Instrucciones:**

A continuación se presentan una serie de preguntas, las cuales debe responder marcando con una “X” debajo de la casilla que tenga la respuesta de acorde a su opinión.

4.2 Clima Laboral		Siempre	Casi Siempre	Algunas veces	Pocas Veces	Nunca
1.	¿En el departamento la mayoría conoce bien las metas?					
2.	¿Existe integración y cooperación entre las trabajadoras?					
3.	¿Su jefe inmediato promueve actitudes positivas?					
4.	¿Su jefe inmediato fortalece la confianza entre el equipo?					

		Siempre	Casi Siempre	Algunas veces	Pocas Veces	Nunca
5.	¿Su jefe inmediato exige mucho de usted?					
6.	¿Su jefe inmediato promueve el desarrollo profesional de las trabajadoras del departamento?					
7.	¿Su jefe inmediato reconoce tanto los logros individuales como los del equipo?					
8.	¿Su jefe inmediato tiene objetivos ambiciosos para el departamento?					
9.	¿Cómo empleada se le informa periódicamente sobre el avance de metas y logro de objetivos?					
10.	¿En el departamento tiene apoyo a nuevas ideas y logro de objetivos?					
11.	¿Sus compañeras suelen hablar positivamente del departamento?					
12.	¿Recibe la capacitación adecuada y a tiempo para alcanzar las nuevas demandas de su trabajo?					
13.	¿Se da seguimiento a los objetivos del departamento?					
14.	¿Se siente parte de la empresa?					
15.	¿Existe un ambiente de confianza entre las compañeras?					
16.	¿Toman en cuenta su opinión en decisiones importantes?					
17.	¿Las herramientas para llevar a cabo su trabajo son las adecuadas?					
18.	¿Cómo empleada se siente estimulada por el departamento?					
19.	¿Se le permite dar propuestas para mejorar el trabajo?					
20.	¿Con qué frecuencia trabajan en equipo?					
21.	¿Cuándo realiza su trabajo requiere de supervisión?					

<b>4.3 Comunicación Interna</b>						
		<b>Siempre</b>	<b>Casi Siempre</b>	<b>Algunas veces</b>	<b>Pocas Veces</b>	<b>Nunca</b>
1.	¿Recibe la información necesaria para desarrollar correctamente su trabajo?					
2.	¿Su jefe inmediato le informa cuando hay cambios en las prioridades de su trabajo?					
3.	¿Regularmente con su jefe se ejercita la retroalimentación?					
4.	¿Su jefe inmediato solicita sus opiniones, ideas o sugerencias de forma regular?					
5.	¿Existen espacios donde su jefe habla con usted y le comunica sobre los objetivos y tareas de su trabajo?					
6.	¿Percibe facilidad en la comunicación para la relación laboral con sus compañeras?					
7.	¿Tiene problemas con alguna compañera de trabajo de este departamento?					
8.	¿Está de acuerdo con decisiones que se toman para la mejora de información en el departamento?					
9.	¿Le convocan a reuniones de trabajo?					

<b>4.4 Satisfacción Laboral</b>						
		<b>Siempre</b>	<b>Casi Siempre</b>	<b>Algunas veces</b>	<b>Pocas Veces</b>	<b>Nunca</b>
1.	¿Cree que las actividades que realiza se apegan a las políticas que definen a la empresa?					
2.	¿El cumplimiento de su trabajo le genera satisfacción?					
3.	¿Se le asesora en cómo lograr mayor efectividad en su trabajo?					
4.	¿Está satisfecha con el cargo que actualmente desempeña?					
5.	¿Considera que sus compañeras están satisfechas con la ayuda que usted les presta en el trabajo?					
6.	¿Cree que el esfuerzo que requiere su trabajo está acorde con las retribuciones que de él recibe?					
7.	¿Se siente satisfecha con el tiempo que dedica a realizar sus labores?					
8.	¿El simple hecho de ir a trabajar le satisface?					

<b>4.5 Motivación</b>						
		<b>Siempre</b>	<b>Casi Siempre</b>	<b>Algunas veces</b>	<b>Pocas Veces</b>	<b>Nunca</b>
1.	¿Se siente motivada para realizar adecuadamente su trabajo?					
2.	¿Las relaciones con sus demás compañeras la motivan a tener un mejor desempeño en su cargo?					
3.	¿Recibe un trato justo en su trabajo?					
4.	¿Celebran eventos con fines de reconocimiento a trabajadores destacados en la empresa?					