



**UNIVERSIDAD DE LAMBAYEQUE**

**FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES,  
COMERCIALES Y DERECHO**

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN  
TURÍSTICA**

**TESIS**

**LA COMUNICACIÓN INTERNA PARA LA MEJORA DE LA  
SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL  
“RESTAURANTE MANOS PIURANAS” DE LA CIUDAD DE  
CHICLAYO, REGIÓN LAMBAYEQUE**

**PRESENTADA PARA OPTAR EL TÍTULO DE LICENCIADA EN  
ADMINISTRACIÓN TURÍSTICA**

**Autora**

**Santur Merino Ana Maritza**

**Asesor**

**Ing. Cumpa Vásquez Jorge Tomás**

**Línea de investigación**

**Gestión y Dirección de Empresas Turísticas**

**Chiclayo-Perú**

**2018**

**FIRMA DEL ASESOR Y JURADOS DE TESIS**

---

**Ing. Jorge Tomás Cumpa Vásquez**

**ASESOR**

---

**Mg. Luis Hildebrando Zúñiga Sánchez**

**PRESIDENTE**

---

**Mg. Merly Del Rocío Nevado Chauca**

**SECRETARIO**

---

**Ing. Jorge Tomás Cumpa Vásquez**

**VOCAL**

## **DEDICATORIA**

A mis familiares en general, en especial a mi padres y hermanos, por ser los pilares fundamentales de apoyo incondicional y fuente de motivación para superarme cada día más.

Al administrador y los colaboradores del “Restaurante Manos Piuranas” por su valioso apoyo en la realización de este trabajo.

## **AGRADECIMIENTO**

Doy gracias a Dios por acompañarme y darme fuerzas para superar obstáculos e impedimentos a lo largo de toda mi vida.

A la Universidad de Lambayeque por los conocimientos y valores adquiridos durante la formación profesional.

A mis Padres, a quien les debo toda mi vida, les agradezco el apoyo y su aliento a seguir adelante, quienes han sabido educarme con buenos valores, lo cual me han permitido culminar mi carrera.

A mis hermanos Joel, María y Olmer a mis tías ya que sin ustedes a mi lado no lo hubiera logrado.

A mi asesor Ing. Jorge Tomás Cumpa Vásquez, por su apoyo incondicional en este trabajo.

Del mismo expresar mi más profundo y sincero agradecimiento a todas aquellas personas que con su ayuda han favorecido en la realización de la presente investigación en especial al Administrador Roger Patiño y a todo el personal interno del restaurante Manos Piuranas, además, a todos los docentes me que brindaron sus conocimientos y orientación para culminar exitosamente este proyecto profesional.

# CONTENIDO

<b>DEDICATORIA</b> .....	<b>3</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	<b>4</b>
<b>CONTENIDO</b> .....	<b>5</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b> .....	<b>7</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b> .....	<b>8</b>
<b>RESUMEN</b> .....	<b>9</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>10</b>
<b>I.INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>11</b>
<b>II. MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>21</b>
2.1. Antecedentes bibliográficos:.....	21
2.2. Bases Teóricas .....	29
2.3. Definición de términos básicos.....	41
2.4. Hipótesis.....	42
<b>III. MATERIALES Y MÉTODOS</b> .....	<b>43</b>
3.1 Variables – Operacionalización.....	43
3.2 Tipo de estudio y diseño de la investigación .....	46
3.3 Población y muestra de estudio .....	47
3.4 Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	48
3.5 Procesamiento de datos y análisis estadístico.....	51
<b>IV. RESULTADOS</b> .....	<b>52</b>
4.1 Nivel satisfacción laboral .....	52
4.2 Descripción de los factores en el proceso de comunicación .....	64
4.3 Resumen de la entrevista al administrador .....	73
4.4 Planteamiento de la propuesta .....	75
4.4.1 Justificación .....	76
4.4.2 Misión, Visión y Valores Corporativos .....	76
4.4.3 Modelo metodológico.....	78
4.4.4 Desarrollo del plan de comunicación interna .....	79
4.4.4.1 Análisis de factibilidad.....	79
4.4.4.2 Definición de estrategias.....	80
4.4.4.3 Meta.....	84
4.4.4.4 Presupuesto .....	85
4.4.4.5 Cronograma.....	86
4.4.4.6 Evaluación y control.....	90
4.4.4.7 Previsión de la evaluación .....	92

<b>V. DISCUSIÓN .....</b>	<b>93</b>
<b>VI. CONCLUSIONES .....</b>	<b>97</b>
<b>VII.RECOMENDACIONES .....</b>	<b>98</b>
<b>VIII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>99</b>
<b>IX.ANEXOS .....</b>	<b>103</b>
Anexo 1: Entrevista.....	103
Anexo 2: Fichas de validación – administrador.....	105
Anexo 3: Cuestionario encuesta.....	111
Anexo 4: Fichas de validación – colaboradores .....	115
Anexo 5: proceso de confiabilidad por alfa de cronbach .....	121
Anexo 6: Entrevista aplicada al administrador .....	125
Anexo 7: Ficha valorativa de propuesta.....	127
Anexo 8: Matriz de consistencia de la investigación científica.....	130
Anexo 9: Archivo fotográfico del restaurante manos piuranas.....	133
Anexo 10: Panel fotográfico de la aplicación de los instrumento.....	134
Anexo 11: Manual de comunicación interna .....	135
Anexo 12: Tríptico del restaurante .....	137
Anexo 13: Organigrama del restaurante.....	139
Anexo 14: Encuesta al personal después de la capacitación .....	140

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Definición de variables.....	43
Tabla 2 Operacionalización de variables.....	44
Tabla 3 Operacionalización de variables.....	45
Tabla 4 Población.....	47
Tabla 5 Ficha Técnica: .....	49
Tabla 6 Barreras de adaptación .....	52
Tabla 7 Influencia de los agentes de cambio.....	53
Tabla 8 Distribución de funciones.....	54
Tabla 9 Cultura organizacional y la influencia en el desarrollo de actividades .....	55
Tabla 10 Trabajo en equipo.....	56
Tabla 11 Solidaridad entre compañeros.....	57
Tabla 12 El clima organizacional es el adecuado.....	58
Tabla 13 Oportunidades para ascender a un puesto laboral.....	59
Tabla 14 Objetivos y metas empresariales.....	60
Tabla 15 Responsabilidad con sus tareas asignados.....	61
Tabla 16 Libertad para realizar actividades.....	62
Tabla 17 Compromiso y responsabilidad con la empresa .....	63
Tabla 18 Identificación con la visión y misión de la empresa .....	64
Tabla 19 Ambiente de confianza .....	65
Tabla 20 Comunicación de la planificación estratégica.....	66
Tabla 21 Información en cuanto a metas de ventas, promociones.....	67
Tabla 22 Canales de comunicación.....	68
Tabla 23 Políticas empresariales y su difusión interna.....	69
Tabla 24 Relación entre el administrador y los colaboradores .....	70
Tabla 25 Manejo de la comunicación interna entre las áreas.....	71
Tabla 26 Comunicación organizacional y productividad de la empresa .....	72
Tabla 27 Resumen de información de la entrevista.....	73
Tabla 28 Datos informativos de la empresa .....	75
Tabla 29 Metodología – Modelo Operativo.....	78
Tabla 30 Objetivo 1 .....	80
Tabla 31 Objetivo 2 .....	81
Tabla 32 Objetivo 3 .....	82
Tabla 33 Objetivo 4 .....	83
Tabla 34 Indicadores de éxito para logro del plan .....	84
Tabla 35 Presupuesto .....	85
Tabla 36 Ingresos del restaurante Manos Piuranas .....	85
Tabla 37 Cronograma del objetivo 1.....	86
Tabla 38 Cronograma del objetivo 2.....	87
Tabla 39 Cronograma del objetivo 3.....	88
Tabla 40 Cronograma del objetivo 4.....	89
Tabla 41 Evaluación del objetivo 1 .....	90
Tabla 42 Evaluación del objetivo 2 .....	90
Tabla 43 Evaluación del objetivo 3.....	91
Tabla 44 Evaluación del objetivo 4 .....	91
Tabla 45 Técnicas e instrumentos de evaluación y control .....	92
Tabla 46 Matriz de evaluación.....	92
Tabla 47 Matriz de consistencia de la investigación científica.....	130

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Barreras de adaptación	52
Figura 2 Influencia de los agentes de cambio	53
Figura 3 Distribución de funciones	54
Figura 4 Cultura organizacional y desarrollo de actividades	55
Figura 5 Trabajo en equipo	56
Figura 6 Solidaridad entre compañeros	57
Figura 7 El clima organizacional	58
Figura 8 Oportunidades para ascender a un puesto laboral	59
Figura 9 Objetivos y metas empresariales	60
Figura 10 Responsabilidad con sus tareas asignados	61
Figura 11 Libertad para realizar actividades	62
Figura 12 Compromiso y responsabilidad con la empresa	63
Figura 13 Identificación con la visión y misión de la empresa	64
Figura 14 Ambiente de confianza	65
Figura 15 Comunicación de la planificación estratégica	66
Figura 16 Información en cuanto a metas de ventas, promociones	67
Figura 17 Tipo de canales para comunicarse	68
Figura 18 Políticas empresariales y su difusión interna	69
Figura 19 Relación entre el gerente y los colaboradores	70
Figura 20 Manejo de la comunicación interna entre las áreas	71
Figura 21 Comunicación organizacional y productividad	72
Figura 22 Restaurante Manos Piuranas	133
Figura 23 Bar	133
Figura 24 Interior del Restaurante	133
Figura 25 Área de cocina	133
Figura 26 Azafata	134
Figura 27 Hornador	134
Figura 28 Administrador	134
Figura 29 Azafata	134

## RESUMEN

La presente investigación se basó en diseñar un plan estratégico de comunicación interna con la finalidad de mejorar la satisfacción laboral de los colaboradores del restaurante “Manos Piuranas” de la ciudad de Chiclayo-región Lambayeque.

El contexto donde se realizó la presente investigación fue en el restaurante “Manos Piuranas”, actualmente se encuentra ubicado en la Av. Salaverry N° 945, Distrito y Provincia de Chiclayo, Región de Lambayeque. El problema central en el área de estudio fue la débil comunicación interna entre colaboradores de las diferentes áreas. Es por ello surge la necesidad de proponer un plan estratégico de comunicación interna.

El proyecto estuvo enmarcado en el tipo de investigación proyectiva, fundamentada a nivel comprensivo con un diseño de fuente mixta (documental y campo). Se emplearon una serie de técnicas e instrumentos de recolección de datos, específicamente el análisis de fuentes documentales, la observación directa y las entrevistas no estructuradas.

De esta manera se pudo concluir que se estableció un plan de comunicación interna para mejorar la satisfacción laboral, el cual está enfocado en el planteamiento de los objetivos, elaboración de estrategias, metas, presupuesto, cronograma, evaluación y control del plan.

**Palabras clave:** comunicación interna, satisfacción laboral, plan estratégico de comunicación interno.

## **ABSTRACT**

The The following research was based on designing a strategy plan of internal communication with the purpose of improving the job satisfaction of the employees of "Manos Piuranas" Restaurant in the city of Chiclayo-Lambayeque region.

The context in which the following research was carried out was in "Manos Piuranas" Restaurant. At the moment it is located at 945 Salaverry Avenue, District and Province of Chiclayo, Lambayeque Region. The main problem in the study area was the weak internal communication between collaborators of the different areas. That is why the need arose to propose a strategic plan for internal communication.

The project was a type of projective research, based on a comprehensive level with a mixed source design (documentary and field). A series of techniques and data collection instruments were used, specifically the analysis of documentary sources, direct observation and unstructured interviews. In this way, it was possible to conclude that an internal communication plan was established to improve job satisfaction, which is focused on the planning of the objectives, preparation of strategies, goals, budget, schedule, evaluation and control of the plan.

Keywords: internal communication, job satisfaction, strategic plan of internal communication.

## I.INTRODUCCIÓN

Andrade (2005) sostiene que la comunicación interna 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, la satisfacción laboral la define como el conjunto de actitudes generales del individuo hacia su trabajo. Quien está muy satisfecho con su puesto tiene actitudes positivas hacia éste; quien está insatisfecho, muestra en cambio, actitudes negativas. Cuando la gente habla de las actitudes de los trabajadores casi siempre se refiere a la satisfacción laboral; de hecho, es habitual utilizar una u otra expresión indistintamente. (Robbins,1999).

En cuanto al área de estudio de la presente investigación es el restaurante “Manos Piuranas”, ubicado en la Av. Salaverry N° 945, Distrito y Provincia de Chiclayo, Región de Lambayeque. Ofrece a los Chiclayanos sabores exquisitos e innovadores que satisfacen el gusto del paladar más exigente.

El restaurante se caracteriza por ser pionero en la región, brindando un exquisito chanco y carnero al palo. Además, ofrece deliciosos platos a la carta y comida criolla, del mismo modo cuentan con una amplia carta en pescados y mariscos.

Dentro de sus platos más representativos tenemos: Ronda manos piuranas chanco al palo, pescados y mariscos, brochetas, mollejas, parrillas, cebiches, sudados, parihuelas picantes piqueo, chicharrones, guarniciones, etc. Hay que mencionar además que la carta de bebidas también es muy variada. Del mismo modo las instalaciones del restaurante están totalmente equipada con TV cable, teléfono, baño diferenciado e internet WIFI etc.

Tienen dos factores que son:

Factor Administrativo: Administrador.

Factor Recursos Humanos: Actualmente laboran veinticinco colaboradores.

Sin embargo, a pesar de estar orientados a brindar un servicio de calidad a sus clientes, se han observado problemas internos tales como: Desconocimiento de las condiciones laborales por parte del administrador, inexistencia de programas de

capacitación laboral, débil satisfacción laboral en los colaboradores, débil comunicación interna entre colaboradores de las diferentes áreas, desconocimiento de propuestas basadas en estrategias de comunicación interna.

Por consiguiente, se seleccionó en la presente investigación como problema central la débil comunicación interna entre colaboradores de las diferentes áreas, lo cual esto permitirá a la realización del plan estratégico de comunicación.

La selección del problema central, que fue objeto de la investigación, se propuso en base a los siguientes criterios:

El interés de dar a conocer la importancia de la satisfacción laboral del cliente interno dentro de la empresa, así mismo que es de vital utilidad para la gerencia del restaurante que su personal se encuentre en las mejores condiciones laborales.

Desde la perspectiva del conocimiento científico, teniendo en cuenta para la presente investigación ha sido necesario extraer información de diferentes fuentes bibliográficas basado en autores como: (Andrade 2015 Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica), (Robbins y Judge 2013 Comportamiento organizacional), (Robbins 1999. Comportamiento Organizacional.), (Robbins 2013 Administración, un empresario competitivo), (Chiavenato 1993 Administración de Recursos Humanos), (Chiavenato, 2011).

Mediante el contacto directo con la situación de la empresa, permitió diseñar un plan estratégico de comunicación interna.

En el presente informe de investigación se encontraron los siguientes casos con respecto a la comunicación interna.

A nivel internacional, en Estados Unidos, para la cadena de restaurantes de comida rápida "McDonald's". La comunicación interna está dirigida al stakeholder interno y esto nace como una respuesta a las necesidades de la compañía de motivar a su equipo. Los resultados de dicha cadena están altamente influenciados por la motivación de sus empleados, dentro de sus estrategias tienen como finalidad de convertir a los empleados en los protagonistas de la comunicación, del mismo modo tienen la necesidad de crear emociones para motivar mediante el storytelling y el lenguaje audiovisual, usando herramientas básicas para lograr y desarrollar canales digitales para un diálogo fluido. (McDonald's, 2015).

Por otra parte, "Domino's Pizza", afirma los flujos de comunicación son

bidireccionales, gracias a sus múltiples canales, su accesibilidad y sencillez, a su filosofía basada en una comunicación abierta y compartida, y a una cultura basada en establecer vínculos, de tal modo que la compañía sea un reflejo de su compacta comunicación a pesar de su diversificación de empresas en diferentes países. Además, sostiene que la retroalimentación entre jefe y empleado van a permitir el alineamiento del esfuerzo de todos sus integrantes, manifiesta que el crecimiento y desarrollo del personal es la mejor opción, por eso se enfocan en ofrecer oportunidades de crecimiento dentro del restaurante, enviando a los empleados a cursos o capacitaciones cubriendo todos los gastos la empresa incluidas clases de inglés. Así como también se centran en dar bonos, recompensa a los empleados por cada buena acción, aumentos de salario conforme aumenten el volumen de las ventas, comisiones o beneficios especiales por dar buen servicio. (Díaz, 2014).

Así mismo en Colombia, la cadena de pollo frito "Frisby S. A." afirma que la compañía está visualizada en el buen ambiente entre los integrantes, basado en una comunicación horizontal, donde se maneja un compañerismo entre los diferentes cargos, sin perder esa autoridad en las jerarquías, desarrollando su filosofía de la empresa. Del mismo modo afirma que el clima se encuentra enfocado en variables internas que afectan al individuo en la organización, y como él se desenvuelve positiva o negativamente en ella: Basados en estas dos intenciones de libertad y amor, comenzaron a desarrollar talleres e implementación de nuevos sistemas, obteniendo resultados positivos con los colaboradores y con la empresa. Finalmente desarrollan e implementan estrategias de relaciones internas del personal realizando las actividades de motivación (tarjetas de cumpleaños, fechas especiales, apoyo en realización de eventos) (Hoyos & Restrepo, 2016).

En Ecuador, Favaro (2014) la comunicación organizacional interna se ha convertido en una parte importante para el fortalecimiento y desarrollo institucional, concentrándose esta principalmente en las acciones comunicativas que parten de los vínculos y articulaciones internos que se proyectan potenciando la práctica y visibilidad de la institución y su tarea. El comprender a la comunicación como un proceso transversal a la organización hace posible incluirla en una política institucional y no limitarla a algo meramente instrumental.

Cabe recalcar, que la comunicación interna no necesariamente la están aplicando

dentro de las empresas de gastronomía, también se aplica en grandes cadenas de diferentes rubros.

Por último, a nivel internacional en España, la cadena de ropa femeninas del “Grupo Inditex”, afirma que los flujos de comunicación son fundamentalmente de tipo ascendente, la información se produce de los empleados hacia la dirección. Se practica y fomenta este tipo de comunicación porque los directivos consideran fundamental conocer cómo funciona la organización desde la perspectiva de los empleados, conocer sus opiniones, las necesidades del equipo y mantener un contacto continuo que les permita identificar lo que sucede en la compañía. En Inditex se emplean múltiples herramientas de comunicación.

Dentro de ellas existen manuales de comunicación interna para las distintas empresas que forman parte del grupo. En el manual hay temas como la promoción del diálogo y cátedra internacional de Derechos Humanos y laborales, para ello ponen en práctica lo siguiente: resolución de conflictos laborales en los centros de trabajo de los fabricantes y colaboración entre plataformas de diálogo internacionales, entre otras acciones. Además, realizan actividades sociales y de sensibilización para los empleados del grupo, así como acciones sociales voluntarias que son iniciativas de los mismos. Por otro lado, se fijan aulas de formación: Con el fin de mejorar las habilidades profesionales de los empleados, se imparten bloques formativos, y además también se ofrecen cursos de responsabilidad social corporativa, medioambiente y políticas de prevención. Además de la formación en tienda, cuentan con planes de formación adaptados a las necesidades de actualización de los empleados. Visitas guiadas que permite a cualquier individuo o agrupación conocer sus instalaciones en el centro logístico, de igual modo, cualquier empleado tiene la posibilidad de visitarlas. (Peña , Sánchez & Wandosell , 2015).

A nivel nacional en la Libertad, “Bembos Burger Grill”, cadena de comida rápida con filial en Trujillo. Afirma que la alta dirección pone mucho énfasis en el liderazgo y la capacidad de formación de los administradores, pues de su ejemplo dependerá la satisfacción laboral y por ende la calidad del servicio que operan bajo las premisas de Bembos. Del mismo modo el personal de oficina es reducido, lo que favorece una mejor comunicación. La comunicación, en general, es fluida y se trata de mantener un ambiente informal y flexible como el que acompañó a Bembos desde sus

primeros días, pero el personal de atención al cliente es joven, lo cual permite que se sienten bien de poder disponer de un trabajo a tiempo parcial que les deja tiempo para atender sus asuntos personales.

Por eso se implanta programas de entrenamiento, especialmente de aquellos que están en primera línea, además, Bambos les permite tener contacto frecuente con personas de su propio círculo social pues ellos también son clientes del negocio. En los últimos años se han emprendido programas de sensibilización y capacitación permitiendo entusiasmarlos y adiestrarlos, tanto al personal como administradores, así como incentivos para lograr una mayor motivación y resultados. (Compartiendo Experiencias, 2012).

Del mismo modo, en Lima, la cadena de “Supermercados Wong”, reconoce la importancia de cumplir con los beneficios salariales. Liberalidad Compensable: suma otorgada al colaborador con ocasión al cese. Remuneración completa del mes: les exoneran a los colaboradores de asistir a laborar, contemplan la remuneración por el mes completo, del mismo modo otorgan vale de compras.

Por otro lado, presentan beneficios de salud, les permite a los colaboradores mantener la cobertura médica y de los familiares asegurados en base al plan actual, seguro médico familiar, seguro oncológico y beneficios de acuerdo a ley.

Otro punto importante es que en dicha empresa buscan una relación muy cercana y casi familiar con los colaboradores. Siendo su principal práctica la política de puertas abiertas, promueven el trato horizontal y cercano entre líderes y colaboradores, también mantienen un proceso que permite a los colaboradores expresar sus opiniones con relación a diferentes aspectos que conforman su ambiente de trabajo.

Finalmente, la capacitación es un proceso que lo realiza continuamente entregando herramientas para el desarrollo de habilidades a los colaboradores en el ámbito conductual y técnico, alineándolos a su cultura organizacional y valores, y respondiendo a la estrategia del negocio y a la normativa nacional. (Wong, 2012).

Bajo la misma filosofía, el restaurante “Astrid y Gastón”, ubicado en la ciudad de Lima, manifiesta que su equipo de colaboradores está conformado principalmente por jóvenes llenos de experiencia, ideas nuevas y mucha creatividad. Su objetivo: servir platos del más alto estándar, mantener una constante investigación sobre sus recursos y conservar una relación de aprendizaje recíproco con productores locales.

El equipo mantiene una filosofía profunda y en constante evolución, por lo tanto, la comunicación y la motivación al personal del restaurante son los pilares fundamentales para la productividad gastronómica.

Siendo uno de sus programas llevar clases de inglés: las cuales son requeridas para todo su personal y es obligatorio, para ello les brindan las facilidades del caso y horarios accesibles.

Del mismo modo se le incentiva a trabajar en equipo y que todos juntos busquen y logren los objetivos de la empresa. Por otra parte, les dan las facilidades de que un mozo pueda ascender a jefe de mozos y así sucesivamente, lo que ayuda a que el personal tenga deseos de superarse y comprometerse más con dicha empresa. (Acurio & Gutsche, 2017).

Cabe resaltar que hoy en día la necesidad de la comunicación interna se está aplicando a las empresas de diferentes sectores, es el caso de las cadenas hoteleras debido ya que hay más contacto directo entre el personal y cliente.

Por otro lado, el Hotel “Casa Andina”, cadena de hotelera peruana, cuenta con un significativo número de hoteles y cobertura geográfica, por lo cual la compañía comprende la importancia de mantener una fuerza de trabajo en equipo, ofreciendo capacitaciones y educación pertinente a los colaboradores, brindar sistema de compensaciones atractivos para así retener a los mejores talentos.

La compañía se esfuerza por mantener excelentes relaciones con cada uno de sus colaboradores, alentándolos a sentirse parte de la familia de Casa Andina y así se comprometan y responsabilicen con su trabajo.

La formación constante a los colaboradores se brinda a través de la Universidad Corporativa de Intercorp, variando de acuerdo a cada hotel y ofreciendo programas de formación especializadas para los recepcionistas y directores (Hotel Casa Andina, 2016).

Finalmente, en Lima, El Grupo “LATAM Airlines”, filial en Perú, se basa en el cuidado y desarrollo de sus colaboradores, brindándoles oportunidades de progreso en base a su desempeño y competencias, procurando un alto nivel de bienestar laboral y mejora de su productividad. La compañía está constantemente al tanto de los factores que inciden en la satisfacción laboral de sus colaboradores y provee apoyo a los supervisores para optimizar sus capacidades de liderazgo. Además, el Grupo

LATAM Airlines posee una estrategia de educación que busca una experiencia completa de aprendizaje. Los entrenamientos se realizan siguiendo las mejores prácticas del mercado, con la finalidad de preparar a los colaboradores con el fin de efectuar los objetivos estratégicos de la empresa.

Por otro lado, los beneficios están en línea a la política general de compensaciones (que contemplan sueldo fijo, variables y beneficios) y también con el mercado. Actualmente los beneficios que brindan incluyen bono de alimentación; bono transporte, seguro de vida; plan (seguro) de salud; cobertura para incapacidad/invalidez; licencia maternidad/paternidad; fondo de jubilación y auxilio sala cuna (LATAM, 2016).

A nivel local en la región de Lambayeque en Chiclayo, el “Restaurante Grill Hebrón” como parte de sus políticas estratégicas de comunicación, integración, motivación y trabajo en equipo, ejecutan talleres y capacitaciones:

Talleres, con el fin de integrar a todos los colaboradores, incluyendo a jefe de cada área y trabajar puntos como el planeamiento, la comunicación y la autoestima.

Capitaciones, con el propósito de desarrollar temas sobre la comunicación, emociones, asertividad y manejo de situaciones.

Gracias a dichas actividades lograron como resultado mejorar la comunicación interna y las relaciones interpersonales entre todo el personal.

Además, realizan actividades deportivas semestralmente, con el propósito de integrar a todos los colaboradores y reforzar el trabajo en equipo, realizan juegos de fútbol y vóley mixto una vez cada 06 meses.

Por otro lado, el Restaurante “Marakos Grill” Concesiones de Alimentos, manifiesta que la comunicación interna se ha convertido en una herramienta imprescindible para la gestión y la mejora de resultados. Reconoce la importancia de cumplir con las expectativas salariales, ofreciendo incentivos a sus colaboradores y así mismo reforzando el trabajo en equipo para lograr objetivos empresariales, por lo cual sus principales estrategias para lograr la satisfacción laboral de los colaboradores se basan en mantener fidelizados a sus clientes internos, es decir sus colaboradores, para que su compromiso con la empresa se refleje en la atención a sus clientes externos, estas principales estrategias son: Reforzar la implicación y el compromiso de los empleados, realizar programas y eventos de integración,

actividades deportivas.

Del mismo modo, la administración del “restaurante el Cántaro” con una trayectoria de tiene 37 años al servicio de la gastronomía norteña. Sostiene que los clientes internos tienen un papel muy trascendental en el desempeño de las funciones pertinentes, es por eso que en su política establece una serie de actividades para comprometer y hacer que dicho personal se familiarice con la empresa y alinie sus esfuerzos, logrando las buenas relaciones entre las diferentes áreas de la organización. Realizan capacitaciones cada dos meses, viajes integrales y deportivos. Así como también encuentros deportivos involucrando a todo el personal. Finalmente, la administración del restaurante “Fiestas Gourmet” filial Chiclayo, dentro de sus planes de acción tienen como finalidad generar una conversación horizontal de 360 grados Se basan en la empatía de esa manera se preocupan por dar un trato adecuado al personal, establece una serie de objetivos y valores que puedan ser aplicados basándose en autonomía y libertad para la toma de decisiones permitiéndoles lograr una estabilidad laboral, y sobretodo que mientras trabajen se diviertan. La comunicación es uno de los principales motores para motivar a los empleados con el fin de alcanzar los objetivos de la empresa.

Mientras que el restaurante turístico “El Pacífico” en Lambayeque sostiene que el administrador directo es el canal fundamental para generar confianza, por lo tanto, se fían en aportar tranquilidad y confianza.

A raíz de esto buscan estimular el compromiso con el personal y establecen estrategias y acciones entre los diferentes puestos. Buscan involucrar al personal con un alto nivel de participación e implicación del personal permitiendo esto mejorar la productividad y eficiencia.

Por otra parte, trimestralmente hacen reuniones informativas, foros y capacitaciones de comunicación horizontal, finalmente establecen fechas para realizar actividades deportivas impulsando así la integración.

De todas las investigaciones antes mencionadas, como se ha observado no se ha desarrollado investigaciones locales acerca de la comunicación interna y satisfacción laboral. De tal manera en la presente investigación se propuso un plan de comunicación interna para mejorar la satisfacción laboral en el restaurante Manos Piuranas.

En base a lo descrito anteriormente se cuestionó lo siguiente: ¿Cómo la comunicación interna contribuirá a la mejora de la satisfacción laboral en los colaboradores del restaurante Manos Piuranas de la ciudad de Chiclayo – Región Lambayeque?

Por consiguiente, la presente investigación se justificó por los siguientes motivos:

Porque se detectó el problema que ostenta el restaurante en cuanto a la satisfacción laboral de su recurso humano; de tal manera lo que se buscó lograr con este plan es mejorar la satisfacción laboral del cliente interno, el cual obtuvo como beneficios: fomentar un clima laboral de mutua cooperación, la participación de los mismos, incrementar la comunicación y satisfacción del colaborador, aumentar la productividad, establecer un sistema de comunicación. etc.

También es importante porque sirvió de referencia de estudio de nuevas formas de generar confianza y/o fidelización al cliente interno, lo cual generó cambios que promuevan una buena comunicación empresarial.

Así mismo la investigación fue de gran beneficio para la organización porque a su vez permitió definir en la empresa estrategias de comunicación que sean de incitación a la motivación en los colaboradores, contribuyendo así un buen nivel de su satisfacción laboral, fomentando la participación integral de todo el personal, y a la vez mejorar el nivel económico de la empresa.

Por otro lado, esta investigación presentó un enfoque holístico bajo el cual, la globalidad fue dada por la unión sintagmática de los diversos paradigmas (Cualitativo-Cuantitativo), así mismo fue de tipo proyectiva que según Hurtado (2000), “consiste en la elaboración de una propuesta o de un modelo, como solución a un problema o necesidad de tipo práctico, ya sea de un grupo social, o de una institución, en un área particular del conocimiento, a partir de un diagnóstico preciso de las necesidades del momento, los procesos explicativos o generadores involucrados y las tendencias futuras”. (p.325)

A la vez, que por medio de esta investigación se puso en manifiesto los conocimientos adquiridos durante el transcurso de la formación profesional de la tesista, lo mismo que permitió sentar las bases para futuras investigaciones que surjan partiendo de la problemática aquí especificada.

Finalmente, la presente investigación fue significativa puesto que, el diseño de un

plan de comunicación interna mejorará la satisfacción laboral en el restaurante Manos Piuranas.

Con relación a lo antes mencionado, los objetivos que guiaron la presente investigación son:

**Objetivo general**

Diseñar un plan de comunicación interna para la mejora de la satisfacción laboral de los colaboradores del restaurante “Manos Piuranas” de la ciudad de Chiclayo, región Lambayeque.

**Objetivos específicos**

- O1. Determinar el nivel de satisfacción laboral del restaurante Manos Piuranas de la ciudad de Chiclayo, región Lambayeque.
- O2. Identificar los factores más relevantes en el proceso de comunicación interna del restaurante “Manos Piuranas”.
- O3. Establecer un plan estratégico de comunicación interna para la mejora de la satisfacción laboral del restaurante “Manos Piuranas”.

## II. MARCO TEÓRICO

### 2.1. Antecedentes bibliográficos:

En el presente trabajo de investigación, existen diferentes autores que han realizado una investigación similar a lo propuesto, entre ellos tenemos a los siguientes:

#### 2.1.1 Investigaciones extranjeras

En La Universidad Regional Autónoma de los Andes Uniandes. (Ecuador), Carrera (2016) realizó un estudio acerca "Diseño de plan de comunicación interna y la satisfacción laboral para la empresa de calzado Abichuela". Ubicada en la ciudad de Ambato, en el periodo de noviembre 2016, con el fin de diseñar un plan de comunicación interna para la empresa de calzado "Abichuela" con el propósito de elevar la satisfacción laboral de sus colaboradores.

La investigación efectuada fue de tipo cualitativo-cuantitativo y el diseño, método inductivo-deductivo y analítico-sintético. Para el presente estudio se consideró una muestra total de 16 personas, a quienes se les aplicó un Cuestionario.

Mediante los resultados obtenidos se indicó que el plan de comunicación Interno, es un aspecto importante dentro de la Empresa de calzado "Abichuela" puesto que es una herramienta positiva que proveerá soluciones al clima organizacional, por tanto, se maximizará el rendimiento de los colaboradores en el cumplimiento de metas y objetivos planteados dentro de la institución.

Se concluyó que la comunicación interna es una herramienta muy importante en el mundo empresarial ya que ayuda a mejorar el clima organizacional y el desempeño laboral de sus colaboradores lo que va a permitir que sean eficientes y productivos (Carrera, 2016).

En la Universidad de Rafael Landívar (Quetzaltenango), Umaña (2015) realizó un estudio acerca "Comunicación interna y satisfacción laboral, (estudio realizado con personal de restaurante de comida gourmet)". Tesis de grado en el periodo de agosto 2015" con el fin de Determinar la influencia de la comunicación interna en la satisfacción laboral del personal de Restaurante de comida Gourmet.

La investigación efectuada fue de tipo descriptivo, El instrumento fue el cuestionario. Para el presente estudio se consideró una muestra total de 50 personas, a quienes se les aplicó un cuestionario de satisfacción laboral y entrevistas de salida.

Como resultados se obtuvo que la comunicación interna influye en la satisfacción laboral de los mismos, pues al recibir los colaboradores instrucciones claras y

relevantes para la ejecución de las tareas, se desempeñan con mayor eficiencia y entusiasmo.

La comunicación descendente es menos efectiva en relación a la ascendente, puesto que la organización presenta limitaciones para comunicar al personal decisiones que afecten tanto a la empresa como a sus miembros, mientras que para los colaboradores es aparentemente sencillo dialogar con sus jefes inmediatos.

Se concluyó que los factores que influyen en la comunicación interna son la claridad con la que se comunica el mensaje, los medios por los que se comunica, las vías en que se da este proceso y la manera en que los jefes se comunican con los subalternos, y estos elementos si afectan o perjudican a los colaboradores en sus labores diarias (Umaña, 2015).

En la Universidad De Rafael Landívar (Guatemala de la Asunción), Vásquez (2015) realizó un estudio acerca "Relación entre la comunicación y la satisfacción laboral de un grupo de trabajadores del área de bodega de Bofasa." Tesis de grado, en el periodo de diciembre 2014 a enero 2015" con el fin de determinar si existe relación entre la comunicación y la satisfacción laboral en un grupo de trabajadores en el área de bodega de Bofasa.

La investigación efectuada fue de tipo cuantitativa de diseño no experimental, debido a que en dicha investigación las variables no son manipuladas. Es de tipo correlacional, en la que consiste en describir relaciones entre dos o más variables en un momento dado.

Para el presente estudio se consideró una muestra total de 50 personas, a quienes se les aplicó un cuestionario de satisfacción laboral y entrevistas de salida.

Como resultados se obtuvo que los colaboradores de la empresa de Bofasa muestran que existe una correlación alta dentro de la variable de desarrollo laboral, esto muestra que los empleados consideran importante la adquisición de nuevos conocimientos y experiencias que les permitan alguna promoción a puestos con mayor categoría dentro de la organización. Esto para incrementar la autorrealización como personas y el incremento de posibilidades para crecer como persona y profesionalmente.

Se concluye que el resultado de esta correlación comprueba que existe una correlación entre comunicación e identificación con la empresa, se puede ver que el 75% de los empleados, consideran que debe de existir un buen canal de

comunicación para poder transmitir la información hacia los colaboradores. Por otro lado, se confirma que la identificación hacia la empresa es un factor importante ya que tiene una relación estrecha con el desarrollo laboral de cada empleado. (Vasquez, 2015).

En la Universidad Técnica De Ambato (Ecuador), Balarezo (2014) realizó un estudio acerca “La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel Drive, en el periodo de enero 2014” con el fin de estudiar la incidencia de una deficiente comunicación organizacional interna sobre el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel Drive.

La investigación efectuada fue de tipo correlacional, descriptiva y explicativa y el diseño no experimenta y de corte transversal.

Para el presente estudio se consideró una muestra total de 40 personas, a quienes se les aplicó un cuestionario de comunicación organizacional interna y desarrollo organizacional.

Obtuvo como resultado que un gran número de trabajadores de la institución consideran que la comunicación interna de la empresa muy pocas veces genera una identificación institucional hacia la empresa, por lo que puede afirmar que la organización ha descuidado este aspecto y por tal motivo la influencia de la comunicación interna es irrelevante.

Entre las conclusiones más relevantes de esta investigación podemos destacar que las falencias que presenta la comunicación organizacional interna están repercutiendo sobre la coordinación de las actividades dentro de la organización. La comunicación organizacional influye directamente sobre la baja productividad y el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel Drive, así como también en las actitudes de los trabajadores. Del mismo modo la comunicación organizacional interna no está cumpliendo las funciones que debería, como son generar identificación institucional por parte del trabajador hacia la empresa y tampoco fortalece las relaciones interpersonales entre los colaboradores. (Balarezo , 2015).

En la Universidad de Rafael Landívar. (Quetzaltenango), Armas (2014) realizó un “Estudio acerca de la “comunicación interna y clima laboral” (estudio realizado en call center de la ciudad de Quetzaltenango), en el periodo de enero-junio 2014” con el fin de determinar la manera en que la comunicación interna favorece al clima laboral en el call center de la ciudad de Quetzaltenango.

La investigación efectuada fue de tipo cualitativo y el diseño descriptivo. Para el presente estudio se consideró una muestra total de 115 personas, a quienes se les aplicó un Cuestionario de comunicación interna y clima laboral.

Como resultados se determinó que la comunicación interna es de suma importancia para evitar malos entendidos y opiniones que desmerezcan el trabajo que debe realizarse, para que esta comunicación se produzca de una manera adecuada, se debe tener en cuenta que la persona que envía la información y la que recibe estén en la misma sintonía y que no existan distorsiones o ruidos exteriores con los cuales puedan existir errores al realizar la labor, por ende, tener un buen funcionamiento de la empresa al alcanzar sus objetivos, y que el mensaje llegue de forma íntegra a sus receptores.

Del mismo modo se puede comentar que sí existen buenas relaciones interpersonales entre compañeros, jefes y subordinados que puede llegar a facilitar una comunicación fluida y respetuosa, lo cual puede ser percibido por los colaboradores y jefes como algo positivo por consiguiente se puede convertir en una actitud recíproca que afecte de manera directa la percepción que tienen los colaboradores de la empresa y su desempeño en la misma.

A continuación, las siguientes conclusiones:

La comunicación interna favorece al clima laboral porque influye en la identidad organizacional de los colaboradores y la cual proyectan al momento de alcanzar los objetivos de la empresa para evitar crisis internas producidas por los puestos rotativos de sus supervisores o jefes inmediatos.

Los factores que influyen en la comunicación interna son la claridad con la que se comunica el mensaje, los medios por los que se comunica, las vías en que se da este proceso y la manera en que los jefes se comunican con los subalternos, y estos elementos si afectan o perjudican a los colaboradores en sus labores diarias.

La comunicación interna tiende a influir dentro del clima laboral de la organización ya que si en la comunicación que existe no se promueve el empoderamiento con los colaboradores o bien si no se les informa sobre los valores, metas, visión, misión, políticas y estrategias, éstos no se sentirán parte de la organización y perderán el interés de participar o de laborar para la misma (Armas, 2014).

### **2.1.2 Investigaciones Nacionales**

En la Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo. Silva (2016), realizó un estudio

denominado “percepción de la comunicación interna y su influencia en la satisfacción laboral de los docentes de la institución educativa Ignacio Merino de Talara, período 2016” con el propósito de determinar la relación entre nivel de percepción de la comunicación interna y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa Ignacio Merino de Talara, año 2016

La presente investigación se ajusta al diseño descriptivo correlacional. Se tomó la población muestra de 40 trabajadores.

Con la finalidad de cumplir los objetivos se ha utilizado como instrumento: el cuestionario.

Como resultados se encontró que el nivel de percepción de la comunicación interna, según los docentes, es alta, con un 56%; y, media, con un casi 38%; esto podría significar que la comunicación interna está funcionando como un soporte de vinculación entre los miembros de una organización, lo que va a permitir que fluyan 76 mecanismos de gestión, de criterio, de participación y de relación, todos ellos coordinados e integrados para lograr metas comunes, tanto en lo laboral como en lo personal.

Se logró concluir, que la comunicación descendente y vertical no genera satisfacción en los docentes; si bien permiten que los docentes cuenten con la información necesaria para hacer su trabajo de forma efectiva y reporten sobre sus resultados; éstos no garantizan su bienestar. Además, se puede conjeturar que las dimensiones que podrían influir sobre una alta satisfacción son la cultural y la motivación, dado que percepciones desfavorables y son las que motivan una comunicación bidireccional y de valoración del individuo. (Silva, 2017).

En la Universidad Privada Antenor Orrego. Trujillo, Correa y Torres (2016), realizaron un estudio denominado “Programa de coaching empresarial para mejorar la comunicación interna de los colaboradores de la empresa cineplanet Real Plaza en la ciudad de Trujillo – año 2016” con el propósito de aplicar un programa de coaching empresarial para mejorar la comunicación interna de los colaboradores en cineplanet Real Plaza en la ciudad de Trujillo.

La presente investigación es de diseño cuasi-experimental. Se tomó la población maestra de 20 trabajadores.

Con la finalidad de cumplir los objetivos se ha utilizado como instrumento: el cuestionario.

A través del análisis realizado en la empresa cineplanet Real Plaza se obtuvo como resultados que los problemas de comunicación interna que afectaban a la organización son: Falta de libertad y confianza para poder expresar sus ideas a sus compañeros y superiores, no eran capaces de aportar soluciones ante conflictos laborales y no tenían conocimiento de lo que estaba sucediendo en la organización por lo cual existía distorsión de información, impidiendo alcanzar los objetivos estratégicos

Se logró las siguientes conclusiones:

El Programa de coaching empresarial influyó de manera positiva en la comunicación interna de los colaboradores de cineplanet Real Plaza, mejorando la libertad y confianza de los colaboradores para poder expresar sus ideas entre ellos y sus superiores, por otro lado, también contribuyó a mejorar la participación de los trabajadores, aportando ideas, solucionando así entre ellos los conflictos laborales.

Además, se logró mejorar el nivel de conocimiento de lo que sucede en la organización evitando la distorsión de información, permitiendo el logro de los objetivos organizacionales. (Correa & Torres, 2016).

En la Universidad Cesar Vallejo, en Trujillo, Siccha (2016), realizó un estudio denominado “La comunicación organizacional interna en la Municipalidad Distrital de Víctor Larco Herrera – Trujillo, La Libertad año 2016” con el propósito de determinar la percepción de los colaboradores respecto a la comunicación organizacional interna en la Municipalidad Distrital de Víctor Larco Herrera – Trujillo, La Libertad en el 2016.

La presente investigación es de tipo descriptiva, un diseño no experimental, se tomó la población muestral de 216 colaboradores.

Con la finalidad de cumplir los objetivos se ha utilizado como instrumento: el cuestionario.

El resultado afirma que el jefe inmediato no brinda los espacios necesarios para la realimentación y para ayudar al colaborador a mejorar su desempeño con una media de 2.35 siendo esta mala.

Asimismo, se observa que el 39% de colaboradores está de acuerdo con la comunicación formal y respecto a la comunicación informal el 41% de 26 colaboradores está en desacuerdo con este estilo.

Se logró concluir que la percepción respecto a los mecanismos de comunicación

utilizados entre jefe y colaborador es regular, en 2.8. Los medios que se puso en investigación fueron el diálogo, correo electrónico, teléfono, pizarra informativa y los memorándums, medios que se utilizan en la entidad para transmitir mensajes generando información. (Siccha, 2016).

En la Universidad Autónoma de Ica, Inga (2015), realizó un estudio denominado “Influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral de las enfermeras en el servicio de cirugía del hospital militar central, período 2015”. Para optar el título de segunda especialidad de: Administración y gerencia de los servicios de salud, con el propósito de determinar la influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral de las enfermeras del servicio de cirugía del Hospital Militar Central, 2015.

La presente investigación es de tipo cuantitativo de tipo transversal. El método que se utilizó fue el de hipotético deductivo, el diseño de la investigación será el descriptivo correlacional.

Se tomó la población muestral de 12 enfermeras.

Con la finalidad de cumplir los objetivos se ha utilizado como instrumento: el cuestionario.

Como resultado se obtuvo que el clima organizacional, junto con las estructuras, las características organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico.

Se concluyó un clima organizacional saludable, fomenta el desarrollo de una cultura organizacional establecida sobre la base de necesidades, valores, expectativas, creencias, normas y prácticas compartidas y transmitidas por los miembros de una institución y que se expresan como conductas o comportamientos compartidos. (Inga, 2015).

En la Universidad Nacional Tecnológica sur de Lima, Huamani (2015), realizó un estudio denominado “el clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal de conducción de trenes, del área de transporte del metro de lima, la línea 1 en el 2013.” El período octubre – noviembre del 2013. Con el propósito de explicar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los conductores de trenes, del área de transporte del metro de lima línea 1 en el 2013.

Con la finalidad de cumplir los objetivos se ha utilizado como instrumento: el cuestionario. La presente investigación es de tipo aplicada. Se tomó la población muestral de 60 trabajadores.

Los resultados fueron que el 31.7 % de los encuestados que representa al mayor porcentaje del 100%, muchas veces, los jefes comunican oportunamente las necesidades de la empresa.

El 35% de los encuestados que representa al mayor porcentaje del 100%, opina que siempre su jefe se preocupa porque entiendan bien su trabajo.

Se concluyó según los resultados obtenidos que el clima organizacional se encuentra en un nivel medio productivo y medianamente satisfactorio para un buen desempeño laboral; además el clima organizacional influye en el desempeño laboral del personal del área de transporte del metro de Lima. Es responsabilidad de la empresa replantear su sistema de gestión para revertir estos resultados, y lograr mantener un buen clima organizacional para un óptimo desempeño, como también encaminarse a ser reconocida como una de las mejores empresas para trabajar y ser competitiva en el rubro. (Huamani, 2015).

### **2.1.3 Investigaciones Locales**

En la Universidad Señor de Sipán, Rivera y Villalobos (2014), analizaron el “Programa de capacitación interna para la mejora del servicio de la ventanilla única del ministerio de trabajo y de promoción del empleo-Lambayeque”; con la finalidad de elaborar un programa de comunicación interna para la mejora del servicio de la ventanilla única del ministerio de trabajo y de promoción del empleo-Lambayeque.

El tipo de estudio es descriptivo-propositivo, con diseño no experimental.

La población en estudio de la presente investigación estuvo conformada por 24 colaboradores, para la recolección de la información necesaria para la presente investigación se utilizó como instrumento el cuestionario.

Como resultado existe dificultad entre la comunicación horizontal entre jefe-colaboradores y colaboradores del jefe ya que el 63% de trabajadores. Existe falta de ato entre compañeros de trabajo en la facilitación de la información para proporcionar los datos solicitados por los usuarios, las relaciones interpersonales, no son muy buenas debido a que no se genera espacios de confraternidad para generar habilidades sociales entre los trabajadores.

Se concluye que las estrategias de solución a la deficiente comunicación organizacional interna entre el talento humano, para el desarrollo organizacional, son necesarias ya que en la ventanilla única de promoción de empleo de Lambayeque existe problemas con los equipos de trabajo para genera armonía laboral lo que

permite el desarrollo organizacional. (Rivera & Villalobos, 2014).

En la Universidad Señor de Sipán, Campos (2013), analizó la “Satisfacción laboral en la Gerencia regional de salud-Lambayeque”; con la finalidad de determinar el grado de satisfacción laboral en la Gerencia regional de salud-Lambayeque.

El tipo de estudio es explorativo, con un diseño transversal.

La población en estudio de la presente investigación estuvo conformada por 33 colaboradores, para la recolección de la información necesaria para la presente investigación se utilizó como instrumento el cuestionario.

Como resultados muestran que el grado de satisfacción laboral de los colaboradores de la Gerencia Regional de salud de Lambayeque no es muy bajo, ya que no se ve afectado por los distintos factores de la institución. Además, se determinó que un promedio manejable de los trabajadores está poco satisfecho con su puesto de trabajo también, que las relaciones para la mayor parte prefieren tomar distancia para evitar conflictos con algunos compañeros de trabajo lo cual, debe ser mejorado. Finalmente, los trabajos están poco satisfechos con lo que ganan debido a que consideran que es injusto su pago en relación con las labores que realiza en la institución.

Las conclusiones fueron que el grado de satisfacción de los trabajadores de la gerencia regional no es muy bajo, puesto que no se ve muy afectado los distintos factores dentro de la institución. Además, están poco satisfechos debido a que existen elementos que influyen tal como las relaciones y compañeros de trabajo, el ambiente físico es poco cómodo para ellos y muchos se sienten que son explotados y maltratados. (Campos, 2013).

Por lo tanto, las investigaciones antes mencionadas a nivel local no se han desarrollado en relación a las variables de la comunicación interna para la mejora de la satisfacción laboral de los colaboradores de un restaurante.

## **2.2. Bases Teóricas**

### **2.2.1 Comunicación interna**

#### **2.2.1.1 Definiciones de comunicación interna**

La comunicación interna es el “conjunto de actividades efectuadas por la 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 mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al

logro de los objetivos organizacionales.” (Andrade, 2005).

La comunicación interna es un recurso gerencial en orden a alcanzar los objetivos culturales, organizacionales, funcionales, estratégicos y comportamentales de la empresa. La comunicación interna no es un fin, sino un medio y una herramienta insustituible para desarrollar las nuevas competencias, que supone el nuevo contrato psicológico que hoy vincula a los hombres con las organizaciones, proporcionando un valor añadido al más valioso de sus recursos. (García, 2012).

Es una herramienta indiscutible de gestión, ya que permite desarrollar todos los aspectos comerciales y de imagen, este desarrollo debe realizarse estratégicamente, es decir, con unos objetivos prefijados y unas operativas adecuadas tras un análisis pormenorizado de la situación empresarial y su entorno. (Lacasa, 2004).

Constituye una herramienta indispensable que facilita a las estructuras organizacionales las relaciones entre los departamentos de la compañía (Recalde & Glaría, 2005).

Kreps (1990) la define como el modelo de mensajes compartidos entre los miembros de la organización; es la interacción humana que ocurre dentro de las organizaciones y entre los miembros de las mismas. ( Kreps , 1990).

### **2.2.1.2 Objetivos de la Comunicación Interna**

La comunicación interna, como cualquier área o actividad de una organización, se va a desarrollar en torno a unos objetivos generales y específicos que se deben alcanzar en la mayor medida posible. Dentro del área comunicativo interno, el principal objetivo como mencionaba Andrade es respaldar el logro de los objetivos institucionales, fortaleciendo la identificación de los colaboradores con la empresa, proporcionándoles información relevante, suficiente y oportuna, reforzando su integración, y generando en ellos una imagen favorable de la organización y de sus productos y servicios. (Andrade, 2005).

#### **a) Objetivo general de la comunicación interna**

Dentro de los objetivos que señala Andrade, podemos destacar como objetivo general la acción de “respaldar el logro de los objetivos institucionales”. Cada empresa tiene marcados unos objetivos institucionales que sólo se alcanzaran con el perfecto engranaje de todas las piezas que la forman. Si una de estas piezas falla, el logro de los objetivos se puede ver mermado. Por ello, la comunicación se convierte en uno de estas piezas indispensables para conseguirlos, y más concretamente la comunicación interna, ya que, gracias a ellas, cada una de las otras piezas tendrán

conocimiento de qué objetivos se tienen que alcanzar y qué camino han de seguir para ello. La comunicación interna de una organización debe ir a la par y debe estar sincronizada con la institución en sí para mantenerse dentro de los objetivos y estrategias de la empresa y así conseguir una actividad satisfactoria con el bienestar de la organización.

### **b) Objetivos específicos de la comunicación interna**

Siguiendo con el análisis de los objetivos de comunicación interna según Andrade, se pueden señalar cuatro objetivos específicos. "...fortaleciendo la identificación de los colaboradores con la empresa, proporcionándoles información relevante, suficiente y oportuna, reforzando su integración, y generando en ellos una imagen favorable de la organización y de sus productos y servicios". De la definición se pueden extraer cuatro conceptos estratégicos: identificación, información, integración, imagen.

**Primer objetivo:** (fortalecer la identificación de los colaboradores de la empresa), está ligado al concepto de identificación. Por lo tanto, busca que los miembros tengan un sentimiento de pertenencia además de aceptar, respetar y fortalecer la cultura organizacional.

**Segundo objetivo:** (proporcionar información relevante, suficiente y oportuna), está ligado al concepto de información. Es importante proporcionar a todos los miembros del público interno obtengan información relevante, actualizada, segura, de acuerdo con las circunstancias y cubriendo las necesidades informativas sobre la empresa y el entorno que le pueda afectar. En este sentido, la comunicación interna deberá aprovechar todos aquellos medios que tenga a su disposición para conseguir una comunicación efectiva, multidireccional y circular. Además, habrá que tener especial cuidado en establecer distinciones entre la información formal y la informal, ya que a veces, la información informal puede ser dañina para la empresa.

**Tercero objetivo:** (reforzar su integración), está ligado al concepto de integración. Los sujetos que conforman el público interno deben integrarse en la organización y entre el resto de miembros de la misma, y para ello, el papel de la comunicación interna es esencial. La empresa debe ser vista, no como una entidad fría formada por módulos o áreas independientes, si no como un sistema donde la comunicación fluya vertical, horizontal y diagonalmente. Así, la organización de equipos de trabajo, la ruptura de diferencias de niveles o el desarrollo de actividades comunes son algunas de las acciones que propiciarán la integración de los miembros en la

empresa.

**Cuarto objetivo:** (generar en ellos una imagen favorable de la organización y de sus productos y servicios), está ligado al concepto de imagen. Es esencial que el público interno considere que la organización tiene una imagen positiva y, además, que está coincida con la realidad de la entidad, sin ficciones ni mentiras, ni ocultaciones. (Andrade, 2005).

### **2.2.1.3 Tipos de comunicación interna**

Dentro de una empresa se pueden dar diferentes tipos de comunicación interna en función de la dirección que lleve, del carácter, de la naturaleza, de las características del emisor o del receptor entre otras muchas. Por lo tanto, la comunicación se puede clasificar en función de diversas modalidades.

En primer lugar, para establecer una clasificación inicial de comunicación, hay que distinguir entre comunicación interna y comunicación externa.

**Comunicación interna:** tal y como señala Andrade, la comunicación interna es el conjunto de actividades efectuadas por la organización para la creación y el mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales.

**Comunicación externa:** Andrade define este tipo de comunicación como el conjunto de mensajes emitidos por la organización hacia sus diferentes públicos externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos o servicios.

Ambos tipos de comunicación han de estar perfectamente sincronizadas y seguir una dirección común para alcanzar los objetivos establecidos por la organización. Las piezas de estos tipos de comunicación deben ir perfectamente engranadas entre ellas para que no chirríen.

Dentro de la comunicación interna, a su vez se pueden establecer diferentes tipos de comunicación en función de unos patrones clasificatorios. Si se tiene en cuenta la dirección o circulación de la comunicación interna se puede clasificar en comunicación vertical, horizontal o diagonal.

**Comunicación vertical:** es aquella comunicación que se da entre diferentes niveles dentro de la organización. Se puede decir que es aquella información que circula entre los diferentes “estatus organizativos”. Esta comunicación vertical puede tener a su vez dos sentidos: ascendente o descendente.

El sentido ascendente comprende la comunicación dirigida de abajo a arriba, es decir, de los empleados o miembros a los directivos. El hecho de que esta comunicación ascendente exista dentro de una empresa es algo muy positivo ya que entra en juego la participación e implicación de los miembros de la empresa. Además, es un avance porque a través de esta comunicación, los empleados pueden mantener una comunicación directa con sus directivos, ya que hace unos años este tipo de comunicación era inexistente, incluso actualmente, es uno de los sentidos comunicativos menos desarrollados.

**La comunicación vertical ascendente:** desarrolla una serie de funciones principalmente:

Es válida para comprobar si la comunicación descendente ha sido comprendida adecuadamente, Propicia una mayor participación, intervención e integración de los miembros, Mejora la canalización de los mensajes para resolver preguntas o dudas de los miembros, ayuda al alcance de los objetivos generales de la empresa.

Por otro lado, la **comunicación vertical descendente** es aquella que va de arriba abajo, es decir, de los directivos a los empleados o miembros. Es el tipo de comunicación más común y más tradicional que existe dentro de una organización, ya que los directivos han de dar unas órdenes y marcar las pautas a sus trabajadores para que la organización lleve a cabo sus funciones lo mejor posible y finalmente alcanzar los objetivos previamente establecidos.

**Las funciones principales de la comunicación vertical descendente son:**

Proveer de información necesaria a los miembros con el fin de alcanzar los objetivos generales de la organización.

Establecer unas pautas de comportamiento y actuación de los diferentes miembros de la empresa.

Evitar en todo lo posible la aparición de rumores, información falsa o mal interpretada que puedan dañar a la organización. Marcar claramente la estructura jerárquica de la organización y los cometidos, funciones e influencia de cada uno de los niveles y los puestos.

Ayudar a crear un sentimiento de permanencia en los miembros.

**Comunicación horizontal:** es la comunicación que se desarrolla entre aquellas personas que forman parte del mismo nivel jerárquico, pudiendo pertenecer a la misma área, departamento u a otros distintos.

Este tipo de comunicación favorece las relaciones de los trabajadores de la organización, ya que permite el flujo de información entre los miembros de distintos departamentos, propiciando, además, una mejor integración y participación de los mismos en los procesos comunicativos.

Gracias a este tipo de información, los diferentes departamentos tendrán conciencia de las labores que desarrollen sus compañeros de otros departamentos, incluso del mismo, creando una conexión interdepartamental e interdepartamental. Esto propiciará el desarrollo de una coordinación entre ellos, creando unos canales comunicativos que favorecerán sus relaciones a través de la resolución común de problemas, asesoramientos entre los departamentos, toma de decisiones grupales y no unilaterales, y, ante todo, eliminación del silencio para una mejor cooperación en las pautas laborales con el fin de alcanzar una meta común.

**Comunicación diagonal:** es la comunicación que se establece entre personas de distintos niveles y áreas de una misma organización. La comunicación diagonal conlleva el desarrollo de un lenguaje común que debe estar en perfecta sintonía con los objetivos, la cultura y las características de la empresa.

La comunicación diagonal no siempre ha existido, sin embargo, los nuevos tiempos y la transformación que están sufriendo las organizaciones ha propiciado su aparición. La comunicación diagonal convierte a la empresa en un entramado, en un sistema en el que todos sus componentes están relacionados entre sí, integrando equipos de trabajo eficaces con personas de diversas áreas y funciones para que a través de la comunicación los resultados sean mejores y más positivos. (Andrade, 2005).

#### **2.2.1.4 Canales de la comunicación interna**

A través de los canales empleados en la comunicación interna de la organización, se puede hablar de comunicación formal e informal. La comunicación puede formar o no parte de la estructura y actividad de la empresa, y en función de ello se establece la siguiente clasificación:

**Comunicación formal:** es aquella comunicación que se da cuando es la propia empresa la que establece los canales, las pautas, la dirección que ha de tomar la información. Este tipo de comunicación se suele caracterizar por seguir un protocolo comunicativo previamente diseñado, en función de la necesidad y el objetivo.

Este tipo de comunicación se emplea principalmente para transmitir información de carácter laboral, como órdenes, pautas de trabajo, fechas o institucionales, como estado financiero, cultura empresarial.

**Comunicación informal:** es aquella comunicación que surge entre los miembros de la empresa independientemente de los protocolos, pautas o estructuras comunicativas establecidas por la misma. Es decir, no sigue el proceso oficial de comunicación y suele darse a través de la boca-oído.

Este tipo de comunicación se desarrolla espontáneamente entre los miembros y trabajadores de la organización, bajo una necesidad de comunicarse, propiciando muchas veces el aceleramiento de las acciones o trámites y obteniendo información adicional. Esta comunicación tiene un gran peso dentro de la empresa y los lugares donde se suelen desarrollar son los pasillos, las cafeterías o las salas de descanso, es decir, aquellos lugares donde los miembros se sienten desconectados de sus funciones en la empresa.

Otra clasificación de comunicación dentro de la empresa sería aquella que diferencia la comunicación verbal de la no verbal. En este tipo de clasificación, el punto de inflexión lo encontramos en si en los soportes utilizados para transmitir la información usan o no la palabra como instrumento, es decir, que, si los sujetos que llevan a cabo la comunicación hablan, escriben o transmiten la información simplemente sin el uso de palabras.

**Comunicación verbal:** es la comunicación que usa la palabra, ya sea hablada o escrita, para transmitir información. Por lo tanto, este tipo de comunicación se puede llevar a cabo a través de signos orales o palabras habladas y a través de la representación gráfica de signos.

La comunicación verbal dentro de la empresa permite que haya una retroalimentación y rapidez a la hora de comunicar, además de que la cantidad de información transmitida a los miembros de la organización será mayor en menor tiempo que la no verbal. Sin embargo, las desventajas de este tipo de comunicación son el elevado peligro de distorsión y malinterpretación que existen y que sería negativo para la empresa.

**Comunicación no verbal:** es la comunicación en el que el envío y la recepción de mensajes se realizan sin palabras de por medio. Este tipo de comunicación tiene un papel importantísimo en el día a día de las personas y de las organizaciones. Principalmente existen tres categorías de comunicación no verbal que se pueden dar en una organización, según señala Andrade.

**Lenguaje corporal:** es algo innato al ser humano el gesticular y hacer señales no verbales como: movimientos de brazos, manos y dedos, gestos faciales, disposición

del cuerpo, contacto visual.

**Aspectos no lingüísticos del discurso:** cómo se explica anteriormente, la comunicación no verbal puede acompañar a la comunicación verbal en muchas ocasiones, sobre todo cuando es hablada y no escrita. Por ello los aspectos no lingüísticos del discurso tienen una gran importancia como, por ejemplo: el tono de voz, el volumen, las pausas.

**Desde la organización:** existen también mensajes que las empresas lanzan a sus miembros, ya sean intencionados o no a través de una gran variedad de medios. La decoración y la limpieza de las estancias de la empresa, los uniformes de los empleados o las herramientas de trabajo y tecnologías usadas por la empresa, son algunos de los mensajes que una organización puede trasladar sin palabras y que su público interno captará haciéndose una idea de la cultura de la empresa.

Por otro lado, los miembros y la pertenencia de los miembros a un grupo u a otro dentro de la empresa pueden marcar las diferencias suficientes para establecer otra clasificación de la comunicación, en este caso adaptándola a la organización, y más concretamente, en el ámbito de la comunicación interna. Teniendo en cuenta esto distinguiremos entre: comunicación interpersonal, intragrupal, intergrupala e institucional.

**Comunicación interpersonal:** es aquella comunicación que se da entre dos o más miembros de la empresa. Es la comunicación más común y tiene un sentido bidireccional ya que ambos sujetos emiten mensajes y además suelen estar próximos entre sí.

**Comunicación intragrupal:** es aquella comunicación que se desarrolla entre aquellos miembros de la empresa que forman parte de la misma área de trabajo.

**Comunicación intergrupala:** es aquella comunicación que se desarrolla entre los miembros de la empresa que forman parte de distintas áreas de trabajo.

**Comunicación institucional:** es aquella comunicación que organiza y establece la empresa para comunicarse con su público interno usando únicamente los canales formales. La comunicación institucional requiere un proceso para poderse desarrollar. Por lo general este proceso consta de cuatro fases: Investigación, programación, realización y evaluación. (Andrade, 2005).

#### **2.2.1.5 Medios de comunicación interna**

Uno de los puntos claves en el ambiente laboral es la comunicación interna. Nos informa que la motivación es lo que permite que la gente sienta que puede

expresarse y que sus ideas serán escuchadas y sobre todo valoradas. Esto crea mayor fidelidad de los empleados hacia la empresa y un mayor compromiso. (Zylberdyk, 2003).

Además, se refiere sobre los métodos más importantes para la difusión de información dentro de una empresa son los siguientes:

**e.1 Manual del empleado:** En este manual se encuentra la información necesaria para que el empleado logre un excelente desempeño en sus funciones, como también las condiciones y reglamentos de la empresa.

Se encuentra la misión, visión, filosofía, cultura de la organización, así como los derechos y deberes que tiene cada empleado. Además, ayuda a informar a los supervisores la forma de evaluar e impedir que tomen decisiones arbitrarias hacia los empleados, por lo que nos ayuda a evitar o a solucionar problemas laborales.

**e.2) Comunicaciones escritas:** Los memorandos son útiles para transmitir los cambios que se produzcan en las distintas políticas, y procedimientos de la empresa que no estén reflejados en el manual del empleado.

**e.3) Boletín informativo:** Se refiere a una pequeña publicación mensual o trimestral, en donde se puede encontrar información de acontecimientos importantes de reuniones, actividades, nuevos empleados, cumpleaños del mes o cualquier novedad de la organización. Entre estos también están el periódico y la revista.

**e.4) Comunicación electrónica:** Es un sistema mediante el cual los distintos empleados de una empresa pueden comunicarse entre sí, por medio de la conexión de red en las computadoras. Este medio resulta rápido y con respuestas inmediatas, siendo el único inconveniente que exista un exceso de información.

**e.5) Reuniones laborales:** Pueden ser en diferentes niveles y también por departamentos. Facilitan la comunicación y fomentan las relaciones personales, sobre todo entre empleados que no suelen interactuar entre sí frecuentemente por encontrarse separados.

**e.6) Retiros:** Este consiste en llevar a un grupo de empleados a un lugar tranquilo. Por ejemplo, una granja en el interior donde se mezcla el trabajo con actividades recreativas tales como juegos al aire libre.

**e.7) Tablero de avisos:** Se colocan en lugares estratégicos para poder ser leídos por todos los colaboradores de la empresa, en ellos se coloca escritos, cuadros, gráficos, fotografías, carteles o similares.

Es un sistema de comunicación unidireccional ascendente en el cual permite colocar información escrita o gráfica de todo tipo; salvo que exista cristal protector. El material colocado puede deteriorarse con el tiempo o ser roto, cortado o escrito por cualquiera, puede saturarse por exceso de cosas colocadas, o por obsolescencia de las mismas, por lo que requiere supervisión de su operatividad.

**e.8) Comunicaciones informales:** Comúnmente llamados rumores, y consisten en intercambios de información que se producen de manera espontánea entre los empleados de la oficina. La información que se suele transmitir es sobre medidas tomadas por la empresa, ya sea a favor o en contra.

Premios de reconocimiento, estos consisten en agradecer públicamente a los empleados que hacen contribuciones notables a la empresa.

**e.9) Estudios de actitud del empleado:** Se refiere a una hoja con varias preguntas en donde se le pide al empleado que responda cómo se siente con el trabajo que realiza, con sus supervisores, sus oportunidades de promoción, por la calidad de información que ha recibido. Las respuestas que den diferentes subgrupos al estudio, pueden compararse con las de la población total de empleados, de manera que los directores puedan identificar a los grupos que atraviesan peores relaciones internas, y así proporcionarles la atención que necesitan. (Zilberdyk, 2003).

#### **2.2.1.6 Comunicación estratégica**

Es la práctica que tiene como objetivo convertir el vínculo de las organizaciones con su entorno cultural, social y político en una relación armoniosa y positiva desde el punto de vista de sus intereses y objetivos. La tarea principal de esta es gestionar integralmente la identidad de las organizaciones: para reunir y sistematizar la existencia de prestigio y credibilidad que toda organización necesita (Maldonado, 2012).

La comunicación estratégica enmarca el conjunto de mensajes que una empresa, fundación, universidad, etc., proyecta a un público determinado a fin de dar a conocer su misión y de alguna manera lograr establecer una empatía entre ambos. Constituye una herramienta indispensable de dirección, la cual se debe utilizar de manera dinámica, planificada y concreta, basada principalmente en una retroalimentación constante. (Gronroos, 1994).

Además, distingue cinco grandes categorías de comunicación presentes en toda organización:

**f.1) Comunicación personal:** No relacionada con la interrelación que existe entre la

producción y el consumo de servicios. Incluye, por ejemplo, los vendedores profesionales u otros vendedores, que no forman parte de la producción normal del servicio.

**f.2) Comunicación masiva:** Impersonal, incluye publicidad, folletos y cartas de ventas distribuidas masivamente.

**f.3) Comunicación directa:** Es una comunicación masiva, aunque personalizada, que está dirigida a destinatarios con nombres y apellidos.

**f.4) Comunicación interactiva:** Se refiere a los efectos que produce, en la percepción que se forman los clientes, el contenido de comunicación que existe en la interrelación vendedor comprador durante la producción del servicio. Gran parte de los efectos de la comunicación interactiva se deben a la manera en que los clientes perciben los aspectos físicos del proceso productivo del servicio, oficinas, tecnología utilizada, el ajuste de la tecnología y los sistemas a las necesidades y niveles de conocimiento del cliente, etc.

**f.5) Ausencia de comunicación:** Cuando una empresa decide no informar a sus clientes sobre, por ejemplo, un retraso o defecto de la calidad, esto no es falta de comunicación. Es sencillamente otro tipo de información. La ausencia de información es percibida como comunicación negativa.

#### **2.2.1.7 Barreras de la comunicación interna**

La comunicación interna puede ser tan frágil y vulnerable, donde puede presentar distintas situaciones que puedan impedir su efectividad.

Dentro las principales barreras tenemos:

**Físicas:** deficiencia técnica de los canales y soportes.

**Fisiológicas:** Limitaciones orgánicas de los receptores.

**Sociológicas:** Disputas de los comunicantes.

**Culturales:** Diferencias intelectuales o de mentalidad entre los comunicantes.

**Administrativas:** Sistemas inadecuados en la organización.

**Lingüísticas:** Desconocimiento de los códigos o signos en la comunicación.

**Psicológico:** Trastornos personales y problemas de carácter, como son depresión, ansiedad, irritabilidad entre otras conductas. (García, 1998).

### **2.2.2 Satisfacción laboral**

#### **2.2.2.1 Definición de satisfacción laboral**

Robbins (1998), la define como el conjunto de actitudes generales del individuo

hacia su trabajo. Quien está muy satisfecho con su puesto tiene actitudes positivas hacia éste; quien está insatisfecho, muestra en cambio, actitudes negativas. Cuando la gente habla de las actitudes de los trabajadores casi siempre se refiere a la satisfacción laboral; de hecho, es habitual utilizar una u otra expresión indistintamente.

Esta definición tiene la ventaja de considerar la satisfacción como un proceso aprendido, que se desarrolla a partir de la interrelación dialéctica entre las particularidades subjetivas del trabajador y las características de la actividad y del ambiente laboral en general. Es decir, reconoce que la satisfacción no es algo innato y la interpreta desde una visión psicosocial.

Otro aspecto que ha sido fuente de debates científicos, en relación con la satisfacción laboral, lo ha sido el de las teorías o enfoques que pretenden explicar este fenómeno psicosocial. Estas teorías han sido elaboradas desde puntos de vista teóricos no siempre coincidentes, pero, en definitiva, han aportado un conjunto de interpretaciones y conocimientos que han servido de soporte teórico a las investigaciones e intervenciones prácticas.

#### **2.2.2.2 Cambio organizacional**

Con respecto a los cambios en la estructura, Robbins (1999) dice que la estructura de una organización está definida por la manera en que las tareas están formalmente divididas, agrupadas y coordinadas. Agrega que, por lo anterior, los agentes de cambio tienen en sus manos el alterar uno o más de aquellos elementos fundamentales de la organización. Por ejemplo: “las responsabilidades departamentales pueden combinarse, removerse las capas verticales y ampliarse los tramos de control” para incrementar la horizontalización y disminuir la burocratización, para mejorar la estandarización, para aumentar la descentralización y agilizar el proceso de toma de decisiones, para pasar a una estructura basada en equipos o para avanzar hacia un diseño matricial. (Robbins 1999).

#### **2.2.2.3 Trabajo en equipo**

El equipo de trabajo es un grupo formal constituido por personas interdependientes que se son responsables del logro de una meta. Todos los equipos de trabajo son grupos, pero solo los grupos de trabajo formales pueden ser equipos es el desempeño individual y colectivo. (Robbins, 2013).

#### **2.2.2.4 Cultura organizacional**

Se refiere a un sistema de significado compartido por los miembros, el cual distingue

a una organización de las demás.

Al parecer, existen siete características fundamentales que captan la esencia de la cultura de una organización:

- 1. Innovación y toma de riesgos.** Grado en que se estimula a los trabajadores a que sean innovadores y corran riesgos.
- 2. Atención a los detalles.** Grado en que se espera que los individuos muestren precisión, análisis y atención por los detalles.
- 3. Orientación a los resultados.** Grado en que la gerencia se centra en los resultados o eventos, y no en las técnicas y procesos utilizados para lograrlos.
- 4. Orientación a la gente.** Grado en que las decisiones de la gerencia toman en cuenta el efecto de los resultados sobre el personal de la organización.
- 5. Orientación a los equipos.** Grado en que las actividades laborales están organizadas por equipos en vez de por individuos.
- 6. Dinamismo.** Grado en que las personas son dinámicas y competitivas en lugar de fáciles de complacer.
- 7. Estabilidad.** Grado en que las actividades organizacionales hacen énfasis en mantener el status y no en el crecimiento. (Robbins, 2013).

#### **2.2.2.5 Clima organizacional**

El clima organizacional es el medio interno y la atmósfera de una organización. Factores como la tecnología, las políticas, reglamentos, los estilos de liderazgo, la etapa de la vida del negocio, entre otros, son influyentes en las actitudes, comportamientos de los empleados, desempeño laboral y productividad de la organización. (Chiavenato, 2011).

#### **2.2.2.6 Liderazgo**

Es aquella habilidad para influir en un grupo y dirigirlo hacia el logro de un objetivo o un conjunto de metas. (Robbins, 2013).

### **2.3. Definición de términos básicos**

**2.3.1 Capacitación profesional:** Formación profesional en el trabajo, financiado por el empresario (Fernández, 1999).

**2.3.2 Comunicación:** proceso a través del cual un emisor transmite un mensaje a un receptor utilizando un canal específico, con el propósito de generar respuesta. (Lasswell, 1948).

**2.3.3 Comunicación organizacional:** Se denomina comunicación organizacional al proceso por el cual se transmite una información entre un emisor y un receptor a

fin a la empresa. (Berges, 2011).

**2.3.4 Desempeño:** Es el concepto integrador del conocimiento junto de comportamientos y resultados obtenidos por un colaborador en un determinado periodo. (Alles,2011).

**2.3.5 Desempeño laboral:** Apreciación objetiva en función de estándares e indicadores, respecto de cuál es la relación entre el esfuerzo del trabajador, los logros obtenidos y la calidad de su compromiso en un contexto organizacional (Goldman, 2014).

**2.3.6 Plan estratégico de comunicación:** Es el documento escrito que recoge las políticas, estrategias, recursos, objetivos y acciones de comunicación, tanto internas como externas, que se propone realizar una empresa, institución u organización, en un determinado periodo de tiempo, generalmente un año. (Cervera, 2008).

**2.3.7 Recurso Humano:** Es una disciplina que estudia todo lo atinente a la actualidad de las personas en el marco de una organización. (Alles, 2012).

## **2.4. Hipótesis**

### **2.4.1 Formulación de la hipótesis**

#### **2.4.1.1 Hipótesis general**

El diseño de un plan estratégico de comunicación interna eficaz contribuirá a la mejora de la satisfacción laboral de los colaboradores del restaurante “Manos Piuranas”

#### **2.4.1.2 Sub – hipótesis**

**H (1)** La satisfacción laboral de los colaboradores es negativa.

**H (2)** La identificación de los factores más relevantes en el proceso de la comunicación interna contribuirá a la mejora de la satisfacción laboral de los colaboradores del restaurante “Manos Piuranas”.

**H (3)** El planteamiento de un plan estratégico de comunicación interna mejorará la satisfacción laboral del restaurante “Manos Piuranas”.

### III. MATERIALES Y MÉTODOS

#### 3.1 Variables – Operacionalización

##### 3.1.1 Variable independiente: Comunicación interna

##### 3.1.2 Variable dependiente: Satisfacción laboral

Tabla 1 Definición de variables

<b>Variable</b>	<b>Definición conceptual</b>	<b>Definición Operacional</b>
Comunicación interna	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. (Andrade, 2005).	Se refiere al diseño de un plan de comunicación elaborado en base a estrategias de comunicación interna.
Satisfacción laboral	La actitud que el colaborador muestra hacia su puesto de trabajo, es decir lo que el individuo cree que debería recibir como recompensa con respecto a lo que en realidad recibe (Robbins, 2004).	Percepción y valoración de los empleados tanto a las condiciones de su trabajo como a las labores y tareas desempeñadas a través de un cuestionario encuesta.

Elaboración propia

Tabla 2 Operacionalización de variables

VARIABLE INDEPENDIENTE	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTOS
Comunicación interna	Cultura corporativa  Funciones	Propuesta de Misión y visión  -Implicación del personal -Cambio de actitudes - Mejoramiento de productividad	¿Usted se siente identificado con la visión y misión del restaurante?  ¿El Administrador crea un ambiente de confianza?	Cuestionario- encuesta
	Plan estratégico de comunicación interna	Fijación de objetivos, estrategias y metas  Identificación de canales de audiencia y canales de comunicación  Rol de dirección  Determinación de plazos y responsables  Seguimiento y medición	¿Con que frecuencia le comunican la planificación estratégica en su empresa?  ¿Cómo recibe la información en cuanto a metas de ventas, promociones e ideas que la empresa quiere alcanzar o poner en práctica? ¿Qué tipo de comunicación y canales utiliza para comunicarse con el personal?  ¿Cree que las políticas empresariales y su difusión interna son las adecuadas? ¿Existe buena relación entre el gerente y los colaboradores de la empresa?  ¿Cómo se maneja la comunicación interna entre las aéreas existentes de la empresa?  ¿Considera que una buena comunicación organizacional interna mejoraría la productividad de la empresa en sus diferentes áreas?	

Tabla 3 Operacionalización de variables

VARIABLE DEPENDIENTE	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	INSTRUMENTOS
<p><b>Satisfacción laboral</b></p>	<p><b>Cambio organizacional</b></p>	<p>Capacidad de adaptación Barreras de adaptación Proceso de cambio Agentes de cambio</p>	<p>¿Considera que existen barreras de adaptación con las que se tiene que enfrentarse dentro del restaurante? ¿Existe alguna influencia de los agentes de cambio (personas que influyen) sobre el desarrollo organizacional dentro del restaurante?</p>	<p>Cuestionario-encuesta</p>
	<p><b>Trabajo en equipo</b></p>	<p>Distribución de funciones Trabajo en conjunto</p>	<p>¿Considera que la distribución de funciones influye sobre el trabajo en equipo dentro del restaurante? ¿Considera que la cultura organizacional tiene influencia sobre el desarrollo de las actividades del restaurante?</p>	
	<p><b>Cultura organizacional</b></p>	<p>Innovación y toma de riesgos Orientación a los resultados. Orientación hacia las personas. Orientación al equipo.</p>	<p>¿Trabajan en equipo para lograr objetivos en común? ¿Existe solidaridad y preocupación entre compañeros de trabajo? ¿Cree que el clima organizacional de la empresa es el más adecuado?</p>	
	<p><b>Clima organizacional</b></p>	<p>Percepciones Convivencia laboral</p>	<p>¿Considera que las oportunidades le permiten ascender a un puesto laboral de mayor jerarquía? ¿Cree que los objetivos y metas empresariales son alcanzadas gracias a mi contribución? ¿Considera que es responsable con sus tareas asignadas?</p>	
	<p><b>Liderazgo</b></p>	<p>Influencia Responsabilidad Clasificación  Estrategias</p>	<p>¿Cree que se le otorga libertad para realizar sus actividades de acuerdo a su criterio?  ¿Usted cree que tiene compromiso y responsabilidad con la empresa?</p>	

## 3.2 Tipo de estudio y diseño de la investigación

### 3.2.1 Tipo de investigación

El tipo de investigación del presente estudio es descriptivo y proyectivo.

**a) Descriptivo**, puesto que tiene como finalidad de describir el fenómeno estudiado dentro de un contexto particular, identificando las características del evento estudiado y como este se manifiesta (Hurtado, 2000a).

**b) Proyectivo**, teniendo en cuenta que su propósito es la elaboración de una propuesta o modelo para solucionar determinadas situaciones satisfaciendo al mismo tiempo alguna necesidad existente (Hurtado, 2000b).

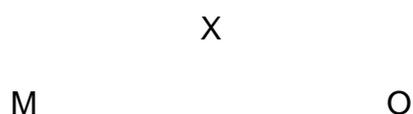
### 3.2.2 Diseño de la investigación

El diseño de investigación del presente estudio es no experimental, transeccional o transversal descriptivo.

**c) No experimental:** debido a que no se manipulará de forma intencional las variables, lo que se pretende es observar tal como se dan en su contexto natural los fenómenos y consecutivamente analizarlos.

**d) Transeccional o transversal descriptivo:** porque los datos se recopilarán en un tiempo único con el propósito de describir las variables y así analizar su incidencia en un período determinado (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010).

El esquema de la presente investigación se diseñó de la siguiente manera:



#### Donde:

M = Muestra determinada en el estudio.

O = Observación de la Muestra

X = Variable independiente

Del mismo modo también el autor Vara (2012) señala que los diseños descriptivos son, generalmente, cuantitativos. Son estudios que se abocan más a la amplitud y precisión que a la profundidad. Se realizan con poblaciones numerosas y abarcan un gran número de variables y correlaciones. Los diseños descriptivos se usan para medir cuantitativamente las variables de una población, para obtener índices

matemáticos; tales como índices de correlación, porcentajes y frecuencias.

### **3.3 Población y muestra de estudio**

#### **3.3.1 Población**

Para Vara Horna (2012a) define la población como el conjunto de individuos (objetos, personas, documentos, data, eventos, empresas, situaciones, etc.) a investigar, los cuales tienen en común una o más características.

Según Tamayo y Tamayo (2000) define a la población como la totalidad del fenómeno a estudiar, donde las unidades poseen característica común.

Por otro lado, de manera coincidente Hernández (2006) señala que la población está conformada por elementos que tienen características comunes.

En base a la definición anterior, el presente trabajo de investigación consta de una población conformada únicamente por 25 colaboradores del restaurante Manos Piuranas.

Tabla 4 Población

<b>PUESTOS</b>	<b>N° DE COLABORADORES</b>
Contador	1
Cajera	1
Jefe de cocina	1
cocineros	4
Barman	1
Ayudantes de cocina	4
Honrador	2
Parrillero	1
Azafatas	8
Limpieza	1
Seguridad	1
Total	25

Fuente elaboración propia

### 3.3.2 Muestra:

Teniendo en cuenta que el número de unidades de investigación es reducido en ambas poblaciones, se considera la muestra tipo censal; Tamayo y Tamayo (2004) refiere que una muestra es tipo censal siempre y cuando se estudien a todos los miembros de la población.

## 3.4 Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos

### 3.4.1 Métodos de investigación

Los métodos a emplear son los siguientes:

a) **Método del Embudo:** Método de investigación que permite plantear correctamente un problema, ordenado y secuencial, este método consiste en partir de premisas generales a premisas específicas y así concluir en el problema central de investigación.

b) **Método deductivo:** Se refiere a partir de hechos generales para formular explicaciones particulares, en el caso del proyecto de investigación, se partió de antecedentes y casos internacionales hasta llegar a locales.

c) **Método analítico:** Método de investigación que consiste en la división de los elementos de un fenómeno a estudiar, para el posterior análisis de sus causas y efectos, los datos para el análisis son obtenidos mediante las diversas referencias bibliográficas.

d) **Método sintético:** Proceso de raciocinio orientado a acoplar distintos elementos de un fenómeno, para describirlos de manera resumida, metódica y breve.

e) **Método estadístico:** Se recopiló, elaboró, interpretó datos numéricos por medio de la búsqueda de los mismos.

### 3.4.2 Técnicas de recolección de datos

Para realizar el presente trabajo de investigación se ha recurrido a las siguientes técnicas:

**Técnica de gabinete:** Se procedió a la consulta de material bibliográfico relacionado al tema de investigación, revistas, tesis y diversos documentos vinculados a la investigación.

**Técnicas de recolección de datos:** Encuesta, técnica que permite obtener información a través de preguntas a otras personas, un instrumento propio de la encuesta es el cuestionario (Hurtado, 2000c).

Vara - Horna (2012b) explica que los cuestionarios son instrumentos muy flexibles y versátiles, su validez depende de la claridad de sus preguntas y de la pertinencia de sus alternativas de respuesta.

Del mismo modo se aplicó la entrevista que consistió en la construcción de 15 ítems de carácter abierto relacionado a las variables del objeto de estudio, dirigido al administrador del restaurante, con la finalidad de recoger su opinión acerca de la comunicación interna y satisfacción laboral.

### 3.4.3 Descripción de instrumentos de recolección de datos

Tabla 5 Ficha Técnica:

Cuestionario encuesta.

Autor	Ana Maritza Santur Merino
Año de edición	2017.
Ámbito de aplicación	Recurso humano del Restaurante Manos Piuranas
Forma de administración	Individual y colectiva
Áreas que explora	Cultura corporativa, Plan de estrategia de comunicación interna, Cambio organizacional, Trabajo en equipo, Cultura y clima organizacional, Liderazgo y Aprendizaje organizacional.
Descripción del Cuestionario encuesta	Estuvo constituida por 21 ítems, con respuestas de tipo cerrado policotómico (siempre, casi siempre, a veces, pocas veces y nunca)
Normas de corrección	El instrumento estará sujeto a las correcciones de los expertos, así mismo de la población piloto.

Validez y confiabilidad	<p>Se determinó la validez del instrumento a través de la evaluación de un panel de expertos constituido por tres especialistas en el tema de investigación tales como: El Mg. Leoncio Robles Marrufo, Mg. Mónica Panta Merino, Mg. Luis Edén Rojas Palacios, así como un metodólogo el Mg. Nilton Iván Pisfil Benites para que antes de la aplicación hicieran los aportes necesarios a la investigación y se verificará si la construcción del contenido del instrumento se ajusta al estudio planteado.</p> <p>La validez del instrumento quedó reforzada por la inclusión de variables que establece la conexión cada ítem del cuestionario con el reporte teórico que le corresponde.</p>
-------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fuente elaboración propia

La validez del instrumento quedó reforzada por la inclusión de variables que establece la conexión cada ítem del cuestionario con el reporte teórico que le corresponde.

El criterio de confiabilidad del instrumento se determinó por el coeficiente de Alfa Cronbach, de acuerdo a los valores de:

#### **Criterios de confiabilidad**

<b>CRITERIOS</b>	<b>VALORES</b>
No es confiable	-1 a 0
Baja confiabilidad	0.01 a 0.49
Moderada confiabilidad	0.5 a 0.75
Fuerte confiabilidad	0.76 a 0.89
Alta confiabilidad	0.9 a 1

Luego del proceso de confiabilidad se obtuvo como resultado

### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	25	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	25	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,808	21

### 3.5 Procesamiento de datos y análisis estadístico.

Para la tabulación electrónica de los datos se procederá a crear una base de datos a través del programa SPSS puesto que facilita los resultados de las encuestas realizadas, así mismo se utilizará el programa Microsoft Excel para desarrollar los gráficos.

## IV. RESULTADOS

### 4.1 Nivel satisfacción laboral en cuanto a la comunicación interna dentro del restaurante Manos Piuranas

Tabla 6 Barreras de adaptación

	Frecuencia	Porcentaje
Válido		
pocas veces	5	20,0
a veces	8	32,0
casi siempre	10	40,0
siempre	2	8,0
Total	25	100,0

Fuente: Investigación de campo en el restaurante Manos Piuranas

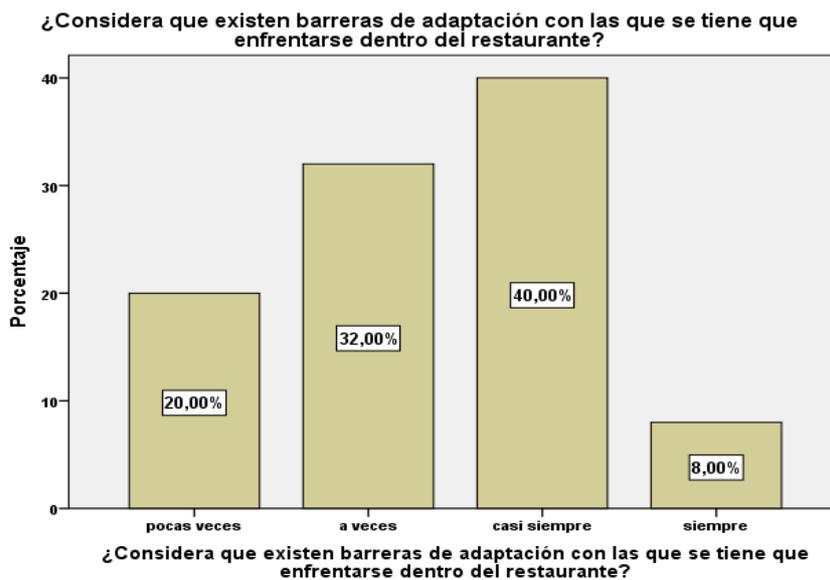


Figura 1 Barreras de adaptación

**Interpretación:** En la tabla n°6, figura n°1, del total de encuestados un 40% afirma que casi siempre existen barreras de adaptación con las que se tiene que enfrentarse dentro del restaurante, mientras que un 32% considera que a veces, el 20% pocas veces y un 8% que siempre existen barreras.

**Análisis:** Se puede apreciar que en esta pregunta existe opiniones muy divididas, un porcentaje considerable de colaboradores de la empresa afirma que casi siempre existen barreras de adaptación con las que se tiene que enfrentar el desarrollo

organizacional de la empresa, y mientras que otro porcentaje muy relevante afirma que estas se dan a veces.

Tabla 7 Influencia de los agentes de cambio

	Frecuencia	Porcentaje
nunca	2	8,0
pocas veces	3	12,0
a veces	5	20,0
casi siempre	7	28,0
siempre	8	32,0
Total	25	100,0

Fuente: Investigación de campo en el restaurante Manos Piuranas

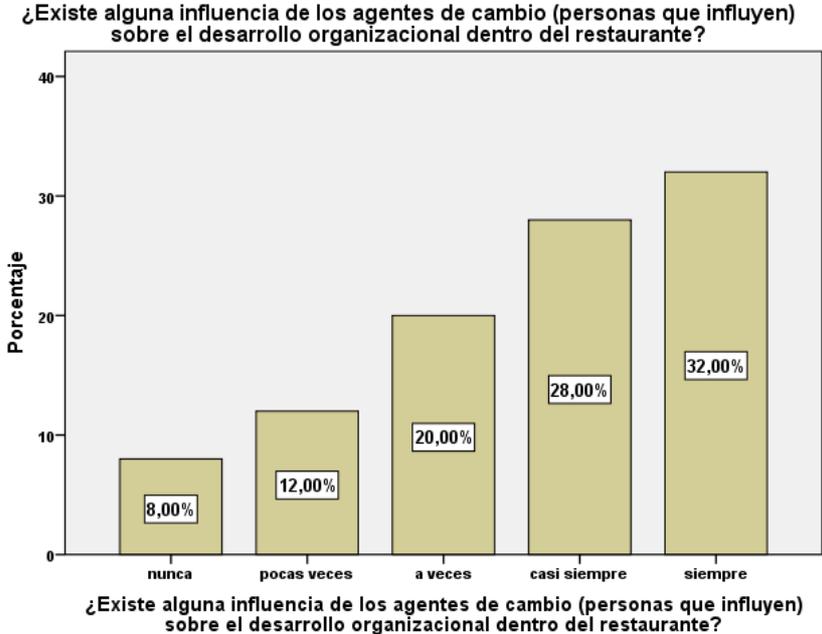


Figura 2 Influencia de los agentes de cambio

**Interpretación:** En la tabla n°7, figura n°2, Un 32% de los encuestados consideran que siempre existe alguna influencia de los agentes de cambio (personas que influyen) sobre el desarrollo organizacional dentro de la institución, el 28% casi siempre, el 20% pocas veces, el 12% a veces y el 8% nunca.

**Análisis:** La mayoría de los encuestados consideran que siempre existe alguna influencia de los agentes de cambio (personas que influyen) sobre el desarrollo.

Tabla 8 Distribución de funciones

	Frecuencia	Porcentaje	
	pocas veces	4	16,0
	a veces	6	24,0
Válido	casi siempre	8	32,0
	siempre	7	28,0
	Total	25	100,0

Fuente: Investigación de campo en el restaurante Manos Piuranas

¿Considera que la distribución de funciones influye sobre el trabajo en equipo dentro del restaurante?

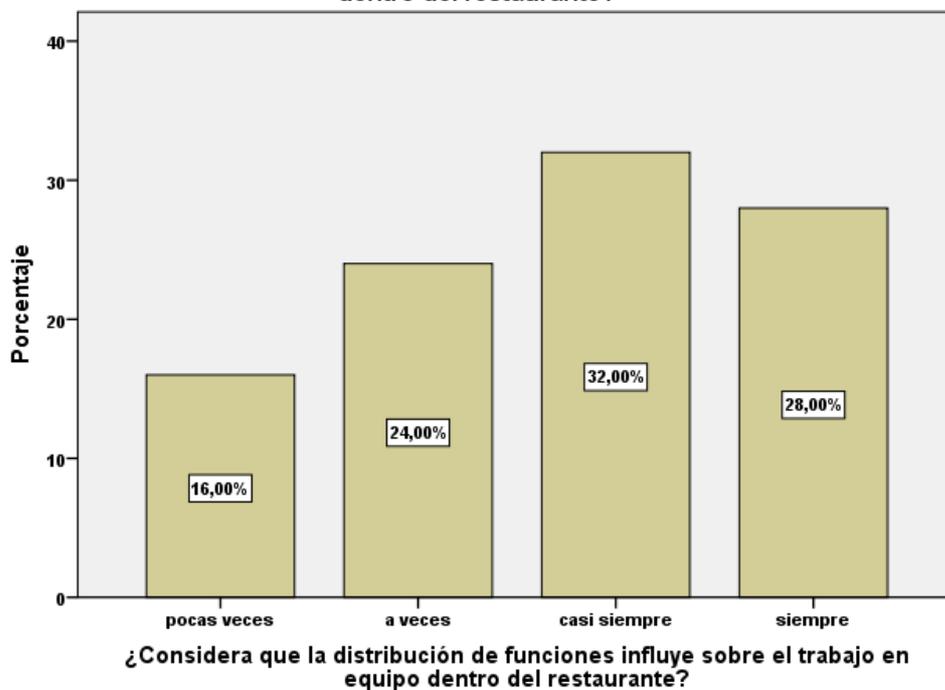


Figura 3 Distribución de funciones

**Interpretación:** En la tabla n°8, figura n°3, apreciamos que el 32% del total de encuestados, consideran que la distribución de funciones casi siempre influye sobre el trabajo en equipo dentro de la empresa, el 28% a siempre, y el 24% a veces y un 16% pocas siempre.

**Análisis:** Se puede apreciar que cerca de la tercera parte de trabajadores encuestados afirman que la distribución de funciones casi siempre influye sobre el trabajo en equipo dentro de la empresa, por tal motivo hay que tener mucha atención a este tema ya que tiene un impacto importante sobre la percepción del colaborador.

Tabla 9 Cultura organizacional y la influencia en el desarrollo de actividades

	Frecuencia	Porcentaje
nunca	1	4,0
pocas veces	4	16,0
a veces	5	20,0
casi siempre	8	32,0
siempre	7	28,0
Total	25	100,0

Fuente: Investigación de campo en el restaurante Manos Piuranas

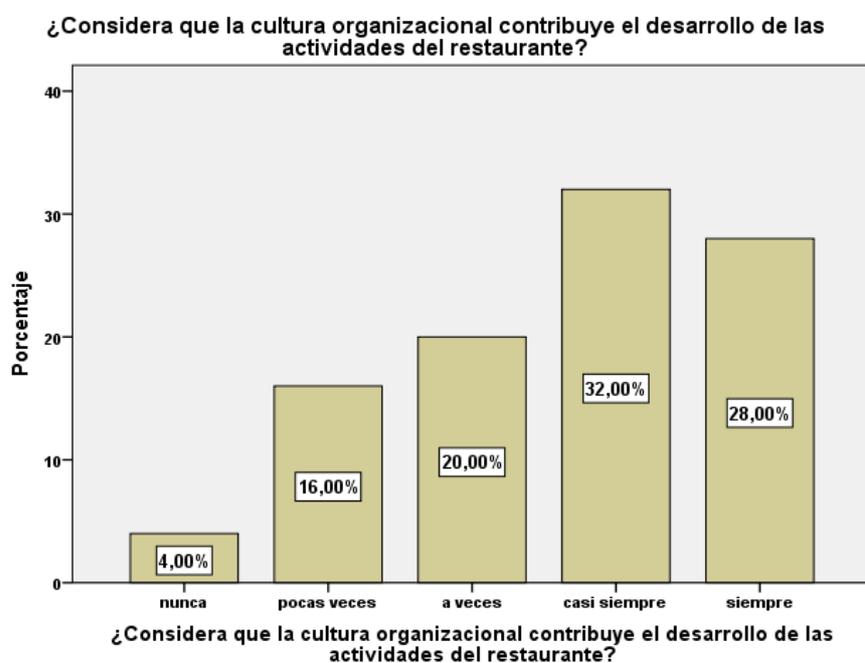


Figura 4 Cultura organizacional y desarrollo de actividades

**Análisis:** En la tabla n°9, figura n°4, Del total de encuestados un 32% afirma que la cultura organizacional casi siempre tiene influencia sobre el desarrollo de las actividades en la empresa, 28% siempre, mientras que el 20 % a veces,16% pocas veces y un 4% nunca.

**Interpretación:** La cultura organizacional tiene influencia sobre el desarrollo de las actividades en la empresa, por tal motivo hay que dar mucha importancia a este punto en análisis ya que de este dependerá el futuro de la empresa

Tabla 10 Trabajo en equipo

	Frecuencia	Porcentaje	
Válido	nunca	2	8,0
	pocas veces	9	36,0
	a veces	6	24,0
	casi siempre	5	20,0
	siempre	3	12,0
	Total	25	100,0

Fuente: Investigación de campo en el restaurante Manos Piuranas

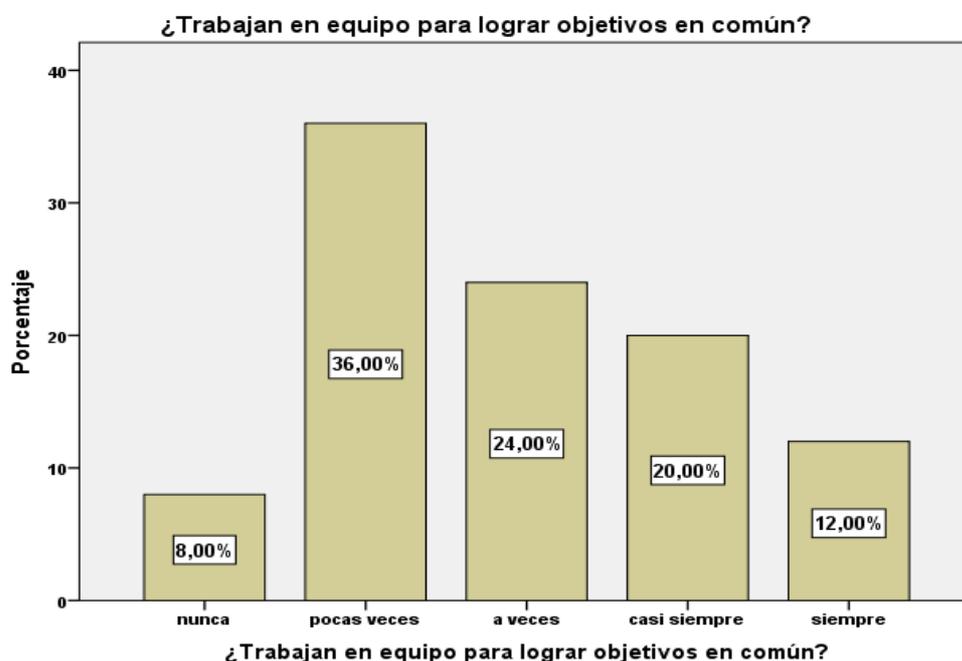


Figura 5 Trabajo en equipo

**Interpretación:** En la tabla n° 10, figura n° 5, el 36% de colaboradores encuestados afirmaron que pocas veces trabajan en equipo y alcanzan objetivos en común, mientras que el 24% mencionó que a veces, mientras que el 20% casi siempre, el 12% siempre y el 8% nunca.

**Análisis:** Un grupo muy importante de encuestados señala que pocas veces los colaboradores trabajan en equipo, en caso que existieran dudas o requieren de apoyo siempre solicitan ayuda a un compañero de trabajo o a un superior, pero no obtiene ningún resultado porque la comunicación interna en su área de trabajo no es la adecuada, afectando la productividad.

Tabla 11 Solidaridad entre compañeros

	Frecuencia	Porcentaje
Válido	nunca	1 4,0
	pocas veces	8 32,0
	a veces	9 36,0
	casi siempre	5 20,0
	siempre	2 8,0
	Total	25 100,0

Fuente: Investigación de campo en el restaurante Manos Piuranas

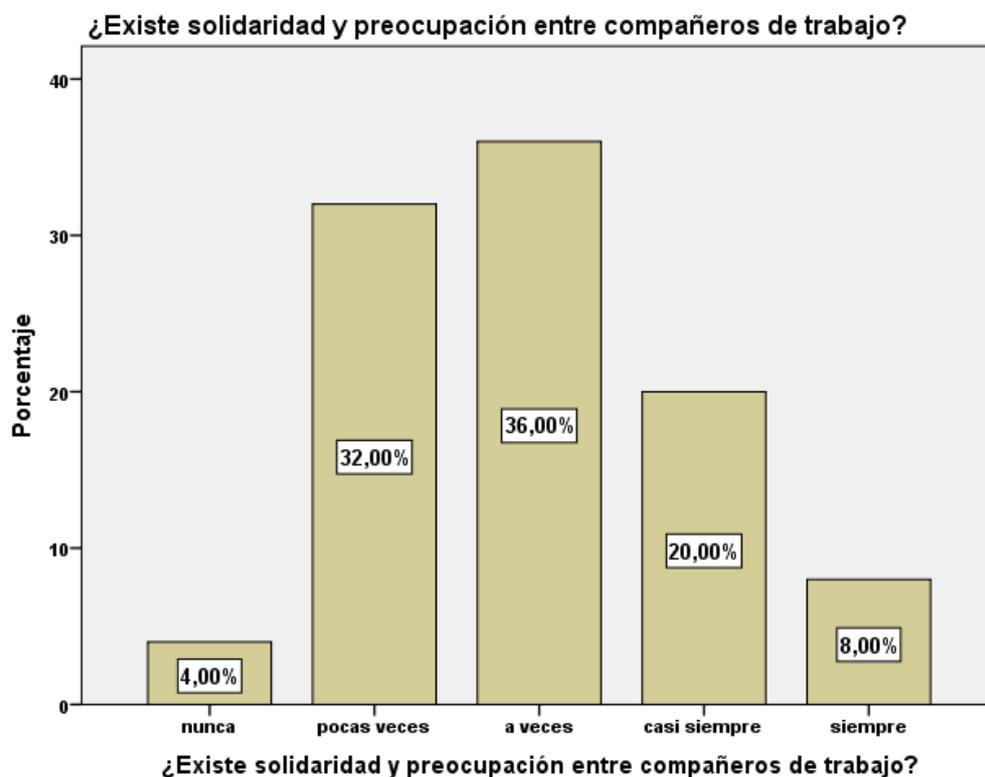


Figura 6 Solidaridad entre compañeros

**Interpretación:** En la tabla n°11, figura n°6, el 36% de colaboradores encuestados afirmaron que a veces existe solidaridad y preocupación entre compañeros de trabajo, mientras que el 32% mencionó que pocas veces, el 20% casi siempre y 8% siempre y un 4% nunca.

**Análisis:** De acuerdo a los resultados obtenidos, la mayoría del personal considera que a veces existe solidaridad y preocupación entre compañeros de trabajo para desarrollar sus tareas debido a la deficiente comunicación interna entre ellos.

Tabla 12 El clima organizacional es el adecuado

	Frecuencia	Porcentaje	
Válido	pocas veces	6	24,0
	a veces	9	36,0
	casi siempre	7	28,0
	siempre	3	12,0
	Total	25	100,0

Fuente: Investigación de campo en el restaurante Manos Piuranas

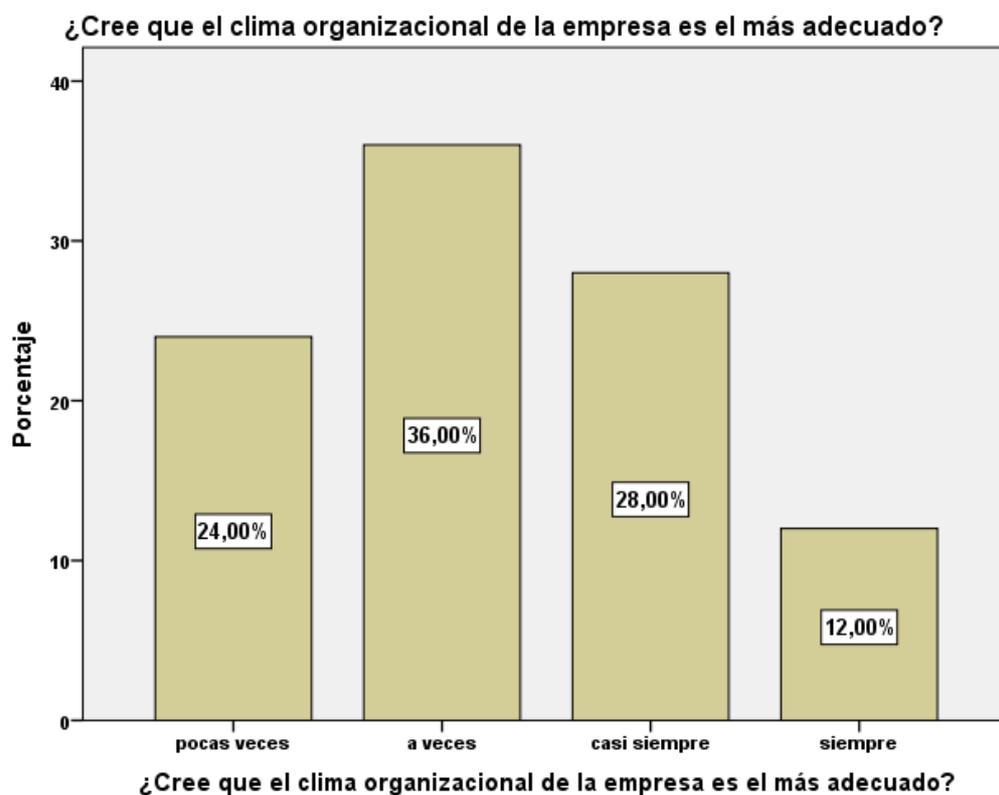


Figura 7 El clima organizacional

**Interpretación:** En la tabla n°12, figura n°7, un 36% de los encuestados considera que a veces el clima organizacional de la empresa es el más adecuado, 28% casi siempre, 24% pocas veces mientras que el 12% siempre.

**Análisis:** Existe un grupo muy importante de encuestados que se manifiesta al respecto, afirmando que el clima organizacional de la empresa no es el más adecuado para desarrollar las actividades.

Tabla 13 Oportunidades para ascender a un puesto laboral

	Frecuencia	Porcentaje
nunca	2	8,0
pocas veces	9	36,0
a veces	7	28,0
casi siempre	5	20,0
siempre	2	8,0
Total	25	100,0

Fuente: Investigación de campo en el restaurante Manos Piuranas

¿Considera que las oportunidades le permiten ascender a un puesto laboral de mayor jerarquía?

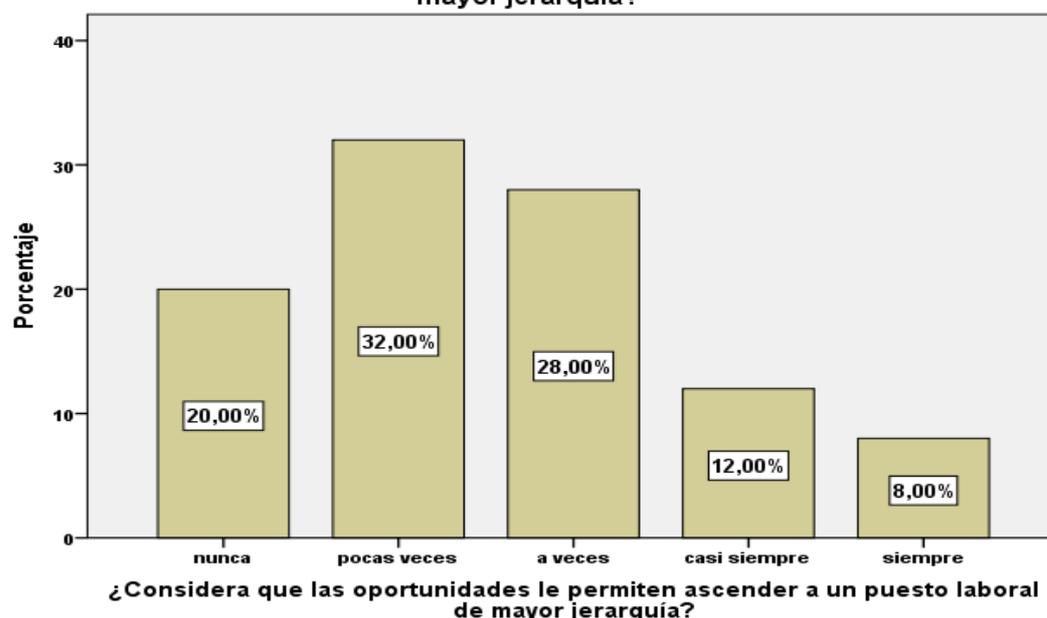


Figura 8 Oportunidades para ascender a un puesto laboral

**Interpretación:** En la tabla n°13, figura n°8, el 32% de colaboradores encuestados afirmaron que pocas veces le permiten ascender a un puesto de mayor jerarquía, mientras que el 28% menciona que a veces, el 20% nunca, 12% casi siempre, y 8% siempre.

**Análisis:** un grupo muy numeroso de encuestados manifiestan al respecto que pocas veces le permiten ascender a un puesto de mayor jerarquía, porque los puestos son fijos y además no existen rotación del personal en la empresa para desarrollar las actividades.

Tabla 14 Objetivos y metas empresariales

	Frecuencia	Porcentaje
Válido	nunca	5 20,0
	pocas veces	8 32,0
	a veces	7 28,0
	casi siempre	3 12,0
	siempre	2 8,0
	Total	25 100,0

Fuente: Investigación de campo en el restaurante Manos Piuranas

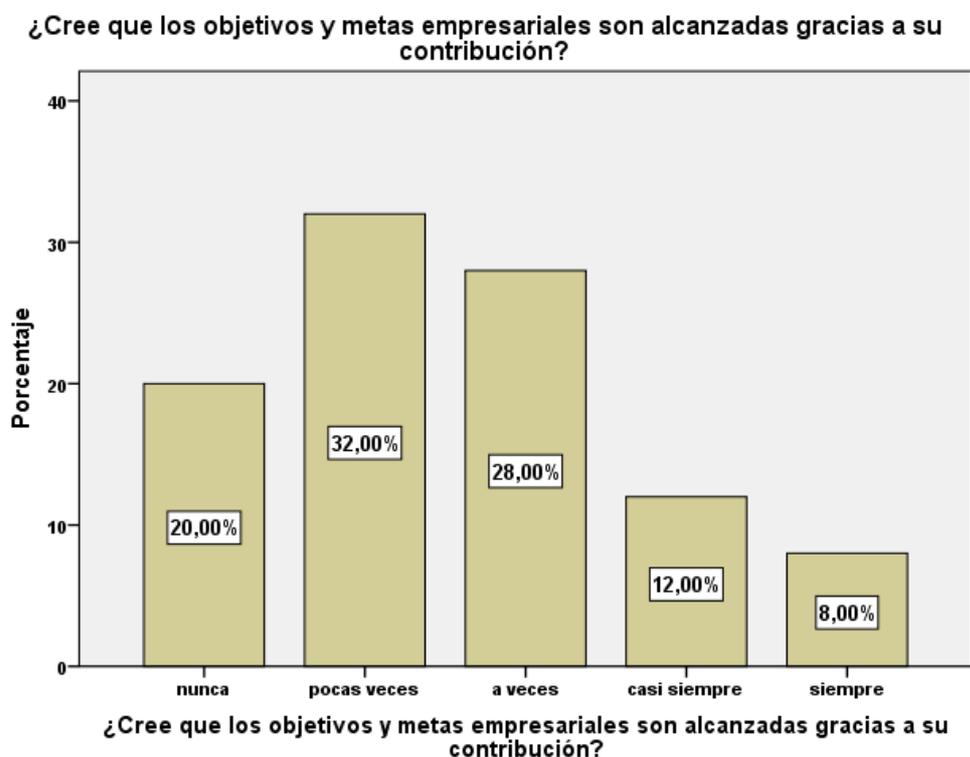


Figura 9 Objetivos y metas empresariales

**Interpretación:** En la tabla n°14, figura n°9, el 32% de colaboradores respondieron que pocas veces los objetivos y metas son alcanzados gracias a su contribución, el 28% mencionó que a veces y pocas veces, mientras que el 20% nunca, 12% casi siempre y 8% siempre.

**Análisis:** La mayoría del personal señala que siempre los objetivos y metas son alcanzados gracias a su contribución, se debe manifestar que los colaboradores que tienen a su cargo responsabilidad de las funciones para el cumplimiento de los objetivos y metas.

Tabla 15 Responsabilidad con sus tareas asignados

	Frecuencia	Porcentaje
	4	16,0
	7	28,0
Válido	8	32,0
	6	24,0
Total	25	100,0

Fuente: Investigación de campo en el restaurante Manos Piuranas

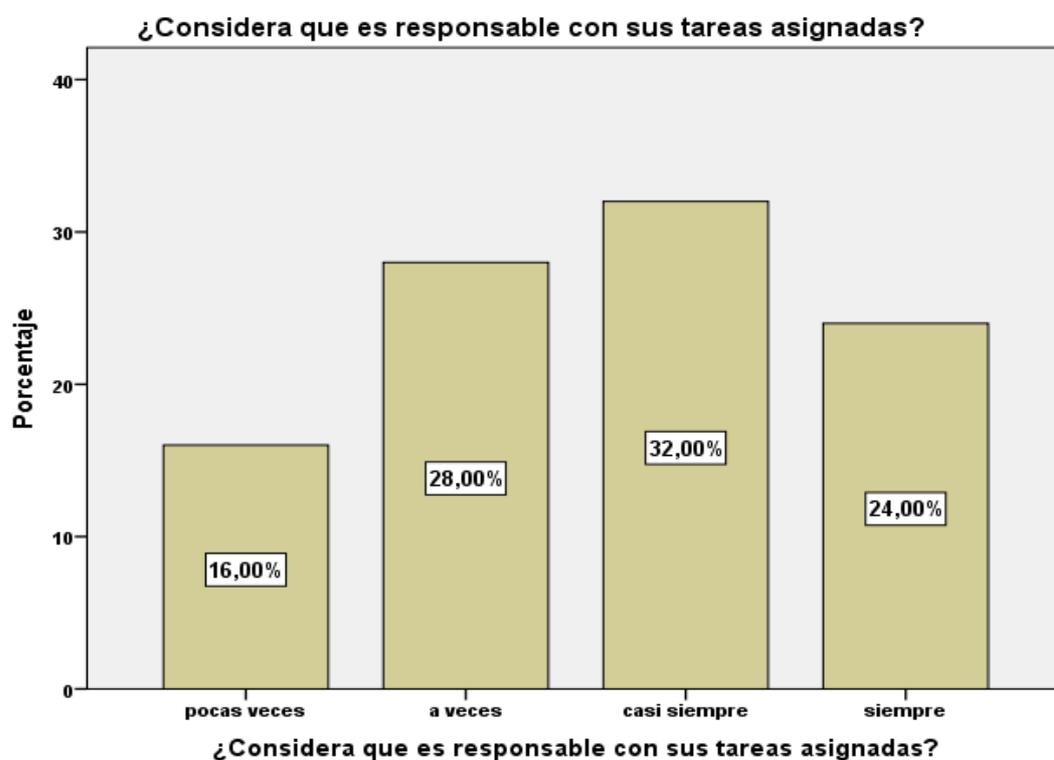


Figura 10 Responsabilidad con sus tareas asignados

**Interpretación:** En la tabla n°15, figura n°10, el 32% de encuestados afirman que casi siempre se considera responsable con sus tareas asignadas, el 28% señaló que a veces, el 24% siempre y finalmente 16% pocas veces.

**Análisis:** más del 50% de colaboradores encuestados afirman al respecto, que siempre se consideran responsables con sus tareas asignadas a pesar de la inconformidad en la deficiente comunicación y aspectos que afectan las normales tareas diarias que se realizan dentro de la organización.

Tabla 16 Libertad para realizar actividades

	Frecuencia	Porcentaje
	10	40,0
	8	32,0
Válido	5	20,0
	2	8,0
Total	25	100,0

Fuente: Investigación de campo en el restaurante Manos Piuranas

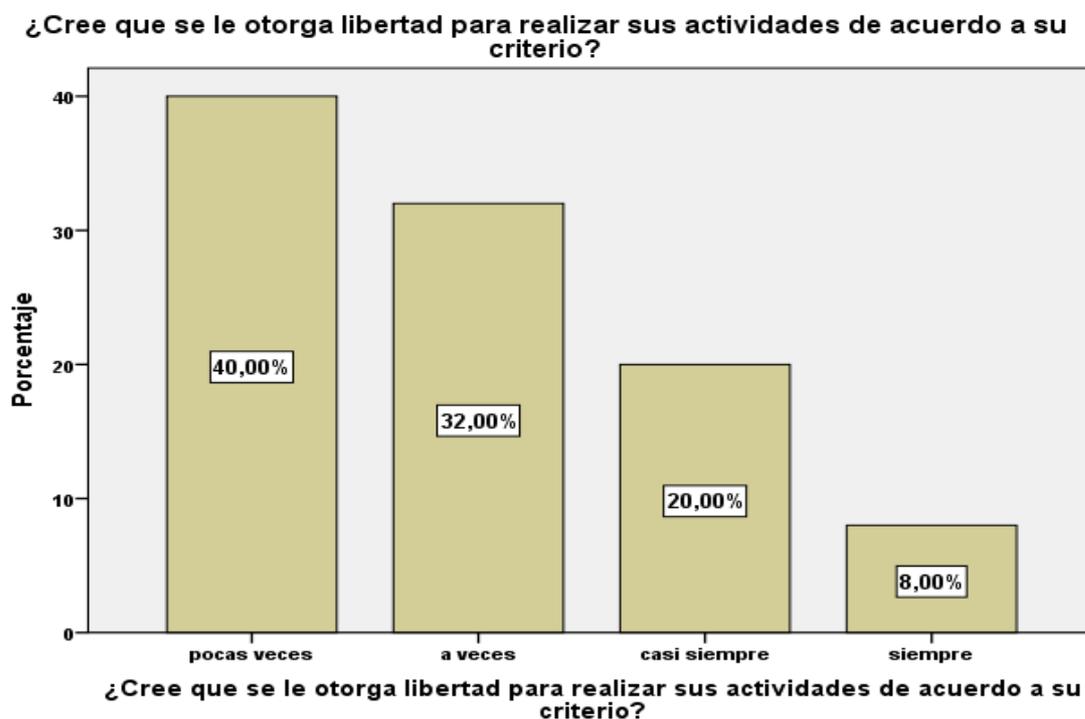


Figura 11 Libertad para realizar actividades

**Interpretación:** En la tabla n°16, figura n°11, El 40% de encuestados afirman que pocas veces se le otorga libertad para realizar sus actividades de acuerdo a su criterio, el 32% pocas veces, 20% casi siempre, mientras que el 8% a nunca.

**Análisis:** de acuerdo a los resultados obtenidos un gran número de encuestados afirmó que pocas veces se le otorga libertad para realizar sus actividades de acuerdo a su criterio, debido a que se encuentran en un determinado puesto y no existe rotación del personal, limitando la capacidad de realizar otras actividades dentro de la organización.

Tabla 17 Compromiso y responsabilidad con la empresa

	Frecuencia	Porcentaje
	pocas veces	4 16,0
	a veces	5 20,0
Válido	casi siempre	9 36,0
	siempre	7 28,0
	Total	25 100,0

Fuente: Investigación de campo en el restaurante Manos Piuranas

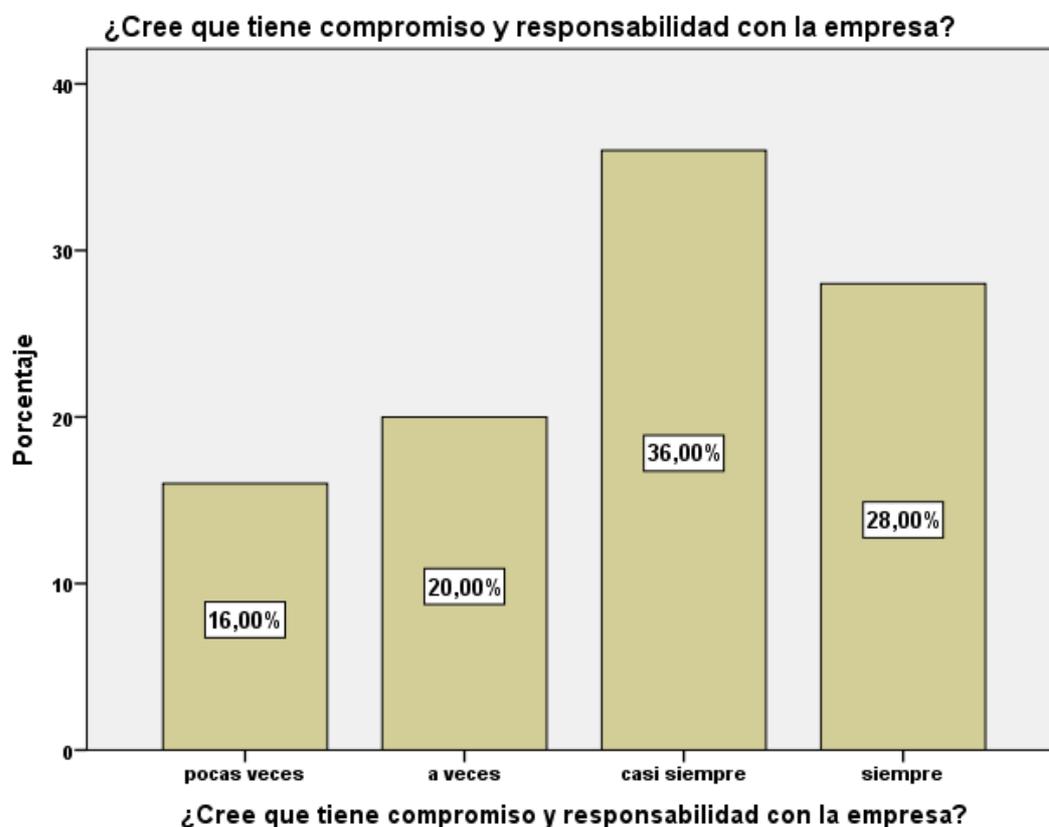


Figura 12 Compromiso y responsabilidad con la empresa

**Interpretación:** En la tabla n°17, figura n°12, el 36% de los colaboradores encuestados aseguran que casi siempre tiene compromiso y responsabilidad, el 28% siempre, el 20% a veces, mientras que el 8% pocas veces.

**Análisis:** Los resultados reflejan que casi siempre existe un compromiso y responsabilidad por parte del colaborador a pesar de que exista desconocimiento de las necesidades de ellos que afectan la productividad y la comunicación interna.

## 4.2 Descripción de los factores más relevantes en el proceso de comunicación interna

Tabla 18 Identificación con la visión y misión de la empresa

	Frecuencia	Porcentaje
Válido	nunca	5 20,0
	pocas veces	8 32,0
	a veces	7 28,0
	casi siempre	3 12,0
	siempre	2 8,0
	Total	25 100,0

Fuente: Investigación de campo en el restaurante Manos Piuranas

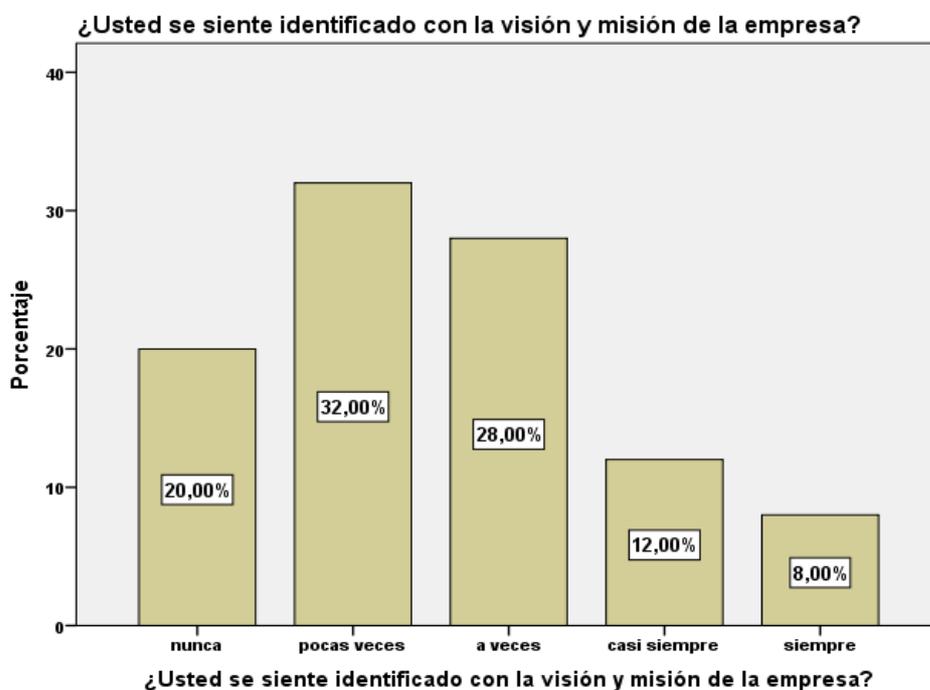


Figura 13 Identificación con la visión y misión de la empresa

**Interpretación:** Con respecto a la tabla 18 y figura 13, del total de los colaboradores encuestados, el 32% pocas veces se sienten identificados con la misión y visión, el 28% a veces, el 20% nunca, 12% casi siempre y finalmente el 8% siempre.

**Análisis:** Interpretación: La mayor parte de encuestados afirman que nunca se sienten identificados con la misión y la visión, esto es producto por que no la tienen bien estructurada y mucho menos esta visible en las instalaciones de la empresa.

Tabla 19 Ambiente de confianza

	Frecuencia	Porcentaje
Válido	nunca	2 8,0
	pocas veces	8 32,0
	a veces	7 28,0
	casi siempre	6 24,0
	siempre	2 8,0
	Total	25 100,0

Fuente: Investigación de campo en el restaurante Manos Piuranas

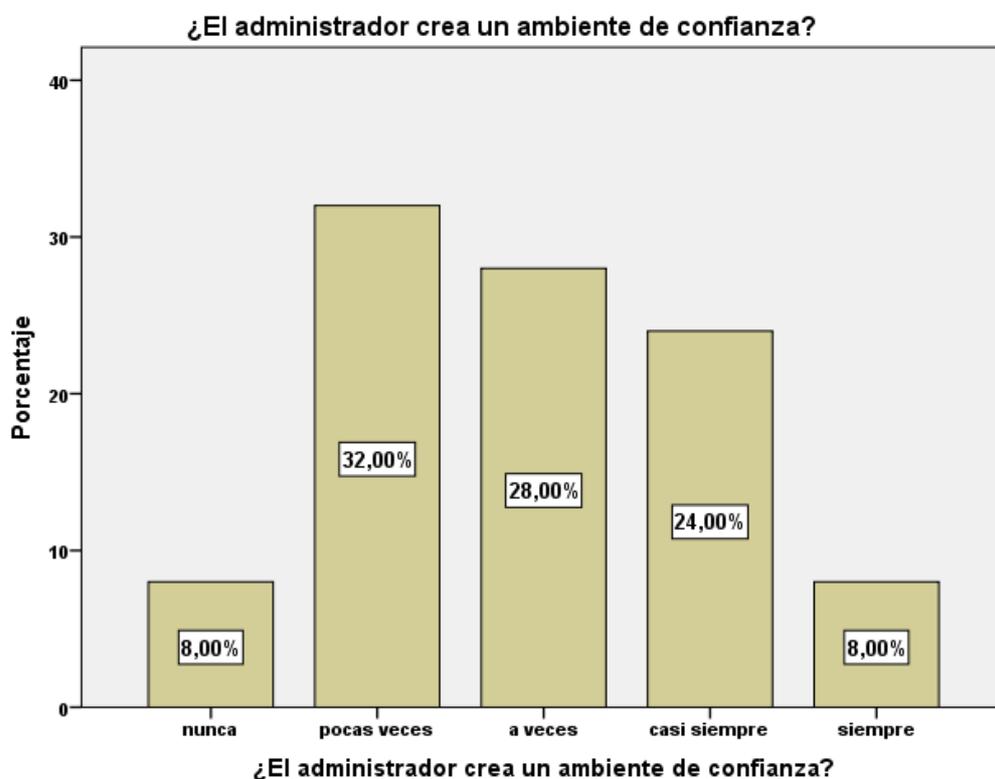


Figura 14 Ambiente de confianza

**Análisis:** En la tabla n°19, figura n°14, El 32% de encuestados afirmaron que el administrador pocas veces genera un ambiente de confianza, mientras que el 28% respondió que a veces el 24% casi siempre, y un 8% siempre al igual que nunca.

**Interpretación:** La mayor parte de encuestados afirman que pocas veces el administrador crea un ambiente de confianza puesto que esto genera un ambiente incómodo, se entiende que el administrador no brinda la confianza necesaria y no permite el dialogo entre el personal de la empresa.

Tabla 20 Comunicación de la planificación estratégica

	Frecuencia	Porcentaje
nunca	4	16,0
pocas veces	7	28,0
Válido a veces	8	32,0
casi siempre	6	24,0
Total	25	100,0

Fuente: Investigación de campo en el restaurante Manos Piuranas

¿Con que frecuencia le comunican la planificación estratégica en su empresa?

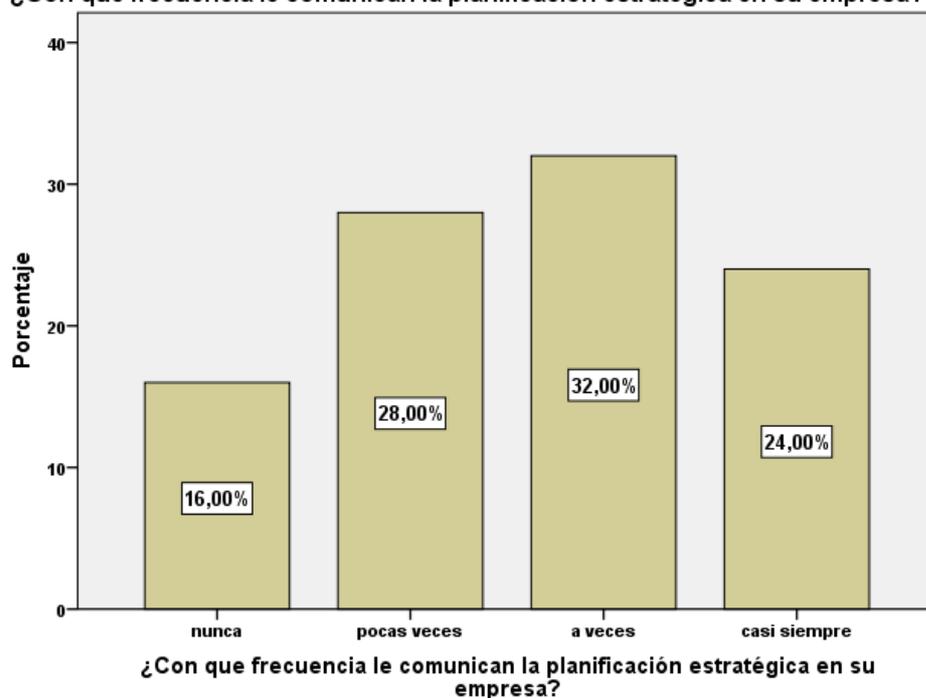


Figura 15 Comunicación de la planificación estratégica

**Interpretación:** En la tabla n°20, figura n°15, El 32% de encuestados afirmaron que a veces le comunican la planificación estratégica, mientras que el 28% respondió que pocas veces, el 24% casi siempre, el 16% nunca.

**Análisis:** La mayor parte del personal afirman que a veces le comunican la planificación estratégica, evidenciando así una deficiente comunicación entre el área administrativa y el personal al no ser informados sobre la misma.

Tabla 21 Información en cuanto a metas de ventas, promociones

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	pocas veces	6	24,0
	a veces	9	36,0
	casi siempre	7	28,0
	siempre	3	12,0
	Total	25	100,0

Fuente: Investigación de campo en el restaurante Manos Piuranas

¿Recibe la información en cuanto a metas de ventas, promociones e ideas que la empresa quiere alcanzar o poner en práctica?

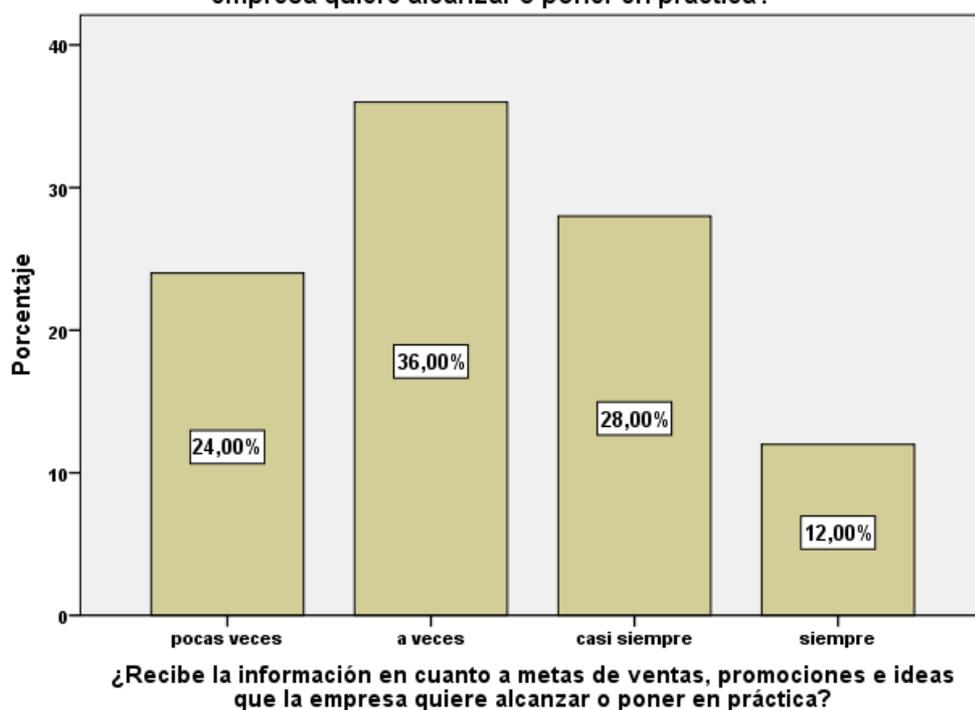


Figura 16 Información en cuanto a metas de ventas, promociones

**Interpretación:** En la tabla n°21, figura n°16, Del total de la población encuestada, el 36% manifiesta que a veces recibe información en cuanto a metas, el 28% señala que casi siempre, un 24% pocas veces, mientras que un 12% señala que siempre.

**Análisis:** Se puede apreciar que un número significativo de los trabajadores encuestados afirman que a veces recibe información en cuanto a metas, promociones, etc. Puesto que la deficiente comunicación entre el administrador y colaborador no permite que estén al tanto de las metas a alcanzar.

Tabla 22 Canales de comunicación

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Otros	2	8,0
	Ninguno	4	16,0
	Escritos	5	20,0
	Tecnológicos	6	24,0
	Orales	8	32,0
	Total	25	100,0

Fuente: Investigación de campo en el restaurante Manos Piuranas

¿Qué tipo de canales utiliza el administrador para comunicarse con el personal?

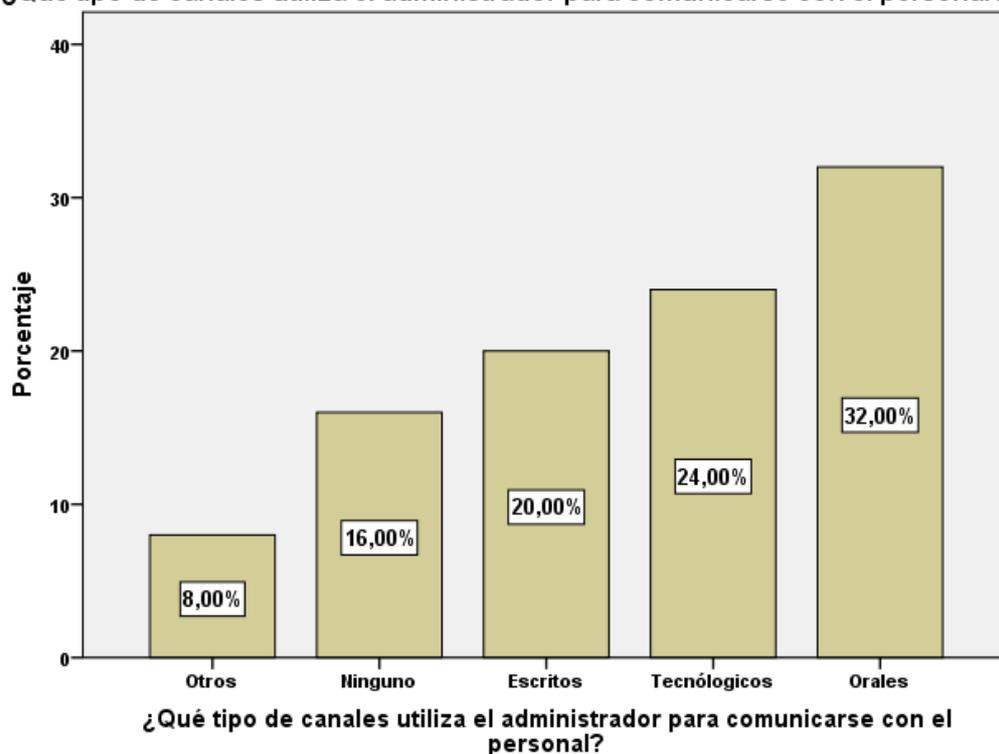


Figura 17 Tipo de canales para comunicarse

**Interpretación:** En la tabla n°22, figura n°17, un 32% de los encuestados afirma que recibe información mediante canales orales, el 24% mediante canales tecnológicos, el 20% escritos, un 16 ninguno y un 8% otros.

**Análisis:** El resultado de la presente investigación refleja que la gran mayoría de los colaboradores de la empresa recibe información mediante los canales orales dentro de la empresa.

Tabla 23 Políticas empresariales y su difusión interna

	Frecuencia	Porcentaje
nunca	5	20,0
pocas veces	8	32,0
Válido a veces	11	44,0
casi siempre	1	4,0
Total	25	100,0

Fuente: Investigación de campo en el restaurante Manos Piuranas

¿Cree que las políticas empresariales y su difusión interna son las adecuadas?

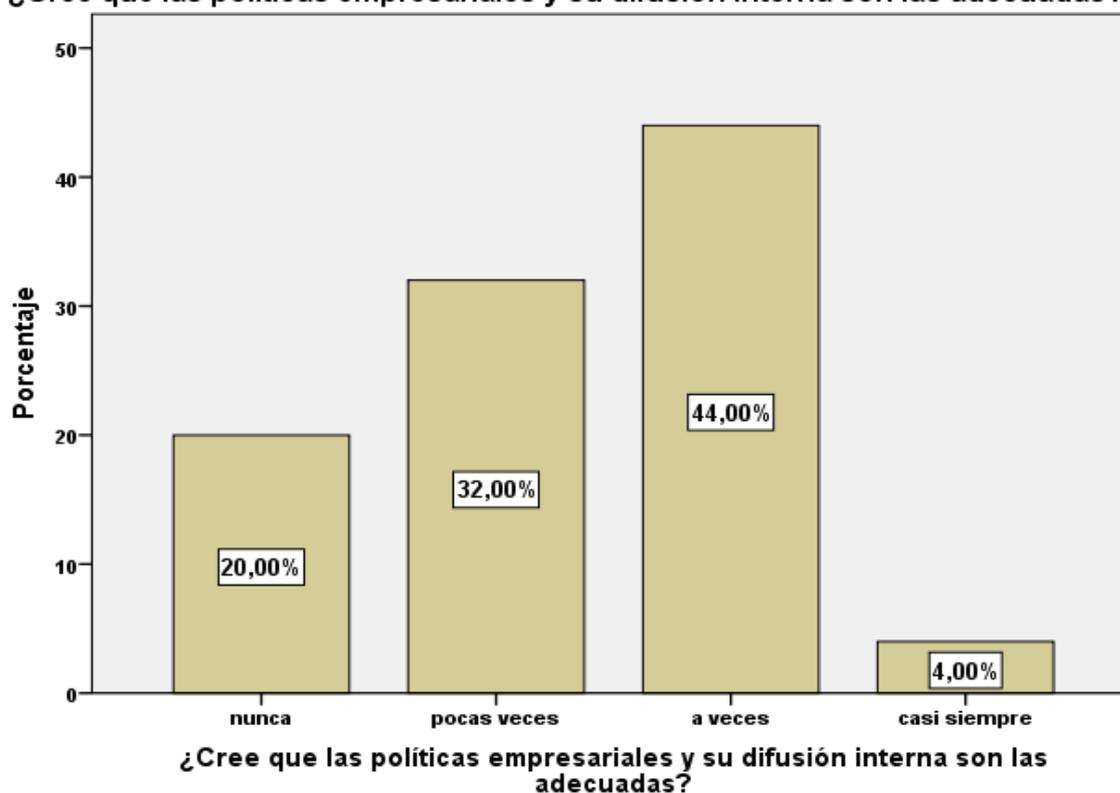


Figura 18 Políticas empresariales y su difusión interna

**Interpretación:** En la tabla n°23, figura n°18, un 44% de los encuestados afirma que a veces las políticas y su difusión son adecuadas, el 32% pocas veces, el 20% nunca y el 4% casi siempre.

**Análisis:** Se puede apreciar que un alto porcentaje de trabajadores encuestados afirman que a veces la política empresarial y su difusión interna son las adecuadas, por tal motivo hay que tener mucha atención a este tema ya que tiene un impacto importante sobre la percepción del colaborador.

Tabla 24 Relación entre el administrador y los colaboradores

	Frecuencia	Porcentaje
Válido	nunca	2 8,0
	pocas veces	7 28,0
	a veces	9 36,0
	casi siempre	4 16,0
	siempre	3 12,0
	Total	25 100,0

Fuente: Investigación de campo en el restaurante Manos Piuranas

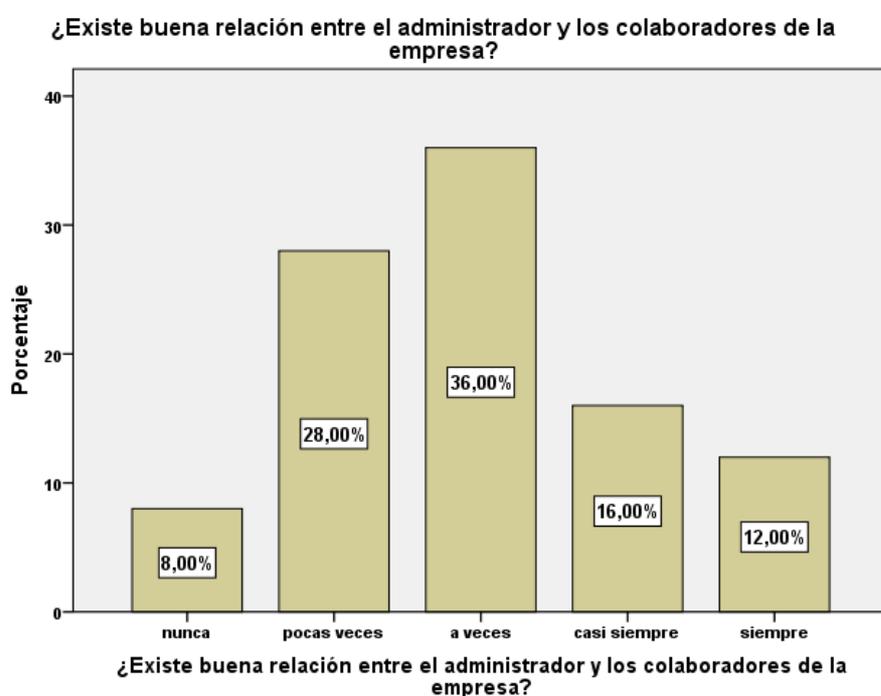


Figura 19 Relación entre el gerente y los colaboradores

**Interpretación:** En el cuadro n°24, figura n°19, un 36% de los encuestados afirma que a veces existe buena relación entre administrador y colaboradores, el 28% pocas veces, el 16% casi siempre, el 12% siempre, y un 8% nunca.

**Análisis** Se puede apreciar que un alto porcentajes de trabajadores encuestados afirman que pocas veces existe buena relación entre el administrador y los colaboradores, por tal motivo hay que tener mucha atención a este tema ya que tiene un impacto importante sobre la relación entre el administrativo y colaborador.

Tabla 25 Manejo de la comunicación interna entre las áreas

	Frecuencia	Porcentaje
nunca	1	4,0
pocas veces	12	48,0
a veces	6	24,0
casi siempre	4	16,0
siempre	2	8,0
Total	25	100,0

Fuente: Investigación de campo en el restaurante Manos Piuranas

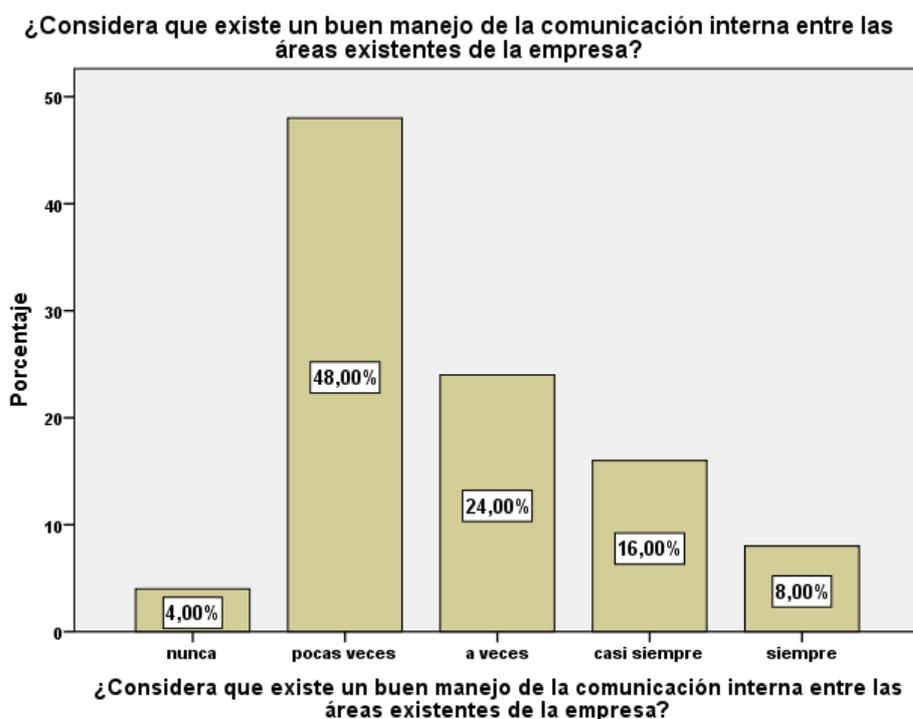


Figura 20 Manejo de la comunicación interna entre las áreas

**Interpretación:** En el cuadro n°15, figura n°20, apreciamos que 48% de los trabajadores pocas veces existe un buen manejo de la comunicación interna, el 24% a veces, el 16% casi siempre, el 8% siempre y un 4% nunca.

**Análisis:** Se puede apreciar que la mayor parte de trabajadores encuestados afirman que pocas veces existe un buen manejo de la comunicación interna entre las áreas de la empresa generando una deficiente comunicación.

Tabla 26 Comunicación organizacional y productividad de la empresa

	Frecuencia	Porcentaje
Válido	pocas veces	2 8,0
	a veces	5 20,0
	casi siempre	7 28,0
	siempre	11 44,0
	Total	25 100,0

Fuente: Investigación de campo en el restaurante Manos Piuranas

¿Considera que una buena comunicación interna mejoraría la productividad de la empresa en sus diferentes áreas?

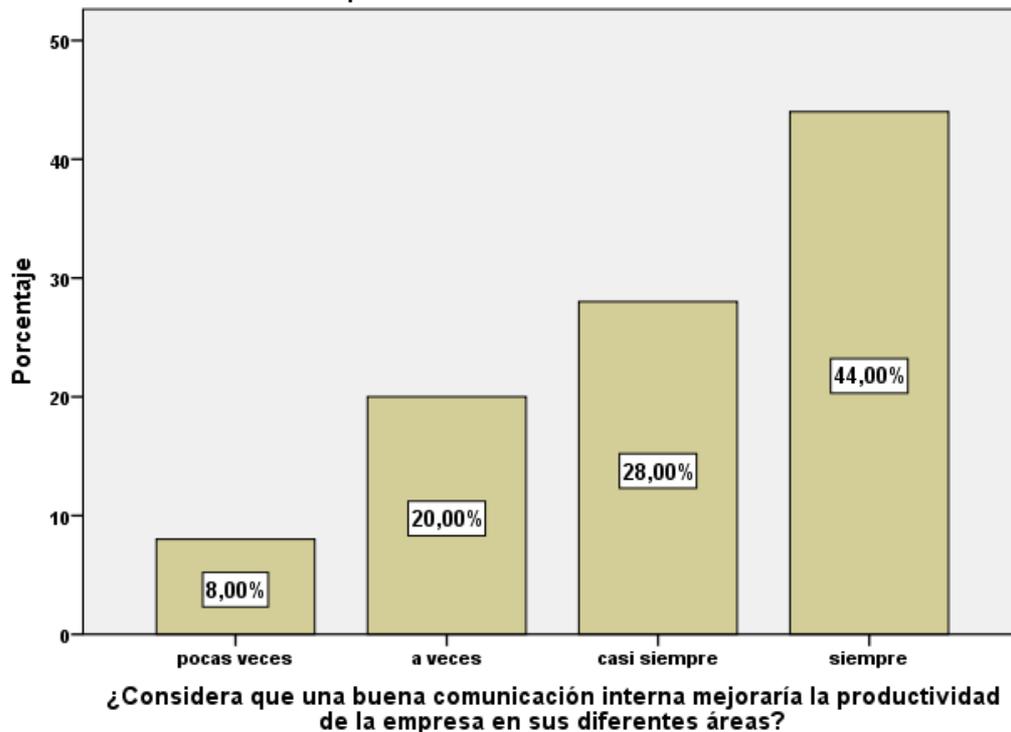


Figura 21 Comunicación organizacional y productividad

**Interpretación:** En el cuadro n°27, figura n°21, apreciamos que el ,44% del total de encuestados, consideran que una buena comunicación interna mejoraría la productividad y un 28% casi siempre, el 20% a veces y un 8% pocas veces.

**Análisis:** La mayor parte de encuestados afirman que una buena comunicación organizacional interna siempre impulsaría la productividad de la empresa. Esto da a notar que se debe poner más énfasis al respecto.

### 4.3 Resumen de información de la entrevista al administrador del restaurante Manos Piuranas

Tabla 27 Resumen de información de la entrevista

Institución	Restaurante Manos Piuranas
Cargo	Cargo Administrador
Distrito	Chiclayo
Actividades que desempeña	
Opinión acerca de la capacitación a los colaboradores de acuerdo al área de trabajo.	No, la empresa no brinda capacitación de acuerdo al área, se hace capacitaciones en forma general trimestralmente.
Opinión acerca de la interrelación de los equipos de trabajo.	Normalmente cada uno tiene su responsabilidad que cumplir, la interrelación de equipos es regular debido a que existe deficiente comunicación entre ellos.
Opinión acerca de cómo se resuelve los conflictos en los equipos de trabajo.	Primeramente se identifica el problema de donde surgió y de acuerdo a esto se plantea una solución.
Opinión acerca de reuniones que se efectúan con frecuencia para promover la convivencia del personal.	Si se realizan reuniones, pero no son muy frecuentes normalmente son para informarles de las deficiencias que existen o falta de compromiso con la empresa por parte del personal.
Opinión acerca de la modificación de reglas para satisfacer la actividad laboral a los colaboradores.	Las reglas están establecidas, porque existen horarios fijos, pero si el personal es responsable con la empresa se le puede dar algún permiso o cambio de horario de lo contrario no.
Opinión acerca de la remuneración que reciben los colaboradores por el trabajo que realizan.	Yo creo que sí, porque estamos pagando desde el sueldo mínimo a más y además la remuneración que se les está dando es al mismo margen que las demás empresas.
Opinión acerca del conocimiento de las barreras que obstaculizan la comunicación.	No conozco, pero creo que si existen barreras. A veces el área administrativa no tiene contacto directo con el RR.HH. Y a raíz de esto surgen problemas internos o malos entendidos entre el personal.
Opinión acerca de la implementación de alguna iniciativa para fortalecer los canales de comunicación.	Ninguna iniciativa se ha implementado puesto, que la comunicación que tenemos con el recurso humano es de manera directa o por teléfono.

Opinión acerca de que sí usted comunica una información de manera clara y entendible.	Sí, porque el personal tiene establecido cuáles son sus funciones a desempeñar y sí logran captar mi mensaje, pero siempre existe malos entendidos ya que yo le transmito el mensaje al jefe del personal y este al resto.
Opinión acerca de que porque medios comunica la información dentro de la organización.	Normalmente es directa, pero cuando me encuentro fuera de la ciudad mediante teléfono y redes sociales.
Opinión acerca de la existencia de un proceso interno de comunicación dentro de la organización.	No, pero la comunicación parte del administrador al jefe del personal y este a su vez le transmite el mensaje al recurso humano.
Opinión acerca del respeto de la jerarquía como parte de la comunicación.	No, porque hay situaciones que el personal pide hablar directamente con el área administrativa o viceversa .
Opinión acerca de la percepción de la comunicación existente es cordial, y el ambiente es agradable.	Dependiendo del caso, si es que el personal cumple con sus funciones y es responsable entonces la comunicación y el ambiente será agradable, de lo contrario si no cumple sus roles se tendrá que hablar con firmeza o se les llama la atención con la finalidad de que se identifique con la empresa.
Opinión acerca si es que son comunicados eventualmente sobre la visión, misión, valores, objetivos, metas políticas y estrategias de la organización a los colaboradores.	Las decisiones que tome el área administrativa no son informadas en su totalidad al personal, puesto que no nos establecemos metas debido a que tenemos una demanda muy variada y dependiendo de la temporada.
Opinión acerca de que la empresa cuenta con una estructura organizacional que le satisface la actividad laboral.	No cuenta con una estructura organizacional, los puestos están establecidos de acuerdo a criterio de la misma empresa.

Fuente: Elaboración propia

#### 4.4 Planteamiento de la propuesta

##### Plan estratégico de comunicación interna

Tabla 28 Datos informativos de la empresa

EMPRESA	Restaurante Manos Piuranas
Beneficiarios	Clientes internos
Ubicación	Av. Salaverry N° 953. Chiclayo, Lambayeque - Perú
Tiempo estimado para la ejecución	90 días
Equipo técnico responsable	Administración
Costo	4530.00 Soles

##### 4.4.1 Antecedentes de la propuesta

En base a toda la información que se ha logrado recolectar durante esta investigación podemos resaltar que las falencias que presenta la comunicación interna del Restaurante Manos Piuranas están repercutiendo sobre la coordinación de las actividades dentro de la organización. La comunicación organizacional influye directamente sobre la satisfacción laboral y por ende se ve reflejada en la baja productividad.

Muchos de los colaboradores de la empresa Considera que existe un mal manejo de la comunicación interna entre las áreas existentes de la empresa, y califica que una buena comunicación interna si mejoraría la productividad de la empresa en sus diferentes áreas "Restaurante Manos Piuranas". Además, la distribución de funciones afecta directamente sobre el trabajo en equipo y cabe resaltar que el clima organizacional de la empresa no es el más adecuado para el correcto desenvolvimiento de los trabajadores.

Por último, la comunicación organizacional interna del restaurante Manos Piuranas no está cumpliendo las funciones que debería, como son generar identificación institucional por parte del trabajador hacia la empresa y tampoco fortalece las relaciones interpersonales entre los colaboradores y el área administrativa.

#### **4.4.1 Justificación**

Con el diseño de un plan estratégico de comunicación interna del restaurante Manos Piuranas se pretende corregir y eliminar las falencias que la organización tiene actualmente en este ámbito. El diseño de estrategias debe responder a los siguientes objetivos: diseñar políticas de comunicación interna que apoyen una comunicación efectiva, para lograr un adecuado desempeño de las actividades laborales, optimizar el uso de los medios de comunicación interna, para que la información llegue por igual a todo el personal que se encuentre dentro y fuera del restaurante, fortalecer por medio de la ejecución de actividades, la confianza de los colaboradores del restaurante para que estimule una adecuada fluidez comunicacional, además implementar actividades que fomenten y fortalezcan las relaciones interdepartamentales, para promover una cultura organizativa que apoye la comunicación empresarial. La comunicación interna nace como respuesta a las nuevas necesidades de las compañías de motivar a su equipo humano y mantener equipos de trabajo competitivos.

#### **4.4.2 Misión, Visión y Valores Corporativos**

**Misión:** Somos un Restaurante reconocido a nivel regional, dirigido nuestros comensales donde ofrecemos la preparación de comida criolla, marina y parrilladas alcanzando un nivel de productividad, para así satisfacer el gusto de nuestros clientes. Desarrollando técnicas del correcto cuidado de manipulación en alimentos, para vender un producto de calidad cuidando la salud de los clientes. Contamos con cómodas e innovadoras instalaciones que lo invitan a disfrutar de “Gratos Momentos en familia” asimismo, tenemos un personal calificado que está dispuesto a satisfacer todas sus necesidades y cumplir con sus exigencias, siendo este nuestro principal objetivo.

**Visión:** En el año 2022 seremos una de las mejores cadenas de restaurantes a nivel nacional e internacional, líder en la producción ofreciendo a nuestros comensales los mejores platos, con un servicio de calidad e identificándonos por nuestra excelente atención personalizada en nuestras modernas y diversificadas instalaciones, y nuestro sabor y creatividad en nuestras comidas y bebidas. Para lograr la consolidación en la preferencia de nuestros clientes innovando basándonos en la

sostenibilidad y el medio ambiente.

### **Valores Corporativos**

**Responsabilidad:** Los colaboradores deben ser responsables de procesar las cosas eficientemente, cumplir con sus compromisos y respaldar cada uno de los recursos para lograr la satisfacción total del cliente.

**Respeto:** El personal, debe mantener un comportamiento adecuado, independientemente del área de trabajo con el debido respeto y reserva hacia los demás colaboradores de la organización.

**Honestidad:** Con la honestidad se logrará mantener una relación saludable con el entorno y el personal de la empresa, la honestidad garantiza la buena relación entre clientes asegurando una comunicación buena y honesta.

**Honradez:** los colaboradores deben ser honrados e impulsar la inquietud por los demás compañeros de trabajo apoyando en las actividades laborales, ayudarse será la llave al éxito.

### 4.4.3 Modelo metodológico

Tabla 29 Metodología – Modelo Operativo

<b>Diseño de estrategias para el mejoramiento de la comunicación organizacional interna de la empresa</b>				
<b>Fase</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Actividad</b>	<b>Recurso</b>	<b>Responsable</b>
<b>Planteamiento de objetivos</b>	Elaboración de los objetivos para la presente propuesta	Diseño de un objetivo general que servirá como eje central. Elaboración de los objetivos específicos apegados al objetivo general.	Humano Tecnológico Económico	Administrador y jefe del personal
<b>Elaboración de estrategias</b>	Diseñar estrategias acordes con los objetivos establecidos.	Diseño de estrategias para captar la atención del público objetivo. Diseño de estrategias para llegar con un mensaje claro al público objetivo.	Humano Tecnológico Económico	Administrador y jefe del personal
<b>Metas</b>	Evaluar los Indicadores de éxito para logro del plan	Evalúa los Indicadores de éxito para logro del plan.	Humano Tecnológico Económico	Administrador
<b>Presupuesto</b>	Elaboración del presupuesto para el presente plan.	Establecer el material, la cantidad y el costo total para la ejecución del presente plan.	Humano Tecnológico Económico	Administrador
<b>Cronograma</b>	Dar a conocer el tiempo y las actividades que se realizarán.	Definir el tiempo real de duración de las actividades que se realizarán.	Humano Tecnológico Económico	Administrador
<b>Evaluación y control</b>	Comparación entre los objetivos establecidos y los resultados alcanzados.	Aplicación de entrevistas y encuestas periódicas para determinar el nivel de impacto que ha tenido la ejecución de la propuesta.	Humano Tecnológico Económico	Administrador y jefe del personal

**Adaptación de Cooper, 2009.**

#### **4.4.4 Desarrollo del plan de comunicación interna**

##### **Objetivo general**

Crear un plan estratégico de comunicación interna que apoye y desarrolle una comunicación efectiva dentro del restaurante.

##### **Objetivos específicos**

**O.1:** Diseñar políticas de comunicación interna que apoyen una comunicación efectiva, para lograr un adecuado desempeño de las actividades laborales.

**O.2:** Optimizar el uso de los medios de comunicación interna, para que la información llegue por igual a todo el personal que se encuentre dentro y fuera del restaurante.

**O.3:** Fortalecer por medio de la ejecución de actividades, la confianza de los colaboradores del restaurante para que estimule una adecuada fluidez comunicacional.

**O.4:** Implementar actividades que fomenten y fortalezcan las relaciones interdepartamentales, para promover una cultura organizativa que apoye la comunicación empresarial.

##### **4.4.4.1 Análisis de factibilidad**

El diseño del presente plan se fundamenta en los siguientes aspectos:

**Factibilidad política:** Voluntad plena de los miembros y directivos de las diversas áreas de la empresa.

**Factibilidad técnica – operativa:** Disponibilidad total de los recursos tanto económicos, humanos y tecnológicos para el diseño del plan.

**Factibilidad social:** Cada uno de los miembros de la empresa está dispuesto a contribuir con el desarrollo y mejora de la organización.

**Factibilidad legal:** El diseño de la propuesta no infringe ninguna norma o ley establecida a nivel local, regional o nacional.

#### 4.4.4.2 Definición de estrategias

Tabla 30 Objetivo 1

OBJETIVO	ESTRATEGIA	TÁCTICA	DESCRIPCIÓN DE TÁCTICA
<p>1. Diseñar políticas de comunicación interna que apoyen una comunicación efectiva, para lograr un adecuado desempeño de las actividades laborales</p>	<p>1.1 Definir y priorizar las reuniones</p>	<p>1.1.1 Definir el tipo de información que se desea enviar ante cada uno del personal.</p>	<p>Para definir el tipo de información que se enviará a cada público se tomará en cuenta el tipo del área</p>
	<p>1.2 Elaborar un manual de comunicación interna</p>	<p>1.2.1 Determinar el alcance, canales y medios de comunicación, diseño de la estructura y contenido del manual de comunicación interna.</p>	<p>Se conformará por el área administrativa, siendo este el responsable de definir el contenido y diseño del manual.</p>
		<p>1.2.2 Socializar el manual de comunicación interna.</p>	<p>Después de su aprobación, el manual se hará del conocimiento de todos los colaboradores de la empresa.</p>
<p>1.3 Evaluación de la efectividad del Manual de comunicación interna a mediano plazo.</p>	<p>1.3.1 Medición de la correcta aplicación de las políticas del manual de comunicación interna.</p>	<p>Se efectuará la medición de la correcta aplicación</p>	

Adaptación de Cooper, 2009.

**Tabla 31 Objetivo 2**

OBJETIVO	ESTRATEGIA	TÁCTICA	DESCRIPCIÓN DE TÁCTICA
<p>2. Optimizar el uso de los medios de comunicación interna, para que la información llegue por igual a todo el personal que se encuentre dentro y fuera del restaurante.</p>	<p>2.1 Fortalecimiento de los medios de comunicación interna.</p>	<p>2.1.1 Activación de redes sociales internas.</p>	<p>Se verificarán y se reactivarán las redes ya existentes en la empresa y que actualmente no se utilizan. Como páginas personales.</p>
	<p>2.2 Difusión periódica de información.</p>	<p>2.2.1 Identificar y clasificar la comunicación relacionada a las iniciativas estratégicas empresariales a socializar.</p>	<p>Tomando como base el plan estratégico empresarial, se identificará la información a comunicar al personal de acuerdo a su importancia.</p>
		<p>2.2.2 Selección de medios de comunicación a utilizar según el mensaje.</p>	<p>Según mensaje y público, se seleccionarán los medios de comunicación interna a utilizar para lograr una mayor efectividad en el envío de la comunicación.</p>
		<p>2.2.3 Establecer lineamientos y cronograma de publicaciones.</p>	<p>Las publicaciones se calendarizarán mensualmente de acuerdo a su contenido, en relación con el plan estratégico empresarial y al medio de comunicación interno a utilizar.</p>
	<p>2.3 Participación activa de colaboradores en los medios de comunicación interna</p>	<p>2.3.1 Promover el uso de las redes sociales internas.</p>	<p>Se invitará a los colaboradores a explorar y utilizar las redes sociales</p>
		<p>2.3.2. Establecimiento de un buzón de sugerencias</p>	<p>Se pondrá a disposición de los colaboradores el buzón de sugerencias como medio de valoración de las buenas ideas o expresión de sus necesidades. El seguimiento a la información depositada en el buzón es base para su credibilidad y posicionamiento entre los colaboradores.</p>

**Tabla 32 Objetivo 3**

OBJETIVO	ESTRATEGIA	TÁCTICA	DESCRIPCIÓN DE TÁCTICA
<p>3. Fortalecer por medio de la ejecución de actividades, la confianza de los colaboradores de la empresa para que estimule una adecuada fluidez comunicacional.</p>	<p>3.1 Definición y elaboración de Mensajes Clave.</p>	<p>3.1.1 Definición de temas.</p>	<p>En reunión del área administrativa se definirán los temas principales que se tomarán como base para la creación de mensajes claves institucionales.</p>
		<p>3.1.2 Elaboración de Mensajes Clave.</p>	<p>El área administrativa será la encargada de la elaboración de los mensajes clave; así mismo, definirán el medio de comunicación interna a utilizar y la priorización de cada uno de ellos.</p>
		<p>3.1.3 Difusión y posicionamiento de los mensajes clave de la institución.</p>	<p>Se realizará un cronograma de publicación de los mensajes clave. Así mismo, se definirá la frecuencia y el tiempo de vigencia.</p>
	<p>3.2 Definición y ejecución de actividades que promuevan y fortalezcan la confianza comunicacional</p>	<p>3.2.1 Creación de espacios de expresión.</p>	<p>Se evaluarán y crearán espacios para que los colaboradores puedan expresar sus opiniones e ideas en relación a temas diversos. Esta actividad ayudará a disminuir rumores y a resolver dudas buscando la opinión de expertos.</p>
		<p>3.2.2 Establecer actividades de acercamiento: Jefe-Subalterno y Colaborador-Colaborador.</p>	<p>Se crearán actividades donde jefe-subalterno y compañeros de trabajo puedan convivir de manera cordial y nutritiva fuera de las instalaciones de la empresa. Estas actividades pretenden crear y fortalecer relaciones de confianza y acercamiento que apoyen a la gestión empresarial.</p>
		<p>3.2.3 Establecer actividades de acercamiento de los colaboradores con los proveedores</p>	<p>Se propiciarán reuniones entre los proveedores y los colaboradores. Lo cual estas deberán conducir a un diálogo que permita conocer los intereses, metas y prioridades de los colaboradores; asimismo, los proveedores deben expresar su intereses y metas dentro de la organización. Se brindará un refrigerio a todos los asistentes.</p>

**Tabla 33 Objetivo 4**

OBJETIVO	ESTRATEGIA	TÁCTICA	DESCRIPCIÓN DE TÁCTICA
<p>4. Implementar actividades que fomenten y fortalezcan las relaciones interdepartamentales, para promover una cultura organizativa que apoye la comunicación empresarial.</p>	<p>4.1 Difusión de la filosofía empresarial.</p>	<p>4.1.1 Promulgar la filosofía empresarial.</p>	<p>Se difundirá la ideología del trabajo, las costumbres, el credo, la visión y misión a todo el personal del restaurante.</p>
		<p>4.1.3 Diseño de material impreso y digital que se brindará a los colaboradores.</p>	<p>Se diseñará y elaborará material que apoye en la difusión de la filosofía, el cual se le hará entrega a todo el personal.</p>
		<p>4.1.4 Actividad de reconocimiento del colaborador destacado bajo la filosofía empresarial.</p>	<p>Cada área elegirá a un colaborador que se destaque por poseer una actitud acorde a la filosofía de trabajo. Se organizará una reunión para el homenaje.</p>
	<p>4.2 Propiciar actividades de integración de equipos y fortalecimiento de la Comunicación Interna.</p>	<p>4.2.1 Talleres para fortalecer la comunicación interna</p>	<p>Se diseñarán talleres al aire libre donde participarán todos los colaboradores por áreas. El contenido de los talleres estará estructurado por temas de comunicación interna e integración de equipos de trabajo.</p>
		<p>4.2.2 Talleres de Fomento de valores empresariales a todo el personal.</p>	<p>Desarrollo de actividades orientadas a reafirmar los valores, principios, filosofía y credo de la empresa. Se desarrollará un código de ética y un devocional. Las comunicaciones se realizarán por medio de videos, correos electrónicos, etc.</p>
	<p>4.3 Organización de actividades sociales de integración.</p>	<p>4.3.1 Calendarización y socialización de los eventos sociales que se realizaran anualmente.</p>	<p>Se realizará una programación de eventos anual donde se incluirán festividades nacionales e institucionales. La participación de los colaboradores en estas actividades coadyuvará en el afianzamiento de la identidad con la empresa.</p>
		<p>4.3.2 Organización y montaje de los eventos sociales nacionales e institucionales.</p>	<p>Se realizará el montaje de cada evento acorde con la festividad y época del año. Se realizará un programa por evento.</p>
		<p>4.3.3 Actividades por aniversario de la empresa.</p>	<p>Se realizarán las siguientes actividades: reconocimiento para el empleado del mes, el mejor cocinero, bonificaciones, etc.</p>

#### 4.4.4.3 Meta

Tabla 34 Indicadores de éxito para logro del plan

Objetivo	Criterio	Medida	Valor Meta	Punto de Referencia	Responsable
<b>1.Diseñar políticas de comunicación interna que apoyen una comunicación efectiva.</b>	Manual de comunicación Interna.	Seguimiento de las políticas y normas que dicta el manual de comunicación Interna.	75% de cumplimiento.	No existen políticas de comunicación interna.	Área administrativa
<b>2.Optimizar el uso de los medios de comunicación interna.</b>	Aumento en el uso de los medios de comunicación interna como fuente primaria de información.	Incremento de la comunicación interna.	80% de cumplimiento	No existen medios de comunicación interna establecidos	Área administrativa
<b>3.Fortalecer la confianza de los colaboradores de la institución para que estimule una adecuada fluidez comunicacional.</b>	Aumento de apertura y confianza relacional entre Jefe-Subalterno, Subalterno-Jefe y entre compañeros.	Incremento del nivel de satisfacción laboral.	85% de satisfacción de comunicación interna.	No existe dato de medición actual.	Área administrativa
<b>4.Fortalecer las relaciones interdepartamentales, para promover una cultura organizativa que apoye la comunicación institucional.</b>	Fortalecimiento de las relaciones interdepartamentales.	Incremento de las relaciones interdepartamentales.	Cumplimiento del tiempo calendarizado de ejecución.	No existe dato de medición actual.	Área administrativa

#### 4.4.4.4 Presupuesto

La gerencia del restaurante será la encargada de administrar y ejecutar el presente plan, tomando en consideración la optimización de recursos, la flexibilidad al cambio y el trabajo en equipo, factores que permitirán el desarrollo empresarial. A continuación, se presenta el presupuesto para realizar el Plan Estratégico de Comunicación Interna; queda a discreción de la empresa modificarlo.

**Tabla 35 Presupuesto**

Indicadores	Descripción	Cantidad	Costo unitario	Total
Equipos y materiales	Diseño de material impreso y digital que se brindará a los colaboradores. (Alquiler de proyector, lapiceros, papel bond, folders, etc.)	25	S/ 16.00	S/ 400.00
Personal de apoyo	Persona encargada de servir el refrigerio y apoyo durante la capacitación	2	S/ 50.00	S/ 100.00
Capacitador	Capacitador(administrador)	1	S/ 3500.00	S/ 3500.00
Pasajes	Pasajes para el personal y capacitador	28	S/ 5.00	S/ 140.00
Refrigerio	Refrigerio para cada asistente	28	S/ 5.00	S/ 140.00
Otros gastos	Certificados para los asistentes	25	S/ 10.00	S/ 250.00
Personal a capacitarse	Personal del restaurante de las diferentes áreas	25	-	-
			<b>Total</b>	<b>S/ 4530.00</b>

La persona a cargo de implementar la propuesta será el administrador. Además, dicha inversión será posible recuperarla en un periodo prudente ya que las utilidades mensuales, ofrecen un margen amplio, tal como se muestra la siguiente tabla.

**Tabla 36 Ingresos del restaurante Manos Piuranas**

MES	AGOSTO 2017	SETIEMBRE 2017	OCTUBRE 2017
INGRESOS	S/ 96,300.00	S/85,960.00	S/ 105,270.00
COSTOS VARIABLES	S/ 42,872.00	S/40,250.00	S/ 47,596.00
COSTOS FIJOS	S/ 28,384.00	S/27,580.00	S/ 31,528.00
COSTO TOTAL	S/ 71,256.00	S/67,830.00	S/ 79,124.00
<b>UTILIDAD</b>	S/ 25,044.00	S/18,130.00	S/ 26,146.00

Fuente: restaurante Manos Piuranas

#### 4.4.4.5 Cronograma

Para una mejor visualización del cronograma del Plan Estratégico de Comunicación Interna, se presenta una tabla descriptiva que demuestra el listado de actividades que se proponen realizar para que la empresa considere el tiempo real a invertir en esta estrategia.

**Tabla 37 Cronograma del objetivo 1**

<b>Táctica</b>	<b>Actividad</b>	<b>Tiempo de Producción</b>	<b>Responsable</b>
1.1.1	Definir el tipo de información que se desea enviar ante cada uno de los públicos.	1 día	Área administrativa
1.2.1	Determinar el alcance, canales y medios de comunicación, diseño de la estructura y contenido del manual de comunicación interna.	3 días	Área administrativa
1.2.2	Socializar el manual de comunicación interna.	una semana	Área administrativa
1.3.1	Medición de la correcta aplicación de las políticas del manual de comunicación interna.	Una semana	Área administrativa

**Tabla 38 Cronograma del objetivo 2**

<b>Táctica</b>	<b>Actividad</b>	<b>Tiempo de Producción</b>	<b>Responsable</b>
2.1.1	Activación de redes sociales internas.	Un día	Área administrativa
2.2.1	Identificar y clasificar la comunicación relacionada a las iniciativas estratégicas institucionales a socializar.	Una semana	Área administrativa
2.2.2	Selección de medios de comunicación a utilizar según el mensaje.	Un día	Área administrativa
2.2.3	Establecer lineamientos y cronograma de publicaciones.	Una semana	Área administrativa
2.3.1	Promover el uso de las redes sociales internas.	Mensual	Área administrativa

**Tabla 39 Cronograma del objetivo 3**

<b>Táctica</b>	<b>Actividad</b>	<b>Tiempo de Producción</b>	<b>Responsable</b>
3.1.1	Definición de temas.	una semana	Área administrativa (asesoría externa)
3.1.2	Elaboración de mensajes clave.	Tres días	Área administrativa
3.1.3	Difusión y posicionamiento de los mensajes clave de la empresa.	Una semana mensualmente	Área administrativa
3.2.1	Creación de espacios de expresión.	Trimestral	Área administrativa
3.2.2	Establecer actividades de acercamiento: Jefe- Subalterno y colaborador- colaborador.	Tres meses	Área administrativa
3.2.3	Establecer actividades de acercamiento de los colaboradores con las autoridades de la institución.	Cada vez que se programe	Área administrativa

**Tabla 40 Cronograma del objetivo 4**

<b>Táctica</b>	<b>Actividad</b>	<b>Tiempo de Producción</b>	<b>Responsable</b>
4.1.1	Promulgar la filosofía empresarial.	Permanente	Área administrativa
4.1.2	Elaboración de mensajes clave en relación a la filosofía empresarial.	Dos semanas	Área administrativa
4.1.3	Diseño de material impreso y digital que se brindará a los colaboradores.	Una semana	Área administrativa
4.1.4	Actividad de reconocimiento del colaborador destacado bajo la filosofía empresarial.	Bimestral	Área administrativa
4.2.1	Talleres para fortalecer la comunicación .	Ocho semanas	Área administrativa
4.2.2	Talleres de fomento de valores empresariales a todo el personal.	Mensual	Área administrativa
4.3.1	Calendarización y socialización de los eventos sociales que se realizaran anualmente.	Mensual	Área administrativa
4.3.2	Organización y montaje de los eventos sociales nacionales e institucionales.	Mensual según cronograma	Área administrativa

#### 4.4.4.6 Evaluación y control

La última fase del plan servirá para evaluar y controlar el impacto que ha tenido la ejecución de las estrategias, comparando los objetivos establecidos con los resultados alcanzados. Se aplicará entrevistas y encuestas periódicas a todos los integrantes de la empresa para determinar el nivel de impacto que ha tenido la ejecución del plan

**Objetivo 1:** Diseñar políticas de comunicación interna que apoyen una comunicación efectiva, para lograr un adecuado desempeño de las actividades laborales.

**Tabla 41 . Evaluación del objetivo 1**

<b>Estrategia</b>	<b>Forma de Evaluación</b>
1.1 Definir y priorizar las audiencias objetivo.	Medición del nivel de impacto de las publicaciones dirigidas a los diferentes públicos.
1.2 Elaborar un manual de comunicación interna.	Medición de la correcta aplicación del manual de comunicación, por medio de encuestas.
1.3 Evaluación de la efectividad del Manual de comunicación interna a mediano plazo.	

**Objetivo 2:** Optimizar el uso de los medios de comunicación interna, para que la información llegue por igual a todo el personal que se encuentre dentro y fuera de la empresa.

**Tabla 42 Evaluación del objetivo 2**

<b>Estrategia</b>	<b>Forma de Evaluación</b>
2.1 Fortalecimiento de los medios de comunicación interna.	Monitoreo del adecuado uso de los medios de comunicación mediante encuestas.
2.2 Difusión periódica de información.	Encuesta de percepción de los colaboradores sobre la efectividad de la comunicación interna.
2.3 Participación activa de colaboradores en los medios de comunicación interna.	

**Objetivo 3:** Fortalecer por medio de la ejecución de actividades, la confianza de los colaboradores de la institución para que estimule una adecuada fluidez comunicacional.

**Tabla 43 Evaluación del objetivo 3**

Estrategia	Forma de Evaluación
3.1 Creación de la figura de enlaces de comunicación interna y sus funciones dentro de la empresa.	Encuesta de percepción sobre las funciones y desempeño de los enlaces de comunicación.
3.2 Definición y elaboración de mensajes clave	Encuesta de percepción de los colaboradores sobre la efectividad de la comunicación interna.
3.3 Definición y ejecución de actividades que promuevan y fortalezcan la confianza comunicacional.	Encuesta de percepción de los colaboradores sobre la efectividad de la comunicación interna.

**Objetivo 4:** Implementar actividades que fomenten y fortalezcan las relaciones interdepartamentales, para promover una cultura organizativa que apoye la comunicación institucional.

**Tabla 44 Evaluación del objetivo 4**

Estrategia	Forma de Evaluación
4.1 Difusión de la filosofía empresarial.	Encuesta de percepción de los colaboradores sobre la efectividad de la comunicación interna.
4.2 Propiciar actividades de integración de equipos y fortalecimiento de la comunicación interna.	
4.3 Organización de actividades sociales de integración.	

**Tabla 45 Técnicas e instrumentos de evaluación y control**

<b>Técnicas e instrumentos de evaluación y control</b>	
<b>Técnica</b>	<b>Instrumento</b>
Entrevista	Guía de entrevista
Encuesta	Cuestionario

Fuente: elaboración propia

#### **4.4.4.7 Previsión de la evaluación**

Para facilitar el plan de evaluación se sugiere la siguiente matriz

Tabla 46 Matriz de evaluación

<b>Matriz de evaluación</b>	
¿Quiénes solicitan evaluar?	Restaurante Manos Piuranas
¿Por qué evaluar?	Se evaluará con la finalidad de ver cómo se va desarrollando la propuesta tanto parcial como total
¿Para qué evaluar?	Para valorar el cumplimiento de los objetivos de la propuesta
¿Qué evaluar?	Todo lo inherente a la comunicación interna y satisfacción laboral.
¿Quién evalúa?	La administración del Restaurante
¿Cuándo evalúa?	Según el cronograma propuesto
¿Con que evaluar?	Aplicación de encuestas

Fuente: Elaboración propia

## V. DISCUSIÓN

Esta investigación tuvo como propósito diseñar un plan estratégico de comunicación interna para mejorar la satisfacción laboral de los colaboradores en el Restaurante “Manos Piuranas” de la ciudad de Chiclayo – región Lambayeque. Por consiguiente, se determinó el nivel de la satisfacción laboral en cuanto a la comunicación interna dentro del restaurante, así mismo, se identificó los factores más relevantes en el proceso de comunicación interna interpretando la situación del restaurante “Manos Piuranas”, finalmente se estableció un plan de comunicación Interna para la mejora de la satisfacción laboral del restaurante “Manos Piuranas” y con el propósito de contrastar el presente estudio con otras investigaciones, se realiza la siguiente discusión de resultados.

El nivel de satisfacción laboral en el restaurante es negativo ya que la comunicación interna del personal tiene influencia directa en la satisfacción laboral de los mismos, y por ende esto se ve reflejado en productividad de la empresa, así como también en las actitudes de los trabajadores. Tal como lo señala García, (2007) que la comunicación interna se basa en las relaciones laborales flexibles que permiten alcanzar los objetivos y metas propuestas. Esta comunicación debe darse en toda la organización y tener una retroalimentación constante para lograr los mejores resultados, también funciona como elemento globalizador de información imprescindible para el buen funcionamiento de la empresa, éste incide directamente en la motivación de los trabajadores y, en consecuencia, en el clima laboral notándose sus efectos en la productividad.

Así también lo demuestra Huamani, (2015) un estudio denominado “el clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal de conducción de trenes, del área de transporte del metro de Lima, la línea 1 en el 2013”. Así mismo, el autor determinó según los resultados obtenidos que el clima organizacional se encuentra en un nivel medio productivo y medianamente satisfactorio para un buen desempeño laboral; además el clima organización influye en el desempeño laboral del personal del área de transporte del metro de Lima. Es responsabilidad de la empresa replantear su sistema de gestión para revertir estos resultados, y lograr mantener un buen clima organizacional para un óptimo desempeño, como también encaminarse a ser reconocida como una de las mejores

empresas para trabajar y competitiva en el rubro.

Con respecto a los factores más relevantes en el proceso de comunicación interna están repercutiendo sobre la coordinación de las actividades dentro de la organización debido a que no existe un buen ambiente de confianza generando un ambiente incómodo, y no permite el diálogo entre el personal de la empresa, por otro lado, las relaciones interpersonales, políticas, metas inadecuadas y además, no son transmitidas en su totalidad al personal por parte de la empresa, también los tipos de canales que utilizan para comunicarse internamente. Tal como lo afirma Armas, (2014) en su estudio denominado “comunicación interna y clima laboral” (estudio realizado en call center de la ciudad de Quetzaltenango), en el periodo de enero-junio 2014” con el fin de determinar la manera en que la comunicación interna favorece al clima laboral en el call center de la ciudad de Quetzaltenango. Considera que la comunicación interna favorece al clima laboral porque influye en la identidad organizacional de los colaboradores y la cual proyectan al momento de alcanzar los objetivos de la empresa para evitar crisis internas producidas por los puestos rotativos de sus supervisores o jefes inmediatos. Los factores que influyen en la comunicación interna son la claridad con la que se comunica el mensaje, los medios por los que se comunica, las vías en que se da este proceso y la manera en que los jefes se comunican con los subalternos, y estos elementos si afectan o perjudican a los colaboradores en sus labores diarias. La comunicación interna tiende a influir dentro del clima laboral de la organización ya que si en la comunicación que existe no se promueve el empoderamiento con los colaboradores o bien si no se les informa sobre los valores, metas, visión, misión, políticas y estrategias, éstos no se sentirán parte de la organización y perderán el interés de participar o de laborar para la misma.

Por otro lado, Balarezo (2014) quien realizó un estudio acerca “La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel Drive, en el periodo de enero 2014” con el fin de estudiar la incidencia de una deficiente comunicación organizacional interna sobre el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel Drive. Entre las conclusiones más relevantes de la investigación destacó que las falencias que presenta la comunicación organizacional interna también se ve reflejada en la coordinación de

las actividades dentro de la organización. La comunicación organizacional se ve reflejada directamente en la baja productividad y el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel Drive, así como también, en las actitudes de los trabajadores. Del mismo modo la comunicación organizacional interna no está cumpliendo las funciones que debería, como son generar identificación institucional por parte del trabajador hacia la empresa y tampoco fortalece las relaciones interpersonales entre los colaboradores.

Finalmente el plan estratégico de comunicación interna está construido con estrategias y tácticas puntuales que permitirán el logro de los objetivos planteados, estas buscan cerrar las brechas encontradas e impulsar, no solo una adecuada comunicación, sino también permitirán construir una comunicación efectiva que conducirá a la toma de decisiones oportuna al planteamiento de acciones ejecutables, a un clima flexible y ágil para un elevado nivel de satisfacción laboral entre los colaboradores del restaurante. Tal como lo afirma Maldonado, (2012).

La práctica es la que tiene como objetivo convertir el vínculo de las organizaciones con su entorno cultural, social y político en una relación armoniosa y positiva desde el punto de vista de sus intereses y objetivos. La tarea principal de esta es gestionar integralmente la identidad de las organizaciones: para reunir y sistematizar la existencia de prestigio y credibilidad que toda organización necesita. Por su parte, Gronroos, (1994) la comunicación estratégica enmarca el conjunto de mensajes que una empresa, fundación, universidad, etc., proyecta a un público determinado a fin de dar a conocer su misión y de alguna manera lograr establecer una empatía entre ambos. Constituye una herramienta indispensable de dirección, la cual se debe utilizar de manera dinámica, planificada y concreta, basada principalmente en una retroalimentación constante.

Por otro lado, Carrera (2016) realizó un estudio acerca de un “Diseño de un plan de comunicación interna y la satisfacción laboral para la empresa de calzado Abichuela”. Ubicada en la ciudad de Ambato, en el periodo de noviembre 2016, con el fin de diseñar un plan de comunicación interna para la empresa de calzado “Abichuela” con el propósito de elevar la satisfacción laboral de sus colaboradores. mediante los resultados obtenidos se indicó que el plan de comunicación interna, es un aspecto importante dentro de la empresa de calzado “Abichuela” puesto que

es una herramienta positiva que proveerá soluciones al clima organizacional, por tanto, se maximizará el rendimiento de los colaboradores en el cumplimiento de metas y objetivos planteados dentro de la institución.

## **VI. CONCLUSIONES**

### **6.1 Conclusión general**

Se estableció un plan estratégico de comunicación interna, basado en 6 etapas: planteamientos de objetivos, elaboración de estrategias, meta, presupuesto, cronograma, evaluación y control. Dicha herramienta proveerá soluciones al clima laboral, y por ende maximizará la satisfacción laboral de los colaboradores en el cumplimiento de metas y objetivos planteados dentro de la empresa.

### **6.2 Conclusión específicas**

El nivel de nivel de satisfacción laboral en el restaurante es negativo ya que la comunicación interna del personal tiene influencia directa en la satisfacción laboral de los mismos, y por ende esto se ve reflejado en productividad de la empresa, así como también en las actitudes de los trabajadores.

Los factores más relevantes en el proceso de comunicación interna están repercutiendo sobre la coordinación de las actividades dentro de la organización tales como: Ambiente de confianza deficiente al igual que las relaciones interpersonales, políticas, metas inadecuadas y además, no son transmitidas en su totalidad al personal por parte de la empresa, también los tipos de canales que utilizan para comunicarse internamente.

Se diseñó de un plan estratégico de comunicación interna. Construido con estrategias y tácticas puntuales que permitirán el logro de los objetivos planteados, estas buscan cerrar las brechas encontradas e impulsar, no solo una adecuada comunicación, sino también permitirán construir una comunicación efectiva que conducirá a la toma de decisiones oportunas al planteamiento de acciones ejecutables, a un clima flexible y ágil para un elevado nivel de satisfacción laboral entre los colaboradores del restaurante.

## **VII.RECOMENDACIONES**

### **7.1. Recomendación general**

**7.1.1.** Ejecutar el plan estratégico de comunicación interna con la finalidad de mejorar la satisfacción y el desempeño laboral que realiza actualmente el restaurante Manos Piuranas.

### **7.2. Recomendaciones específicas**

**7.2.1.** Realizar la evaluación del desempeño laboral basado en la comunicación interna que permitan mejorar el grado de satisfacción laboral de los colaboradores en el restaurante Manos Piuranas.

**7.2.2.** Que los factores que más intervienen en la comunicación interna sean vigilados de cerca para que en ningún momento éstos influyan de alguna manera negativa y así los colaboradores puedan dar un buen servicio a los clientes, ya sean estos internos o externos.

**7.2.3** Mejorar el proceso de comunicación, implementando el plan estratégico de comunicación interna el cual permita una mejor satisfacción y desempeño laboral, por lo tanto, puedan desarrollar eficientemente el trabajo en su puesto de el colaborador.

**7.2.4** La presente investigación es un aporte a la sociedad, en especial puede ser considerado como antecedente para generar planes estratégicos de comunicación interna para otras empresas del rubro turístico, ya que todas comparten rasgos que las caracterizan referentes a la estructura organizacional, procesos, apego a las leyes y algunas particularidades en la forma en que se manejan las relaciones interpersonales y la cultura.

Asimismo, puede ser tomado en cuenta por toda aquella empresa que considere que la comunicación es la mejor estrategia para cumplir los objetivos empresariales planteados; de igual forma, puede ser considerado por cualquier institución privada o por todo profesional que se desempeñe en la industria empresaria y que desee iniciar una investigación estratégica de comunicación interna, considerando que la misma contempla teorías y hallazgos interesantes de investigación que pueden aportar conocimientos a todo profesional.

## VIII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acurio, G., & Gutsche, A. (2017). *Astrid & Gaston*. Obtenido de <http://www.astridygaston.com/el-equipo/>
- Alles, M. (2012). *Diccionario de términos de Recursos Humanos*. Buenos Aires: Granica SA.
- Andrade, H. (2005). *Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica, España*. España: Gesbiblo,S.L.
- Armas , J. (2014). *Comunicación Interna y Satisfacción Laboral*. Quetzaltenango.
- Balarezo , B. (2015). *La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel Drive*. Ambato, Ecuador.
- Banco Galicia. (22 de 2016 de 2016). *Banco Galicia*. Obtenido de <http://www.buenosnegocios.com/notas/342-3-formas-comunicacion-interna-la-empresa>
- Bateman, T. (2005). *Administración de un nuevo panorama competitivo*. McGraw-Hill Interamericana .
- Berges, L. (2011). *Gestión de Empresas de Comunicación*. Sevilla: Comunicación Social CS.
- Caballero, K. (2002). El concepto de “satisfacción en el trabajo” y su proyección en la enseñanza. *Profesorado*.
- Campos, H. (2013). *Satisfacción laboral en la gerencia regional de salud Lambayeque*. Chiclayo, Perú.
- Carrera, M. (2016). *Diseño de plan de comunicación interna y la satisfacción laboral para la empresa de calzado Abichuela*. Ambato, Ecuador.
- Cervera, A. (2008). *Comunicación total*. Madrid: ESIC Editorial.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Compartiendo Experiencias. (2012). Caso Bambos Burger Grill. *Compartiendo Experiencias*. Obtenido de <https://laurabatres.files.wordpress.com/2014/02/caso-bembos1.pdf>
- Correa , A., & Torres, C. (2016). *Programa de coaching empresarial para mejorar la comunicación interna de los colaboradores de la empresa cineplanet real plaza en la ciudad de Trujillo*. Trujillo.
- Cooper, A.(2009). *Planning, como hacer el planeamiento estrategico de las*

*comunicaciones*. Cengage Learning Editores.

Díaz, M. (2014). *Medios y Estrategia de comunicación*.

Díaz, M. A. (2014). *Medios y Estrategia de comunicación*. Obtenido de [http://fido.palermo.edu/servicios\\_dyc/proyectorgraduacion/archivos/2929.pdf](http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyectorgraduacion/archivos/2929.pdf)

Favaro, D. (2014). *Comunicación interna*.

Fernández, M. (1999). *Diccionario de recursos humanos*. España: Díaz de Santos.

Frisby S.A. (2012). *Informe de sostenibilidad*.

García, J. (1998). *Comunicación interna*. Madrid: Díaz de Santos.

García, J. (2012). *La comunicación interna*. Madrid: Díaz de Santos.

Gronroos, C. (1994). *Marketing y Gestión de Servicios*. España: Díaz de Santos.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. Ciudad de México: McGraw-Hill Interamericana.

Hotel Casa Andina. (2016). *Memoria*.

Hoyos Restrepo, A. L. (2016). *Frisby*. Obtenido de [https://www.unglobalcompact.org/system/attachments/21842/original/Informe\\_CoP\\_Frisby\\_2012.pdf?1368031902](https://www.unglobalcompact.org/system/attachments/21842/original/Informe_CoP_Frisby_2012.pdf?1368031902)

Huamani, N. (2015). *El clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal de conducción de trenes, del área de transporte del metro de lima, la línea 1*.

Hurtado, J. (2000). *Metodología de investigación holística*. Caracas, Venezuela: SYPAL.

Inga, J. (2015). *Influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral de las enfermeras en el servicio de cirugía del hospital militar central. (título de segunda especialidad de administración y gerencia de los servicios de salud*. Ica.

Kreps, G. (1990). *Organizational, Communication*. New York: Longman.

Lacasa, A. (2004). *Gestión de la comunicación empresarial*. Ediciones Marcial Pons: Barcelona, España.

Lasswell, H. (1948). *Estructura y función de la comunicación en la sociedad*. Nueva York.

Maldonado, M. (2012). *Comunicación estratégica*. Obtenido de

<http://maridaliyamaldonado.blogspot.pe/2012/02/que-es-la-comunicacion-estrategica.html>.

- Mcdonald's. (2015). *La comunicación interna de Mcdonald's*. Obtenido de <https://repcorp.wordpress.com/2015/03/26/la-comunicacion-interna-de-mcdonalds/>
- Peña , B., Sánchez , P., & Wandosell , G. (2015). *Estrategias inteligentes de comunicación interna y gestión empresarial*. España.
- Pozo, M. (2000). *Gestión de la comunicación interna en las organizaciones, Casos de Empresas*. España: Universidad de Navarra.
- Recalde, M., & Glaría, A. (2005). *Comunicación interna y empresa. Una puerta abierta hacia la creatividad e innovación*. Madrid: Creatividad y Sociedad.
- Rivera , C., & Villalobos , L. (2014). *Programa de capacitación interna para la mejora del servicio de la ventanilla única del ministerio de trabajo y de promoción del empleo-Lambayeque*. Chiclayo.
- Robbins, S. (1998). *Fundamentos de comportamiento organizacional*. Mexico: Pearson educación.
- Robbins, S. (1999). *Comportamiento Organizacional*. México: Prentice Hall.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: Pearson Educación.
- Robbins, S. (2013). *Administración un empresario competitivo*. Mexico: Pearson Educación.
- Robbins, S. (2013). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson educación.
- Robbins, S., & Judge, T. (2004). *Comportamiento Organizacional*. Estado de Mexico: Pearson educación.
- Siccha, E. (2016). *La comunicación organizacional interna en la Municipalidad Distrital de Víctor Larco Herrera*. Trujillo.
- Silva, P. (2017). *Percepción de la comunicación interna y su influencia en la satisfacción laboral de los docentes de la institución educativa Ignacio Merino de Talara*. Lima.
- Tamayo y Tamayo, M. (2004). *Diccionario de la investigación científica*. Mexico: Limusa.
- Umaña, A. (2015). *Comunicación interna y satisfacción laboral*. Quetzaltenango.
- Vara Horna, A. (2012). *Desde La Idea hasta la sustentación: Siete pasos para una*

*tesis exitosa. Un método efectivo para las ciencias empresariales.* Lima.

Vasquez, J. (2015). *Relación entre la comunicación y la satisfacción laboral de un grupo de trabajadores del área de bodega de Bofasa.* Guatemala de la Asunción.

Zapata, Á. (2007). *Cultura Organizacional.* Cali: Universidad del Valle.

Zylberdyk, Y. (2003). *Herramientas de comunicación interna en la empresa.*

Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/herramientas-comunicacion-interna-empresa/>

## IX. ANEXOS

### ANEXO 1: ENTREVISTA

DIRIGIDA A ADMINISTRADOR DEL “RESTAURANTE MANOS PIURANAS” DE LA CIUDAD DE CHICLAYO, REGIÓN LAMBAYEQUE, 2017.

**LA COMUNICACIÓN INTERNA PARA LA MEJORA DE LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL “RESTAURANTE MANOS PIURANAS” DE LA CIUDAD DE CHICLAYO, REGIÓN LAMBAYEQUE**

#### I. DATOS INFORMATIVOS:

Entrevistador (a):	
Entrevistado (o):	
Cargo:	
Institución y/o Empresa:	
Fecha y hora de entrevista:	

#### II. ENTREVISTA

**Instrucciones:** Las siguientes preguntas están relacionadas a diferentes aspectos del puesto laboral, comunicación interna y el grado de satisfacción de los colaboradores. Teniendo en cuenta que la información proporcionada se empleará para fines de investigación, leer las preguntas y contestar de acuerdo a su criterio.

1. ¿La empresa brinda capacitación a los colaboradores de acuerdo al área de trabajo?  
.....  
.....
2. ¿Cómo se interrelacionan los equipos de trabajo?  
.....  
.....
3. ¿Cómo se resuelve los conflictos en los equipos de trabajo?  
.....  
.....
4. ¿Se efectúan reuniones con frecuencia para promover la convivencia del personal  
.....  
.....
5. ¿La empresa modifica sus reglas de manera que le satisface en su actividad laboral a los colaboradores? SI. \_\_\_\_ No. \_\_ ¿Por qué?  
.....  
.....
6. ¿Usted cree que la remuneración que reciben los colaboradores por el trabajo que realizan es la adecuada? SI. \_\_\_\_ No. \_\_ ¿Por qué?  
.....  
.....

7. ¿Usted conoce las barreras que obstaculizan la comunicación?

.....  
.....

8. ¿Se ha implementado alguna iniciativa para fortalecer los canales de comunicación?

.....  
.....

9. ¿Cada vez que usted comunica una información es de manera clara y entendible? SI.  
\_\_\_No.\_\_\_ ¿Por qué?

.....  
.....

10. ¿Por qué medios comunica la información dentro de la organización?

.....  
.....

11 ¿Existe un proceso interno de comunicación dentro de la organización?  
SI.\_\_\_No.\_\_\_¿Por qué?

.....  
.....

12. ¿Se respeta la jerarquía como parte de la comunicación? SI.\_\_\_No.\_\_\_¿Por qué?

.....  
.....

13 ¿Percibe que la comunicación que existe es cordial, y el ambiente es agradable?  
SI.\_\_\_No.\_\_\_¿Por qué?

.....  
.....

14 ¿Son comunicados eventualmente sobre la visión, misión, valores, objetivos, metas  
políticas y estrategias de la organización a los colaboradores? SI.\_\_\_No.\_\_\_

.....  
.....

15 ¿La empresa cuenta con una estructura organizacional que le satisface la actividad  
laboral? SI.\_\_\_No.\_\_\_¿Por qué?

.....  
.....

.....  
ROGER PATIÑO CABRERA  
ADMINISTRADOR

***Muchas Gracias***

## ANEXO 2: FICHAS DE VALIDACIÓN – ADMINISTRADOR

### FICHA DE VALIDACIÓN DE LA ENTREVISTA

#### VALIDEZ DEL INSTRUMENTO ENTREVISTA

**LA COMUNICACIÓN INTERNA PARA LA MEJORA DE LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL "RESTAURANTE MANOS PIURANAS" DE LA CIUDAD DE CHICLAYO, REGIÓN LAMBAYEQUE**

Responsable: ANA MARITZA SANTUR MERINO

Indicación: Sr. Especialista se le pide su colaboración para que luego de un riguroso análisis de los ítems del cuestionario de encuesta, que le mostramos, marque con un aspa que cree conveniente de acuerdo a su criterio y exigencia profesional, denotando si cuenta o no cuenta con los requisitos mínimos de formulación para su posterior aplicación.

NOTA: Para cada pregunta se considera la escala de 1 a 5 donde:

1. Muy poco	2. Poco	3. Regular	4. Aceptable	5. Muy aceptable
-------------	---------	------------	--------------	------------------

N°	ÍTEM	Puntaje				
		1	2	3	4	5
1	¿La empresa brinda capacitación a los colaboradores de acuerdo al área de trabajo?					✓
2	¿Cómo se interrelacionan los equipos de trabajo?					✓
3	¿Cómo se resuelve los conflictos en los equipos de trabajo?					✓
4	¿Se efectúan reuniones con frecuencia para promover la convivencia del personal?					✓
5	¿La empresa modifica sus reglas de manera que le satisface en su actividad laboral a los colaboradores? Si. ___ No. ___ ¿Por qué?					✓
6	¿Usted cree que la remuneración que reciben los colaboradores por el trabajo que realizan es la adecuada? Si. ___ No. ___ ¿Por qué?					✓
7	¿Usted conoce las barreras que obstaculizan la comunicación?					✓
8	¿Se ha implementado alguna iniciativa para fortalecer los canales de comunicación?					✓
9	¿Cada vez que usted comunica una información es de manera clara y entendible? Si. ___ No. ___ ¿Por qué?					✓

N°	ÍTEMS	Puntaje				
		1	2	3	4	5
10	¿Por qué medios comunica la información dentro de la organización?					✓
11	¿Existe un proceso interno de comunicación dentro de la organización? SI. ___ No. ___ ¿Por qué?					✓
12	¿Se respeta la jerarquía como parte de la comunicación? SI. ___ No. ___ ¿Por qué?					✓
13	¿Percibe que la comunicación que existe es cordial, y el ambiente es agradable? SI. ___ No. ___ ¿Por qué?					✓
14	¿Son comunicados eventualmente sobre la visión, misión, valores, objetivos, metas políticas y estrategias de la organización a los colaboradores? SI. ___ No. ___					✓
15	¿La empresa cuenta con una estructura organizacional que le satisface la actividad laboral? SI. ___ No. ___ ¿Por qué?					✓

Recomendaciones:

.....  
 .....

Apellidos y Nombres	Panta Merino Mónica Esther
Grado Académico	Magister
Mención	Administración Empresarial



FICHA DE VALIDACIÓN DE LA ENTREVISTA

VALIDEZ DEL INSTRUMENTO ENTREVISTA

LA COMUNICACIÓN INTERNA PARA LA MEJORA DE LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL "RESTAURANTE MANOS PIURANAS" DE LA CIUDAD DE CHICLAYO, REGIÓN LAMBAYEQUE

Responsable: ANA MARITZA SANTUR MERINO

Indicación: Sr. Especialista se le pide su colaboración para que luego de un riguroso análisis de los ítems del cuestionario de encuesta, que le mostramos, marque con un aspa que cree conveniente de acuerdo a su criterio y exigencia profesional, denotando si cuenta o no cuenta con los requisitos mínimos de formulación para su posterior aplicación.

NOTA: Para cada pregunta se considera la escala de 1 a 5 donde:

1. Muy poco	2. Poco	3. Regular	4. Aceptable	5. Muy aceptable
-------------	---------	------------	--------------	------------------

N°	ÍTEM	Puntaje				
		1	2	3	4	5
1	¿La empresa brinda capacitación a los colaboradores de acuerdo al área de trabajo?					X
2	¿Cómo se interrelacionan los equipos de trabajo?					X
3	¿Cómo se resuelve los conflictos en los equipos de trabajo?					X
4	¿Se efectúan reuniones con frecuencia para promover la convivencia del personal?					X
5	¿La empresa modifica sus reglas de manera que le satisface en su actividad laboral a los colaboradores? SI. ___ No. ___ ¿Por qué?					X
6	¿Usted cree que la remuneración que reciben los colaboradores por el trabajo que realizan es la adecuada? SI. ___ No. ___ ¿Por qué?					X
7	¿Usted conoce las barreras que obstaculizan la comunicación?					X
8	¿Se ha implementado alguna iniciativa para fortalecer los canales de comunicación?					X
9	¿Cada vez que usted comunica una información es de manera clara y entendible? SI. ___ No. ___ ¿Por qué?					X

N°	ÍTEMS	Puntaje				
		1	2	3	4	5
10	¿Por qué medios comunica la información dentro de la organización?					X
11	¿Existe un proceso interno de comunicación dentro de la organización? Si. ___ No. ___ ¿Por qué?					X
12	¿Se respeta la jerarquía como parte de la comunicación? Si. ___ No. ___ ¿Por qué?					X
13	¿Percibe que la comunicación que existe es cordial, y el ambiente es agradable? Si. ___ No. ___ ¿Por qué?					X
14	¿Son comunicados eventualmente sobre la visión, misión, valores, objetivos, metas políticas y estrategias de la organización a los colaboradores? Si. ___ No. ___					X
15	¿La empresa cuenta con una estructura organizacional que le satisface la actividad laboral? Si. ___ No. ___ ¿Por qué?					X

Recomendaciones:

.....  
 .....  
 .....

Apellidos y Nombres	ROJAS PABLO LUIS EDEN
Grado Académico	ESTUDIOS CONCLUIDOS DE MAESTRIA
Mención	DOCENCIA UNIVERSITARIA E INVESTIGACIÓN EDUCATIVA

  
 FIRMA

FICHA DE VALIDACIÓN DE LA ENTREVISTA

VALIDEZ DEL INSTRUMENTO ENTREVISTA

LA COMUNICACIÓN INTERNA PARA LA MEJORA DE LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL "RESTAURANTE MANOS PIURANAS" DE LA CIUDAD DE CHICLAYO, REGIÓN LAMBAYEQUE

Responsable: ANA MARITZA SANTUR MERINO

Indicación: Sr. Especialista se le pide su colaboración para que luego de un riguroso análisis de los ítems del cuestionario de encuesta, que le mostramos, marque con un aspa que cree conveniente de acuerdo a su criterio y exigencia profesional, denotando si cuenta o no cuenta con los requisitos mínimos de formulación para su posterior aplicación.

NOTA: Para cada pregunta se considera la escala de 1 a 5 donde:

1. Muy poco	2. Poco	3. Regular	4. Aceptable	5. Muy aceptable
-------------	---------	------------	--------------	------------------

N°	ÍTEMS	Puntaje				
		1	2	3	4	5
1	¿La empresa brinda capacitación a los colaboradores de acuerdo al área de trabajo?					X
2	¿Cómo se interrelacionan los equipos de trabajo?					X
3	¿Cómo se resuelve los conflictos en los equipos de trabajo?					X
4	¿Se efectúan reuniones con frecuencia para promover la convivencia del personal?					X
5	¿La empresa modifica sus reglas de manera que le satisface en su actividad laboral a los colaboradores? SI. ___ No. ___ ¿Por qué?					X
6	¿Usted cree que la remuneración que reciben los colaboradores por el trabajo que realizan es la adecuada? SI. ___ No. ___ ¿Por qué?					X
7	¿Usted conoce las barreras que obstaculizan la comunicación?					X
8	¿Se ha implementado alguna iniciativa para fortalecer los canales de comunicación?					X
9	¿Cada vez que usted comunica una información es de manera clara y entendible? SI. ___ No. ___ ¿Por qué?					X

N°	ÍTEMS	Puntaje				
		1	2	3	4	5
10	¿Por qué medios comunica la información dentro de la organización?					X
11	¿Existe un proceso interno de comunicación dentro de la organización? Si. ___ No. ___ ¿Por qué?					X
12	¿Se respeta la jerarquía como parte de la comunicación? Si. ___ No. ___ ¿Por qué?					X
13	¿Percibe que la comunicación que existe es cordial, y el ambiente es agradable? Si. ___ No. ___ ¿Por qué?					X
14	¿Son comunicados eventualmente sobre la visión, misión, valores, objetivos, metas políticas y estrategias de la organización a los colaboradores? Si. ___ No. ___					X
15	¿La empresa cuenta con una estructura organizacional que le satisface la actividad laboral? Si. ___ No. ___ ¿Por qué?					X

Recomendaciones:

.....  
 .....  
 .....

Apellidos y Nombres	ROBLES MARRUFO LEONCIO
Grado Académico	MAESTRO
Mención	PROYECTOS DE INVERSIÓN

  
 FIRMA

### ANEXO 3: CUESTIONARIO ENCUESTA

#### CUESTIONARIO ENCUESTA DIRIGIDO A LOS COLABORADORES DEL RESTAURANTE "MANOS PIURANAS" DE LA CIUDAD DE CHICLAYO.

**Objetivo:** Determinar el nivel de satisfacción laboral de los colaboradores en el Restaurante "Manos Piuranas".

**Datos Informativos:**

Edad: ..... Sexo: .....Área: .....

Grado de instrucción: .....Tiempo de permanencia:.....

**Instrucciones:**

Solicitamos su colaboración, para que conteste con veracidad el siguiente cuestionario, ya que de ello depende el éxito de nuestra investigación.

- Lea detenidamente la pregunta antes de contestarla
- Marque con una sola X la alternativa según corresponda su respuesta

1. ¿Usted se siente identificado con la visión y misión del restaurante?

- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) A veces
- d) Pocas veces
- e) Nunca

2. ¿El Administrador crea un ambiente de confianza?

- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) A veces
- d) Pocas veces
- e) Nunca

3. ¿Con que frecuencia le comunican la planificación estratégica en su empresa?

- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) A veces
- d) Pocas veces
- e) Nunca

4. ¿Recibe información en cuánto a metas de ventas, promociones e ideas que la empresa quiere alcanzar o poner en práctica?

- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) A veces
- d) Pocas veces
- e) Nunca

5. ¿Qué tipo de canales utiliza el administrador para comunicarse con el personal?
- a) Escritos
  - b) Orales
  - c) Tecnológicos
  - d) Ninguno
  - e) Otros
6. ¿Cree que las políticas empresariales y su difusión interna son las adecuadas?
- a) Siempre
  - b) Casi siempre
  - c) A veces
  - d) Pocas veces
  - e) Nunca
7. ¿Existe buena relación entre el administrador y los colaboradores de la empresa?
- a) Siempre
  - b) Casi siempre
  - c) A veces
  - d) Pocas veces
  - e) Nunca
8. ¿Considera que existe un buen manejo de la comunicación interna entre las áreas existentes de la empresa?
- a) Siempre
  - b) Casi siempre
  - c) A veces
  - d) Pocas veces
  - e) Nunca
9. ¿Considera que una buena comunicación interna mejoraría la productividad de la empresa en sus diferentes áreas?
- a) Siempre
  - b) Casi siempre
  - c) A veces
  - d) Pocas veces
  - e) Nunca
10. ¿Considera que existen barreras de adaptación con las que se tiene que enfrentarse dentro del restaurante?
- a) Siempre
  - b) Casi siempre
  - c) A veces
  - d) Pocas veces
  - e) Nunca

11. ¿Existe alguna influencia de los agentes de cambio (personas que influyen) sobre el desarrollo organizacional dentro del restaurante?

- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) A veces
- d) Pocas veces
- e) Nunca

12. ¿Considera que la distribución de funciones influye sobre el trabajo en equipo dentro del restaurante?

- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) A veces
- d) Pocas veces
- e) Nunca

13. ¿Considera que la cultura organizacional contribuye al desarrollo de las actividades del restaurante?

- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) A veces
- d) Pocas veces
- e) Nunca

14. ¿Trabajan en equipo para lograr objetivos en común?

- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) A veces
- d) Pocas veces
- e) Nunca

15. ¿Existe solidaridad y preocupación entre compañeros de trabajo?

- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) A veces
- d) Pocas veces
- e) Nunca

16. ¿Cree que el clima organizacional de la empresa es el más adecuado?

- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) A veces
- d) Pocas veces
- e) Nunca

17. ¿Considera que las oportunidades le permiten ascender a un puesto laboral de mayor jerarquía?

- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) A veces
- d) Pocas veces
- e) Nunca

18. ¿Cree que los objetivos y metas empresariales son alcanzadas gracias a su contribución?

- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) A veces
- d) Pocas veces
- e) Nunca

19. ¿Considera usted que es responsable con sus tareas asignadas?

- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) A veces
- d) Pocas veces
- e) Nunca

20. ¿Cree que se le otorga libertad para realizar sus actividades de acuerdo a su criterio?

- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) A veces
- d) Pocas veces
- e) Nunca

21. ¿Usted cree que tiene compromiso y responsabilidad con la empresa?

- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) A veces
- d) Pocas veces
- e) Nunca

**Gracias por su colaboración**

## ANEXO 4: FICHAS DE VALIDACIÓN – COLABORADORES

### FICHA DE VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO ENCUESTA

#### VALIDEZ DEL INSTRUMENTO CUESTIONARIO DE ENCUESTA

**LA COMUNICACIÓN INTERNA PARA LA MEJORA DE LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL "RESTAURANTE MANOS PIURANAS" DE LA CIUDAD DE CHICLAYO, REGIÓN LAMBAYEQUE**

Responsable: ANA MARITZA SANTUR MERINO

Indicación: Sr. Especialista se le pide su colaboración para que luego de un riguroso análisis de los ítems del cuestionario de encuesta, que le mostramos, marque con un aspa que cree conveniente de acuerdo a su criterio y exigencia profesional, denotando si cuenta o no cuenta con los requisitos mínimos de formulación para su posterior aplicación.

NOTA: Para cada pregunta se considera la escala de 1 a 5 donde:

1. Muy poco	2. Poco	3. Regular	4. Aceptable	5. Muy aceptable
-------------	---------	------------	--------------	------------------

N°	ÍTEMS	Puntaje				
		1	2	3	4	5
1	¿Usted se siente identificado con la visión y misión del restaurante?	✓				✓
2	¿El Administrador crea un ambiente de confianza?				✓	
3	¿Con que frecuencia le comunican la planificación estratégica en su empresa?					✓
4	¿Recibe información en cuánto a metas de ventas, promociones e ideas que la empresa quiere alcanzar o poner en práctica?					✓
5	¿Qué tipo de canales utiliza el administrador para comunicarse con el personal?					✓
6	¿Cree que las políticas empresariales y su difusión interna son las adecuadas?					✓
7	¿Existe buena relación entre el administrador y los colaboradores de la empresa?					✓
8	¿Considera que existe un buen manejo de la comunicación interna entre las áreas existentes de la empresa?					✓
9	¿Considera que una buena comunicación interna mejoraría la productividad de la empresa en sus diferentes áreas?					✓
10	¿Considera que existen barreras de adaptación con las que se tiene que enfrentarse dentro del restaurante?				✓	

N°	ÍTEMS	Puntaje				
		1	2	3	4	5
11	¿Existe alguna influencia de los agentes de cambio (personas que influyen) sobre el desarrollo organizacional dentro del restaurante?					✓
12	¿Considera que la distribución de funciones influye sobre el trabajo en equipo dentro del restaurante?					✓
13	¿Considera que la cultura organizacional contribuye al desarrollo de las actividades del restaurante?					✓
14	¿Trabajan en equipo para lograr objetivos en común?					✓
15	¿Existe solidaridad y preocupación entre compañeros de trabajo?					✓
16	¿Cree que el clima organizacional de la empresa es el más adecuado?					✓
17	¿Considera que las oportunidades le permiten ascender a un puesto laboral de mayor jerarquía?					✓
18	¿Cree que los objetivos y metas empresariales son alcanzadas gracias a su contribución?					✓
19	¿Considera usted que es responsable con sus tareas asignadas?					✓
20	¿Cree que se le otorga libertad para realizar sus actividades de acuerdo a su criterio?					✓
21	¿Usted cree que tiene compromiso y responsabilidad con la empresa?					✓

Recomendaciones:

.....  
 .....  
 .....

Apellidos y Nombres	Panta Merino Mónica Esther
Grado Académico	Magister
Mención	Gerencia Empresarial

  
 FIRMA

FICHA DE VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO ENCUESTA  
 VALIDEZ DEL INSTRUMENTO CUESTIONARIO DE ENCUESTA

LA COMUNICACIÓN INTERNA PARA LA MEJORA DE LA SATISFACCIÓN LABORAL  
 DE LOS COLABORADORES DEL "RESTAURANTE MANOS PIURANAS" DE LA  
 CIUDAD DE CHICLAYO, REGIÓN LAMBAYEQUE

Responsable: ANA MARITZA SANTUR MERINO

Indicación: Sr. Especialista se le pide su colaboración para que luego de un riguroso análisis de los ítems del cuestionario de encuesta, que le mostramos, marque con un aspa que cree conveniente de acuerdo a su criterio y exigencia profesional, denotando si cuenta o no cuenta con los requisitos mínimos de formulación para su posterior aplicación.

NOTA: Para cada pregunta se considera la escala de 1 a 5 donde:

1. Muy poco	2. Poco	3. Regular	4. Aceptable	5. Muy aceptable
-------------	---------	------------	--------------	------------------

N°	ÍTEMS	Puntaje				
		1	2	3	4	5
1	¿Usted se siente identificado con la visión y misión del restaurante?					X
2	¿El Administrador crea un ambiente de confianza?					X
3	¿Con que frecuencia le comunican la planificación estratégica en su empresa?					X
4	¿Recibe información en cuánto a metas de ventas, promociones e ideas que la empresa quiere alcanzar o poner en práctica?					X
5	¿Qué tipo de canales utiliza el administrador para comunicarse con el personal?					X
6	¿Cree que las políticas empresariales y su difusión interna son las adecuadas?					X
7	¿Existe buena relación entre el administrador y los colaboradores de la empresa?					X
8	¿Considera que existe un buen manejo de la comunicación interna entre las áreas existentes de la empresa?					X
9	¿Considera que una buena comunicación interna mejoraría la productividad de la empresa en sus diferentes áreas?					X
10	¿Considera que existen barreras de adaptación con las que se tiene que enfrentarse dentro del restaurante?					X

N°	ÍTEMS	Puntaje				
		1	2	3	4	5
11	¿Existe alguna influencia de los agentes de cambio (personas que influyen) sobre el desarrollo organizacional dentro del restaurante?					X
12	¿Considera que la distribución de funciones influye sobre el trabajo en equipo dentro del restaurante?					X
13	¿Considera que la cultura organizacional contribuye al desarrollo de las actividades del restaurante?					X
14	¿Trabajan en equipo para lograr objetivos en común?					X
15	¿Existe solidaridad y preocupación entre compañeros de trabajo?					X
16	¿Cree que el clima organizacional de la empresa es el más adecuado?					X
17	¿Considera que las oportunidades le permiten ascender a un puesto laboral de mayor jerarquía?					X
18	¿Cree que los objetivos y metas empresariales son alcanzadas gracias a su contribución?					X
19	¿Considera usted que es responsable con sus tareas asignadas?					X
20	¿Cree que se le otorga libertad para realizar sus actividades de acuerdo a su criterio?					X
21	¿Usted cree que tiene compromiso y responsabilidad con la empresa?					X

Recomendaciones:

.....  
 .....

Apellidos y Nombres	ROJAS PALACIOS LUIS EDEN
Grado Académico	ESTUDIOS COMPLETOS DE MAESTRÍA
Mención	DOCENCIA UNIVERSITARIA E INVESTIGACIÓN EDUCATIVA

  
 FIRMA

FICHA DE VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO ENCUESTA

VALIDEZ DEL INSTRUMENTO CUESTIONARIO DE ENCUESTA

LA COMUNICACIÓN INTERNA PARA LA MEJORA DE LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL "RESTAURANTE MANOS PIURANAS" DE LA CIUDAD DE CHICLAYO, REGIÓN LAMBAYEQUE

Responsable: ANA MARITZA SANTUR MERINO

Indicación: Sr. Especialista se le pide su colaboración para que luego de un riguroso análisis de los ítems del cuestionario de encuesta, que le mostramos, marque con un aspa que cree conveniente de acuerdo a su criterio y exigencia profesional, denotando si cuenta o no cuenta con los requisitos mínimos de formulación para su posterior aplicación.

NOTA: Para cada pregunta se considera la escala de 1 a 5 donde:

1. Muy poco	2. Poco	3. Regular	4. Aceptable	5. Muy aceptable
-------------	---------	------------	--------------	------------------

N°	ÍTEMS	Puntaje				
		1	2	3	4	5
1	¿Usted se siente identificado con la visión y misión del restaurante?					X
2	¿El Administrador crea un ambiente de confianza?					X
3	¿Con que frecuencia le comunican la planificación estratégica en su empresa?					X
4	¿Recibe información en cuánto a metas de ventas, promociones e ideas que la empresa quiere alcanzar o poner en práctica?					X
5	¿Qué tipo de canales utiliza el administrador para comunicarse con el personal?					X
6	¿Cree que las políticas empresariales y su difusión interna son las adecuadas?					X
7	¿Existe buena relación entre el administrador y los colaboradores de la empresa?					X
8	¿Considera que existe un buen manejo de la comunicación interna entre las áreas existentes de la empresa?					X
9	¿Considera que una buena comunicación interna mejoraría la productividad de la empresa en sus diferentes áreas?					X
10	¿Considera que existen barreras de adaptación con las que se tiene que enfrentarse dentro del restaurante?					X

N°	ÍTEM	Puntaje				
		1	2	3	4	5
11	¿Existe alguna influencia de los agentes de cambio (personas que influyen) sobre el desarrollo organizacional dentro del restaurante?					X
12	¿Considera que la distribución de funciones influye sobre el trabajo en equipo dentro del restaurante?					X
13	¿Considera que la cultura organizacional contribuye al desarrollo de las actividades del restaurante?					X
14	¿Trabajan en equipo para lograr objetivos en común?					X
15	¿Existe solidaridad y preocupación entre compañeros de trabajo?					X
16	¿Cree que el clima organizacional de la empresa es el más adecuado?					X
17	¿Considera que las oportunidades le permiten ascender a un puesto laboral de mayor jerarquía?					X
18	¿Cree que los objetivos y metas empresariales son alcanzadas gracias a su contribución?					X
19	¿Considera usted que es responsable con sus tareas asignadas?					X
20	¿Cree que se le otorga libertad para realizar sus actividades de acuerdo a su criterio?					X
21	¿Usted cree que tiene compromiso y responsabilidad con la empresa?					X

Recomendaciones:

.....  
 .....

Apellidos y Nombres	ROBLES MARRUFO LEONCIO
Grado Académico	MAESTR
Mención	PROYECTOS DE INVERSIÓN

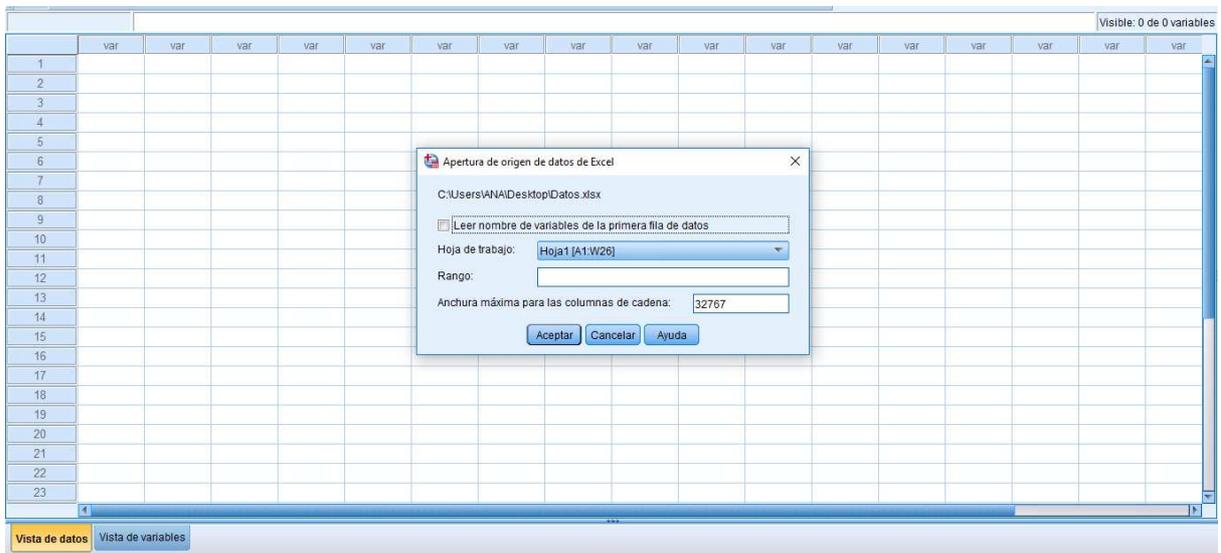
  
 FIRMA

## ANEXO 5: PROCESO DE CONFIABILIDAD POR ALFA DE CRONBACH

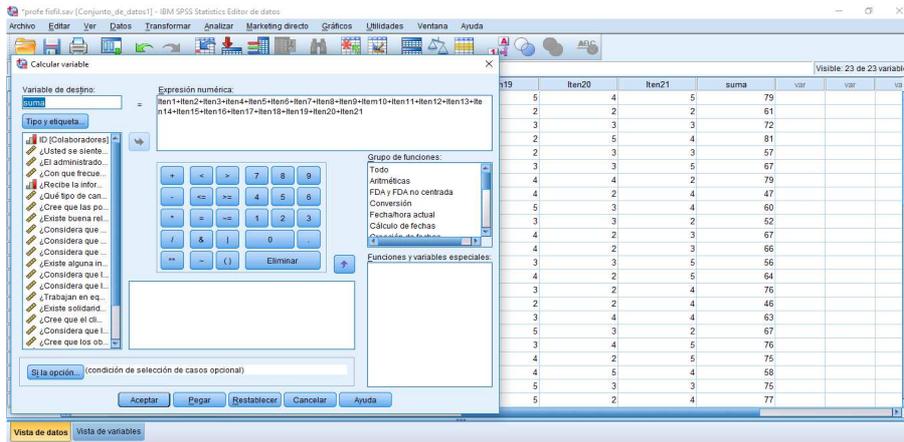
**Paso 1:** Se colocó los datos de la encuesta al programa Excel.

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T
1	Colaboradores	Iten 1	Iten 2	Iten 3	Iten 4	Iten 6	Iten 7	Iten 8	Iten 9	Iten 10	Iten 11	Iten 12	Iten 13	Iten 14	Iten 15	Iten 16	Iten 17	Iten 18	Iten 19	Iten 20
2	1	2	3	4	5	5	3	2	3	5	3	5	5	4	2	2	5	3	4	
3	2	2	3	2	3	4	2	3	4	4	3	4	4	3	4	2	3	3	2	
4	3	3	2	3	3	5	3	5	3	5	4	3	3	3	5	3	3	4	3	
5	4	2	3	4	4	5	2	5	5	4	3	5	5	4	5	5	4	3	2	
6	5	2	3	2	3	2	2	2	3	5	3	5	2	3	2	3	2	3	3	
7	6	3	3	3	5	1	3	1	3	3	3	5	3	5	1	3	5	3	3	
8	7	5	5	4	4	5	3	2	2	4	2	5	4	5	2	3	4	5	5	
9	8	1	2	1	2	2	1	2	2	4	2	4	4	1	2	2	2	2	1	
10	9	3	2	3	2	2	3	2	2	2	4	3	5	5	2	1	2	2	3	
11	10	1	2	2	3	3	1	3	2	4	2	4	3	3	3	3	2	3	2	
12	11	3	3	3	3	5	3	2	3	5	3	3	4	4	2	3	3	3	3	
13	12	2	4	2	4	3	2	3	2	5	4	5	5	3	3	3	3	2	2	
14	13	4	2	1	2	3	2	3	1	4	3	3	2	4	3	2	2	2	2	
15	14	2	2	2	3	3	2	3	3	3	4	2	4	3	4	3	4	3	4	
16	15	4	4	4	3	5	4	5	2	5	4	4	2	2	5	3	3	4	4	
17	16	2	1	2	2	1	2	1	2	2	5	2	3	5	1	2	2	1	2	
18	17	3	4	3	3	2	3	2	2	3	4	4	3	2	2	4	3	2	3	
19	18	1	3	3	2	4	1	4	4	3	3	5	5	4	4	2	3	1		
20	19	4	4	4	4	3	3	3	2	5	4	4	3	4	3	2	4	4	4	
21	20	2	5	2	3	4	2	3	5	5	5	2	4	4	2	5	4	5	2	
22	21	1	2	1	2	5	1	4	2	3	2	1	4	5	4	3	2	2	1	
23	22	3	4	3	4	4	3	3	4	5	4	4	2	5	3	4	4	2	3	
24	23	5	1	4	4	5	3	4	2	5	4	5	5	2	4	3	4	1	5	
25	24	1	2	1	5	4	1	3	2	4	2	1	4	4	2	3	5	2	1	
26	25	3	4	3	4	4	3	4	4	5	4	3	5	2	4	4	4	4	3	

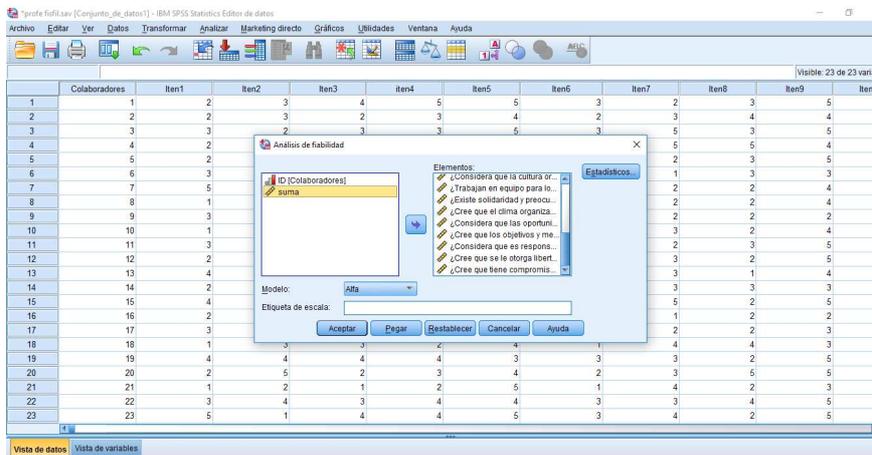
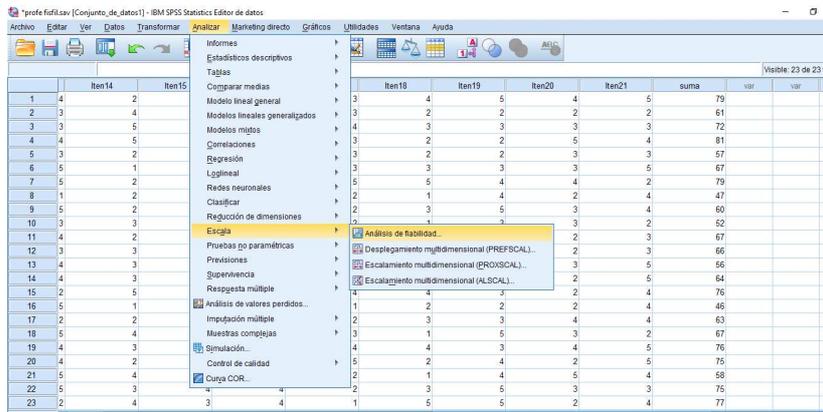
**Paso 2:** Se arrastraron los datos del excel hacia el programa spss versión 24.







**Paso 4:** Luego que se obtuvo la suma de todos los ítems se pasó a hallar la confiabilidad colocando en la pestaña analizar en la opción escala y la subopción análisis de fiabilidad en la cual automáticamente apareció un cuadro en donde se trasladan todos los ítems sin la sumatoria.



## Paso 5: Se obtuvo los resultados automáticamente

The screenshot shows the IBM SPSS Statistics interface. The 'Fiabilidad' dialog box is active, with 'Escala: ALL VARIABLES' selected. The output window displays the following results:

**Resumen de procesamiento de casos**

Casos:	Válido	N	%
	Válido	25	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	25	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,808	21

### Escala: ALL VARIABLES

#### Resumen de procesamiento de casos

Casos:	Válido	N	%
	Válido	25	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	25	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

#### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,808	21

## ANEXO 6: ENTREVISTA APLICADA AL ADMINISTRADOR DEL RESTAURANTE MANOS PIURANAS



UNIVERSIDAD DE LAMBAYEQUE

### ENTREVISTA

DIRIGIDA A ADMINISTRADOR DEL "RESTAURANTE MANOS PIURANAS" DE LA CIUDAD DE CHICLAYO, REGIÓN LAMBAYEQUE, 2017.

LA COMUNICACIÓN INTERNA PARA LA MEJORA DE LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL "RESTAURANTE MANOS PIURANAS" DE LA CIUDAD DE CHICLAYO, REGIÓN LAMBAYEQUE

#### I. DATOS INFORMATIVOS:

Entrevistador (a):	ANA MARITZA SANTUR MERINO
Entrevistado (o):	ROGER PATIÑO CABRERA
Cargo:	ADMINISTRADOR
Institución y/o Empresa:	RESTAURANTE "MANOS PIURANAS"
Fecha y hora de entrevista:	11 de octubre / 9.am

#### II. ENTREVISTA

**Instrucciones:** Las siguientes preguntas están relacionadas a diferentes aspectos del puesto laboral, comunicación interna y el grado de satisfacción de los colaboradores. Teniendo en cuenta que la información proporcionada se empleará para fines de investigación, leer las preguntas y contestar de acuerdo a su criterio.

1. ¿La empresa brinda capacitación a los colaboradores de acuerdo al área de trabajo?  
*A veces semanal a veces por día pero lo realiza la empresa + capacitaciones*
2. ¿Cómo se interrelacionan los equipos de trabajo?  
*Conocen los otros en nuestra base principal luego tratan de hacer amigos entre los grupos bastante*
3. ¿Cómo se resuelve los conflictos en los equipos de trabajo?  
*Vin de donde surgió el problema y plantea la solución*
4. ¿Se efectúan reuniones con frecuencia para promover la convivencia del personal?  
*Cada 15 días de tal manera de integrarlos más entre ellos mismo y que se relacionen más con la empresa*
5. ¿La empresa modifica sus reglas de manera que le satisface en su actividad laboral a los colaboradores? Si \_\_\_ No \_\_\_ ¿Por qué?  
*Nunca y cuando el trabajador colapsa ya que existen un determinado horario para cada trabajador*
6. ¿Usted cree que la remuneración que reciben los colaboradores por el trabajo que realizan es la adecuada? Si \_\_\_ No \_\_\_ ¿Por qué?  
*No, porque estamos pagando a menos actualmente estamos a nivel de la competencia en pagos*

7. ¿Usted conoce las barreras que obstaculizan la comunicación?  
 No existe barreras, barreras, limitaciones, pero me todos los problemas se llegan a informar al área administrativa.
8. ¿Se ha implementado alguna iniciativa para fortalecer los canales de comunicación?  
 Simplemente y por teléfono con los canales más usados, pero no existe ninguna iniciativa.
9. ¿Cada vez que usted comunica una información es de manera clara y entendible?  
 Si. No. ¿Por qué?  
 Cuando bien el mensaje si es entendible (debe mencionarse que cada colaborador es conocedor de sus funciones).
10. ¿Por qué medios comunica la información dentro de la organización?  
 teléfono y boca a boca aunque también mediante redes sociales.
11. ¿Existe un proceso interno de comunicación dentro de la organización? Si. No. ¿Por qué?  
 No existe, determinado por el jefe de personal quien se encarga de dar la información al personal.
12. ¿Se respeta la jerarquía como parte de la comunicación? Si. No. ¿Por qué?  
 A veces cuando a veces con el jefe del personal por los encargados de brindar la información.
13. ¿Percibe que la comunicación que existe es cordial, y el ambiente es agradable?  
 Si. No. ¿Por qué?  
 Ni a que no se respetan los límites, no son responsables con sus funciones, me genera un ambiente desagradable de lo contrario si fueran...
14. ¿Son comunicados eventualmente sobre la visión, misión, valores, objetivos, metas políticas y estrategias de la organización a los colaboradores? Si. No.  
 Si siempre se lo comunica, pero normalmente no nos establecemos metas porque la demanda es muy variable, hay temporadas de trabajo.
15. ¿La empresa cuenta con una estructura organizacional que le satisface la actividad laboral?  
 Si. No. ¿Por qué?  
 No cuenta con una estructura organizacional porque me genera que es una obligación para el personal dentro de la empresa.



ROGER PATIÑO CABRERA  
 ADMINISTRADOR

Muchas Gracias

## ANEXO 7: FICHA VALORATIVA DE PROPUESTA PARA EL RESTAURANTE MANOS PIURANAS

### FICHA VALORATIVA: PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN INTERNA

Nombres y Apellidos: LUIS EDEN ROJAS PALACIOS

Cargo: título o grado académico: ESTUDIOS COMPLETADOS DE MAESTRIA EN DOCENCIA UNIVERSITARIA E INVESTIGACION EDUCATIVA

Institución: UNIVERSIDAD DE LAMBAYEQUE

Por favor, valorar la concepción de la propuesta:

#### 1. Problema en estudio:

¿La creación de un plan estratégico de comunicación interna permitirá apoyar y desarrollar una comunicación efectiva dentro del restaurante "Manos piuranas" de la ciudad de Chiclayo-región Lambayeque?

Bien concebido (x) Deficiente ( )	<u>Haría los siguientes cambios:</u>
--------------------------------------	--------------------------------------

#### 2. objetivo

Crear un plan estratégico de comunicación interna que apoye y desarrolle una comunicación efectiva dentro del restaurante "Manos piuranas" de la ciudad de Chiclayo-región Lambayeque

Bien concebido (x) Deficiente ( )	<u>Haría los siguientes cambios:</u>
--------------------------------------	--------------------------------------

### 3 fundamentación teórica

El plan estratégico de comunicación interna es un instrumento que consiste en implementar, según la estrategia, una serie de variables de comunicación como elementos comunes que intervienen en todo proceso comunicacional a través de un conjunto de acciones coherentes e integradas. Las organizaciones cada vez otorgan mayor importancia a la comunicación dentro de sus estructuras y esto permite crear y afianzar una imagen institucional que proporcione coherencia a todos los mensajes que se emiten, en especial los dirigidos al personal interno. Actualmente utilizan la comunicación para dar a conocer las actividades que desarrollan o los servicios que prestan, con la finalidad de crear una imagen positiva tanto interna como externa.

Bien concebido (x)  
Deficiente ( )

Haría los siguientes cambios:

### 4. Resumen de la propuesta

Con el diseño de un plan estratégico de comunicación interna del restaurante Manos Piuranas se pretende corregir y eliminar las falencias que la organización tiene actualmente en este ámbito. El diseño de estrategias responde a los siguientes objetivos: diseñar políticas de comunicación interna que apoyen una comunicación efectiva, para lograr un adecuado desempeño de las actividades laborales, optimizar el uso de los medios de comunicación interna, para que la información llegue por igual a todo el personal que se encuentre dentro y fuera del restaurante, fortalecer por medio de la ejecución de actividades, la confianza de los colaboradores del restaurante para que estimule una adecuada fluidez comunicacional, además implementar actividades que fomenten y fortalezcan las relaciones interdepartamentales, para promover una cultura organizativa que apoye la comunicación empresarial. La comunicación interna nace como respuesta a las nuevas

necesidades de las compañías de motivar a su equipo humano y mantener equipos de trabajo competitivos

Bien concebido ( ) Deficiente ( )	<u>Haría los siguientes cambios:</u>
--------------------------------------	--------------------------------------

Apellidos y Nombres	ROJAS PÁLOMOS LUIS EDU
Grado Académico	ESTADO CONDUCTIVO DE MUESTRA EN DOCENTE UNIVERSITARIO E INSTITUCIÓN EDUCATIVA

  
FIRMA

## ANEXO 8: Matriz de consistencia de la investigación científica

Tabla 47 Matriz de consistencia de la investigación científica

Formulación del problema	Objetivo	Hipótesis y variables	Marco de referencia	Tipo y diseño	Métodos y técnicas
<p><b>Problema general</b></p> <p>¿Cómo la comunicación interna contribuirá a la mejora de la satisfacción laboral en los colaboradores del restaurante Manos Piuranas de la ciudad de Chiclayo – Región Lambayeque?</p>	<p><b>Objetivo general</b></p> <p>Diseñar un plan de comunicación interna para la mejora de la satisfacción laboral de los colaboradores del restaurante Manos Piuranas de la ciudad de Chiclayo, región Lambayeque.</p>	<p><b>Hipótesis general</b></p> <p>El diseño de un plan de comunicación interna eficaz contribuirá a la mejora de la satisfacción laboral de los colaboradores del restaurante “Manos Piuranas”</p>	<p><b>Antecedentes del problema Nivel internacional</b></p> <p>a) Carrera (2016) “Diseño de plan de comunicación interna y la satisfacción laboral para la empresa de calzado Abichuela”</p> <p>b) Umaña (2015) “Comunicación interna y satisfacción laboral, (estudio realizado con personal de restaurante de comida gourmet)”.</p> <p>c) Vásquez (2015) "Relación entre la comunicación y la satisfacción laboral de un grupo de trabajadores del área de bodega de Bofasa”.</p> <p>d) Balarezo (2014) “La comunicación organizacional</p>	<p><b>Tipo</b></p> <p>Descriptivo proyectivo</p> <p><b>Diseño</b></p> <p>No experimental transeccional descriptivo</p>	<p><b>Métodos</b></p> <p>Transversal De síntesis Descriptivo Analítico Estadístico Inductivo – deductivo</p> <p><b>Técnicas</b></p> <p>Documentales Recolección de datos Focus group</p>

<p><b>Problemas específicos</b></p> <p>a) ¿Cuál es el nivel de satisfacción laboral de los colaboradores del restaurante Manos Piuranas?</p> <p>b) ¿Qué factores son los más relevantes en el proceso de la comunicación interna del restaurante Manos Piuranas?</p>	<p><b>Objetivos específicos</b></p> <p>a) Determinar el nivel de satisfacción laboral de los colaboradores del restaurante Manos Piuranas</p> <p>b) Identificar los factores más relevantes en el proceso de comunicación interna del restaurante “Manos Piuranas”</p>	<p><b>Sub-Hipótesis</b></p> <p>a) La satisfacción laboral de los colaboradores es negativa</p> <p>b) La identificación de los factores más relevantes en el proceso de la comunicación interna contribuirá a la mejora de la satisfacción laboral de los colaboradores del restaurante “Manos Piuranas”</p>	<p>interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel Drive”</p> <p><b>Nivel nacional</b></p> <p>a) Silva (2016), “Percepción de la comunicación interna y su influencia en la satisfacción laboral de los docentes de la institución educativa Ignacio Merino de Talara”</p> <p>b) Correa y Torres (2016) “Programa de coaching empresarial para mejorar la comunicación interna de los colaboradores de la empresa Cineplanet Real Plaza en la ciudad de Trujillo”</p> <p>c) Siccha (2016), “La comunicación organizacional interna en la Municipalidad Distrital de Víctor Larco Herrera – Trujillo”</p>		
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--

<p>c) ¿Qué estrategias de comunicación interna permitirán mejorar la satisfacción laboral del restaurante Manos Piuranas?</p>	<p>c) Establecer un plan estratégico de comunicación Interna para la mejora de la satisfacción laboral del restaurante “Manos Piuranas”.</p>	<p>c) El planteamiento de un plan estratégico de comunicación interna mejorará la satisfacción laboral del restaurante “Manos Piuranas”.</p> <p><b>Variables</b></p> <p><b>V. Independiente</b> Comunicación interna</p> <p><b>V. Dependiente</b> Satisfacción laboral.</p>	<p>d) Inga (2015) “Influencia del clima organizacional en la satisfacción laboral de las enfermeras en el servicio de cirugía del hospital militar central”.</p> <p><b>Nivel local</b></p> <p>a) Rivera y Villalobos (2014), analizaron el “Programa de capacitación interna para la mejora del servicio de la ventanilla única del ministerio de trabajo y de promoción del empleo-Lambayeque”</p> <p>b) Campos (2013), analizó la “Satisfacción laboral en la gerencia regional de salud-Lambayeque”</p>		
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--

## ANEXO 9: ARCHIVO FOTOGRÁFICO DEL RESTAURANTE MANOS PIURANAS

Figura 22: Restaurante Manos Piuranas



Fuente: Sitio Web del restaurante Manos Piuranas

Figura 24: Interior del Restaurante



Fuente: Sitio Web del restaurante Manos Piuranas

Figura 23: Bar



Fuente: Sitio Web del restaurante Manos Piuranas

Figura 25: . Área de cocina



Fuente: Sitio Web del restaurante Manos Piuranas

## ANEXO 10: PANEL FOTOGRÁFICO DE LA APLICACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS

Figura 26 Azafata



Figura 28 Administrador



Figura 27 Hornador



Figura 29 Azafata



## ANEXO 11: MANUAL DE COMUNICACIÓN INTERNA

15 DE DICIEMBRE DEL 2017



Informes@manospiuranas.com.pe

Chiclayo: (074)204315 - #995150072 - 979241069

### Restaurante Manos Piuranas

#### Comunicación interna

##### La comunicación interna

- ◆ Medios de comunicación interna
- ◆ Variables que afectan la efectividad en la comunicación
- ◆ La intercomunicación
- ◆ Comunicación estratégica
- ◆ Recursos humanos

La comunicación interna 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.

##### ¿Qué puede hacer la comunicación interna por tu empresa?

- ◆ Mejora de la efectividad de la empresa
- ◆ Mantiene a los trabajadores enterados de todo lo que sucede en la empresa
- ◆ Permite que la resolución de problemas sea más sencilla y más rápida ante cambios y promueve la confianza y las buenas relaciones entre trabajadores: ya que se evitan problemas de territorialidad
- ◆ Da sentido de pertenencia a la organización



**El Plan de Comunicación Interna** es un instrumento que engloba el programa comunicativo de actuación (a corto, medio y largo plazo), y que recoge metas, estrategias, públicos objetivo, mensajes básicos, etc. Se pretende establecer cuál es la situación actual de la organización en materia de **comunicación interna**.

*Manos Piuranas "Pionero en el Norte" es un restaurante que se identifica por tener un gran prestigio y un sabor agradable para el paladar más exigente, además cuenta con las mejores comidas, bebidas y con la mejor atención. También ofrecemos amplios ambientes pensados en ofrecer la mayor comodidad a nuestros clientes.*

*Nuestra filosofía es crear y diseñar nuevos sabores en nuestros platos a la carta, destacándonos por la calidad e incomparable sabor en platillos criollos, marinos, etc. Y así poder conseguir que nuestros comensales se*

**Tipos de comunicación**

- Comunicación interna y externa
- Comunicación formal e informal
- Comunicación horizontal y vertical, comunicación ascendente y descendente

**Barreras de la comunicación interna**

**20 BARRERAS QUE AFECTAN LA COMUNICACIÓN INTERNA DE TU EMPRESA**



1. Postergar los problemas detectados y no darles solución inmediata.
2. No contar con el soporte de la Alta Gerencia en el desarrollo de un plan.
3. No brindar el apoyo necesario a los líderes de la organización.
4. Confundir la información con el acto de comunicación.
5. Hablar más de lo que se hace y creer que los empleados no lo notaran.
6. Considerar la comunicación interna como un lujo en vez de una inversión a largo plazo.
7. No involucrar a los niveles operativos en decisiones estratégicas.
8. Creer que todas las personas son iguales y deben ser vistas como una.
9. No brindar la formación adecuada a los líderes detectados en la empresa.
10. No facultar a los empleados en la toma de decisiones.
11. Pretender que la rutina laboral no permite enfocarse en nuevas metas.
12. No detectar que los empleados hablan de lo bueno y lo malo.
13. Construir un plan de comunicaciones y dejarlo archivado en un documento.
14. Hablar de comunicación sin tener en cuenta la identidad corporativa.
15. Pensar que todo se limita al dinero y no considerar el salario emocional.
16. Creer que la satisfacción laboral es un problema de comunicación.
17. No tomarse el trabajo de felicitar a un empleado por los logros alcanzados.
18. Asumir que el bienestar organizacional es la solución a un problema de comunicación interna.
19. Ejecutar planes sin antes haber realizado un diagnóstico.
20. Dar prioridad a lo técnico sobre lo humano.

<http://www.manospiuranas.com.pe>

¿El tiempo es limitado para enfocarse en planes de comunicación!

¿Eso de la Comunicación Interna para qué sirve?

## ANEXO 12: TRÍPTICO DEL RESTAURANTE

# COMUNICACIÓN INTERNA

Es la comunicación dirigida al cliente interno, es decir, al trabajador. Nace como respuesta a las nuevas necesidades de las compañías de motivar a su equipo humano y retener a los mejores en un entorno empresarial donde el cambio es cada vez más rápido.

**ELEMENTOS DE LA COMUNICACIÓN INTERNA**

# ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN INTERNA

## HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN INTERNA

UNIVERSIDAD DE LAMBAYEQUE

**Manos Piuranas**  
Chancho y Carnero al Palo

- ♦ AUTORA: ANA MARITZA SANTURME RINO
- ♦ PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN INTERNA



# Manos Piuranas

Chancho y Carnero al Palo

## HISTORIA DEL RESTAURANTE

Restaurante Manos Piuranas "Pioneros en el Norte". Contamos ya con más de 10 años dentro del mercado Peruano, iniciándonos como un restaurante familiar en Piura y Sullana. Tras el gran éxito obtenido en Piura, decidimos abrir una sucursal en Chiclayo en Av. Salaverry 953 Chiclayo. Ofreciendo a los chiclayanos sabores exquisitos e innovadores que satisfacen el gusto del paladar más exigente. Seguiremos creciendo y Ofreciendo los mejores sabores en comidas y bebidas del norte del Perú para nuestros comensales.



Somos el Restaurant reconocido a nivel regional, dirigido nuestros comensales donde ofrecemos la preparación de comida criolla, marina y parrilladas alcanzando un nivel de productividad para así satisfacer el gusto de nuestros clientes. Desarrollando técnicas del correcto cuidado de manipulación en alimentos, para vender un producto de calidad cuidando la salud de los clientes. Contamos con cómodas e innovadoras instalaciones que lo invitan a disfrutar de "Gratos Momentos En Familia "; asimismo tenemos un personal calificado que está dispuesto a satisfacer todas sus necesidades y cumplir con sus exigencias, siendo este nuestro principal objetivo.

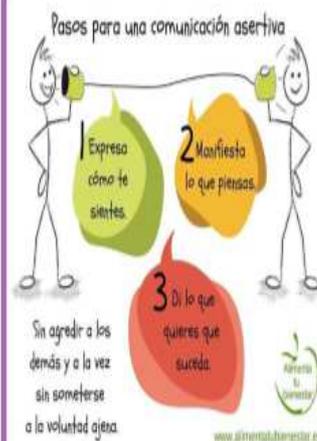


En el año 2020 seremos una de las mejores cadenas de restaurantes a nivel nacional e internacional, líder en la producción ofreciendo a nuestros comensales los mejores platos, con un servicio de calidad e identificándonos por nuestra excelente atención personalizada en nuestras modernas y diversificadas instalaciones, y nuestro sabor y creatividad en nuestras comidas y bebidas. Para lograr la consolidación en la preferencia de nuestros clientes innovando basándonos en la sostenibilidad y el medio ambiente

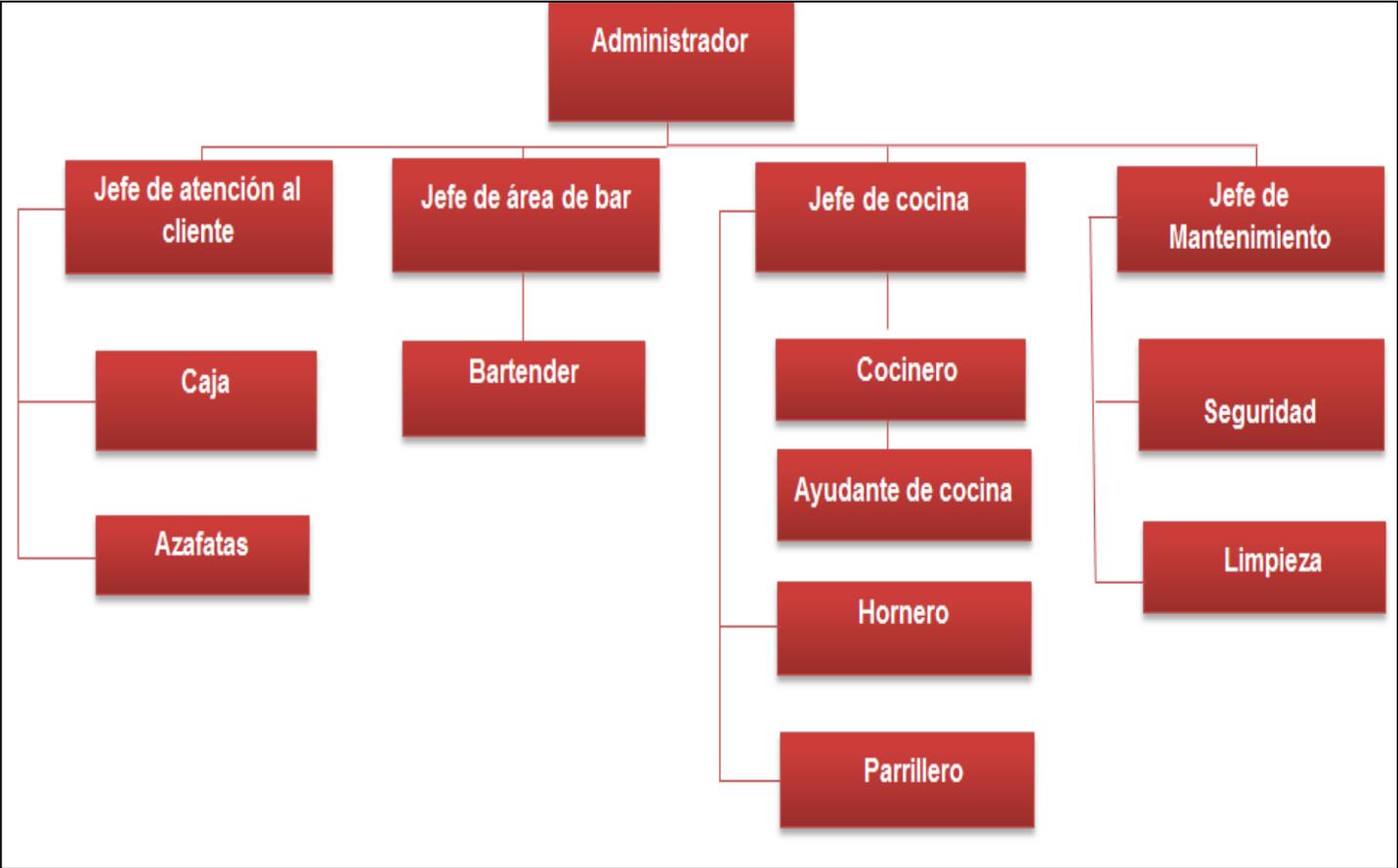


- Responsabilidad
- Respeto
- Honestidad
- Honradez

### Pasos para una comunicación asertiva



**ANEXO 13: ORGANIGRAMA DEL RESTAURANTE MANOS PIURANAS**



**ANEXO 14: ENCUESTA APLICADA A LOS COLABORADORES DEL RESTAURANTE MANOS PIURANAS DE LA CIUDAD DE CHICLAYO DESPUES DE LA CAPACITACIÓN.**

Nombre del taller	
Fecha de realización	
Fecha de la presente evaluación	
Lugar en que se realizó la actividad	

Su opinión es de vital importancia para nosotros, por ello, le solicitamos que responda esta breve encuesta que nos permitirá conocer su apreciación respecto de la actividad de capacitación que acaba de concluir, de forma que, si corresponde repetirla en el futuro para otras personas, podamos considerar sus aportes, lo que nos permitirá mantener y/o mejorar su implementación. Por favor, responda a cada afirmación utilizando la siguiente escala, marcando con una X la alternativa que mejor represente su opinión. Si usted considera que la afirmación NO aplica, favor marque el casillero correspondiente.

1	2	3	4	5
<b>En total desacuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Neutral</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>En total acuerdo</b>

<b>Experiencia de la capacitación</b>	1	2	3	4	5		<b>N/A</b>
La información previa sobre sala, horarios y objetivos fue clara y oportuna							
El lugar donde se realizó la capacitación fue adecuado (tamaño, equipos, etc.)							

<b>Capacitador</b>	1	2	3	4	5		<b>N/A</b>
Demuestra dominio del tema, argumentando con evidencia y respondiendo preguntas complejas							
Demuestra habilidades de comunicación, explicando con claridad y ayudando a comprender							
Estimula la participación, generando un ambiente cálido y motivante.							
Demuestra cómo aplicar los contenidos al puesto de trabajo.							

<b>Programa de la actividad</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>		<b>N/A</b>
Los objetivos de aprendizaje fueron claros, desafiantes y alcanzables.							
Los contenidos fueron presentados de forma lógica y coherente.							
La metodología fue desafiante, manteniéndome involucrado(a) y activo(a).							
Las evaluaciones fueron adecuadas a la forma de enseñar los contenidos							
La duración de la actividad fue adecuada a los objetivos de aprendizaje							

<b>Relevancia de la actividad</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>		<b>N/A</b>
La actividad fue realizada en el momento oportuno.							
Mis conocimientos y/o habilidades han aumentado/aumentarán con esta actividad							

<b>Evaluación global</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>		<b>N/A</b>
La actividad realizada fue de muy alta calidad							
Este taller está dentro de los mejores talleres a los que he asistido en el último tiempo							

<b>En relación a esta actividad de capacitación:</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
¿Lo visto en la actividad es aplicable a su trabajo? Fundamente su respuesta.		
¿Recomendaría esta actividad a un compañero/a de su institución? Fundamente su respuesta.		
Lo que más me gustó fue		
Esta actividad mejoraría si		
Finalmente, lo que aprendí de esta actividad es		

Muchas gracias.