

CAPÍTULO 8: MARCO METODOLÓGICO.

8.1.- Diseño de investigación: Ex post-facto Transeccional Descriptivo.

El tipo de investigación utilizado en el estudio, es el denominado *ex post-facto*, lo que para Kerlinger significa: “la búsqueda sistemática en la cual el científico no tiene control directo de la variable independiente, porque ya acontecieron sus manifestaciones. Se hace inferencia sobre las relaciones de ellas, sin intervención directa o a partir de la variación concomitante de las variables independientes”¹⁵³.

Por su parte, los diseños de investigación transeccional o transversal, “recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables, y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado”¹⁵⁴.

A su vez, los estudios descriptivos:

“Miden o evalúan diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar. Desde el punto de vista científico, describir es medir. Esto es, en un estudio descriptivo, se selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una de ellas independientemente, para así (vélgase la redundancia) describir lo que se investiga [...]. Los estudios descriptivos miden de manera más bien independiente, los conceptos o variables a los que se refieren. Aunque, desde luego, pueden integrar las mediciones de cada una de dichas variables para decir cómo es y cómo se manifiesta el fenómeno de interés, su objetivo no es indicar cómo se relacionan las variables medidas”¹⁵⁵.

¹⁵³ KERLINGER, F.N. Enfoque Conceptual de la Investigación del Comportamiento: Técnicas y Metodología, Nueva Editorial Interamericana, México, 1979. p. 116.

¹⁵⁴ HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto, Carlos Fernández Collado y Pilar Baptista Lucio, Metodología de la Investigación, McGraw – Hill, México, 1998, Segunda Edición, p. 186.

¹⁵⁵ *Ibidem*, pp. 60; 61.

Concretamente, los diseños transeccionales descriptivos, “tienen como objeto indagar la incidencia y los valores en que se manifiesta una o más variables. El procedimiento consiste en medir en un grupo de personas u objetos una o, generalmente, más variables y proporcionar su descripción [...]. Los estudios transeccionales descriptivos, nos presentan un panorama del estado de una o más variables en uno o más grupos de personas, objetos o indicadores en determinado momento”¹⁵⁶.

8.2.- Pregunta Central de la investigación.

¿Cuál es el estado actual de la comunicación y habilidades gerenciales en **Alimentos Del Fuerte** y, cómo contribuyen a generar integración, coordinación y espíritu de equipo en la empresa, como sistema organizacional?

8.3.- Universo.

El Universo de mandos medios e intermedios, constituyó los sujetos de estudio. Dicho Universo, se encuentra conformado por nueve gerentes (mandos medios) y cincuenta y cinco jefes (mandos intermedios), adscritos a *Planta La Corona* y *Planta Santa Rosa*, que integran la empresa **Alimentos Del Fuerte**.

¹⁵⁶ *Ibíd*em, pp. 187; 188.

Estos niveles de jefatura, se ubican en las siguientes áreas funcionales:

- ⇒ Operaciones-*Planta La Corona*.

- ⇒ Operaciones-*Planta Santa Rosa*.

- ⇒ Compras.

- ⇒ Calidad Total y CASH.

- ⇒ Planeación.

- ⇒ Aseguramiento de Calidad.

- ⇒ Agricultura.

- ⇒ Recursos Humanos.

- ⇒ Logística.

8.4.- Matriz de Variables.

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Indicadores	Ítems	Valor
Integración	Interacción vertical óptima, entre niveles jerárquicos de la empresa.	grado percibido por los mandos medios e intermedios, respecto a una interacción vertical óptima, entre niveles jerárquicos de la empresa.	Interacción vertical óptima, entre niveles jerárquicos.	La interacción vertical entre niveles jerárquicos de la empresa es, óptima. <i>Totalmente de acuerdo</i> <i>De acuerdo</i> <i>Indefinido</i> <i>En desacuerdo</i> <i>Totalmente en desacuerdo</i>	5 4 3 2 1
Coordinación	Interacción horizontal óptima, entre áreas de trabajo de la empresa.	grado percibido por los mandos medios e intermedios, respecto a una interacción horizontal óptima, entre áreas de trabajo de la empresa.	Interacción horizontal óptima, entre áreas de trabajo.	La interacción horizontal entre áreas de trabajo de la empresa es, óptima. <i>Totalmente de acuerdo</i> <i>De acuerdo</i> <i>Indefinido</i> <i>En desacuerdo</i> <i>Totalmente en desacuerdo</i>	5 4 3 2 1
Espíritu de Equipo	Ambiente de apoyo mutuo, para el cumplimiento de los objetivos comunes que persigue la empresa.	grado percibido por los mandos medios e intermedios, respecto a la vivencia de un ambiente de apoyo mutuo, para el cumplimiento de los objetivos comunes que se persiguen en la empresa.	Vivencia de un ambiente de apoyo mutuo, en la empresa.	En la empresa en su conjunto, se vive un ambiente de apoyo mutuo, para el cumplimiento de los objetivos comunes que se persiguen. <i>Totalmente de acuerdo</i> <i>De acuerdo</i> <i>Indefinido</i> <i>En desacuerdo</i> <i>Totalmente en desacuerdo</i>	5 4 3 2 1
Barreras en los flujos de información	Puntos en los que se detiene el flujo informacional que circula por la empresa, afectando la buena marcha de las labores.	grado en el que los mandos medios e intermedios, perciben la existencia de Puntos en los que se detiene la información que circula por la empresa, afectando la buena marcha de las labores.	Percepción de la existencia de Puntos en los que se detiene la información, que circula por la empresa.	En los flujos de la información que circula por la empresa, existen puntos en los que se detiene esa información, afectando la buena marcha de las labores. <i>Muchísimos</i> <i>Muchos</i> <i>Algunos</i> <i>Pocos</i> <i>Ninguno</i>	1 2 3 4 5

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Indicadores	Ítems	Valor
Rumores	Comunicados relacionados con la Organización, no legitimados o confirmados por la jerarquía formal, que se originan en la empresa.	grado en el que los mandos medios e intermedios, perciben que se originan comunicados relacionados con la Organización, no legitimados o confirmados por la jerarquía formal.	Percepción de la prevaencia de rumores, en la empresa .	En la empresa suelen originarse comunicados relacionados con la Organización, no legitimados o confirmados por la jerarquía formal, es decir, rumores. <i>Muchísimos</i> <i>Muchos</i> <i>Algunos</i> <i>Pocos</i> <i>Ninguno</i>	1 2 3 4 5
Retroalimentación sobre el desempeño.	Información proporcionada a los mandos medios e intermedios, por parte de sus superiores, respecto a su desempeño laboral.	Frecuencia en la que los mandos medios e intermedios, se perciben retroalimentados en su desempeño laboral, por parte de sus superiores.	- Percepción de la retroalimentación acerca de lo que se ha hecho bien y mal, en el trabajo. - Percepción de la retroalimentación, respecto a lo que hay que mejorar en el trabajo. - Percepción de la retroalimentación, para corregir a tiempo las deficiencias presentadas en el desempeño.	Mis superiores se toman el tiempo de explicarme, qué he hecho bien o qué he hecho mal, en mi trabajo. <i>Con mucha frecuencia</i> <i>Con frecuencia</i> <i>A veces</i> <i>Raras veces</i> <i>Nunca</i> Mi superiores se toman el tiempo de explicarme, qué es lo que tengo que mejorar de mi trabajo. <i>Con mucha frecuencia</i> <i>Con frecuencia</i> <i>A veces</i> <i>Raras veces</i> <i>Nunca</i> Mis superiores me orientan, cada vez que detectan alguna deficiencia en mi desempeño, de manera que se pueda corregir tan pronto como sea posible. <i>Con mucha frecuencia</i> <i>Con frecuencia</i> <i>A veces</i> <i>Raras veces</i> <i>Nunca</i>	5 4 3 2 1 5 4 3 2 1 5 4 3 2 1

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Indicadores	Ítems	Valor
Autodiagnóstico de Habilidades Gerenciales	jerarquía de fortalezas en términos de habilidades gerenciales, presente en los mandos medios e intermedios de la empresa.	Autoreporte de los mandos medios e intermedios de la empresa, respecto a la jerarquía de fortalezas en términos de habilidades gerenciales, a partir de una lista preconstruida de tres opciones de respuesta.	<ul style="list-style-type: none"> - Autoreporte de la jerarquía de fortaleza, de la habilidad técnica. - Autoreporte de la jerarquía de fortaleza, de la habilidad interpersonal. - Autoreporte de la jerarquía de fortaleza, de la habilidad conceptual. 	<p>De las siguientes habilidades que se presentan, ¿Cuál considera usted que es su mayor fortaleza? (Indique con "1" la de mayor fortaleza, con "2" la segunda fortaleza, y con "3" la tercera fortaleza):</p> <p>_ Habilidad para aplicar el conocimiento especializado o la experiencia.</p> <p>_ Habilidad para trabajar con otras personas, de entenderlas y motivarlas, tanto individualmente como en grupos.</p> <p>_ Habilidad mental para analizar y diagnosticar situaciones complejas.</p>	<p>1, 2, 3</p> <p>1, 2, 3</p> <p>1, 2, 3</p>
Actitud hacia la comunicación, como una habilidad esencial en el desempeño de todo gerente y/o jefe.	Predisposición para responder consistentemente de una manera positiva o negativa, acerca de la comunicación como una habilidad esencial, en el desempeño de todo gerente y jefe.	Actitud positiva o negativa de los mandos medios e intermedios, acerca de la comunicación como una habilidad esencial en el desempeño de todo gerente y jefe, así como el cuestionamiento de esa actitud.	Actitud positiva o negativa hacia la comunicación, como una habilidad esencial.	<p>¿Considera usted que la Comunicación es una habilidad esencial, en el desempeño de todo gerente y/o jefe?</p> <p style="text-align: center;"><i>Sí</i> <i>No</i></p> <p>¿Por qué?</p>	<p>1</p> <p>2</p>
Contribución de la comunicación, en la gestión empresarial.	Aportación de la comunicación, en la gestión empresarial.	Opinión de los mandos medios e intermedios, respecto a la contribución de la comunicación, en la gestión empresarial.	Opinión acerca de la contribución que realiza la comunicación, en la gestión empresarial.	En la gestión de una empresa, ¿Cómo contribuye la Comunicación?	Reactivo Cualitativo

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Indicadores	Ítems	Valor
Principales Problemas de Comunicación en la empresa.	Conjunto de anomalías predominantes en materia de comunicación, que están presentes en la empresa.	Percepción de los mandos medios e intermedios, respecto a los principales problemas de comunicación que están presentes, en la empresa.	Percepción de los principales problemas de comunicación, en la empresa.	¿Cuál es el principal problema o problemas de comunicación, que percibe usted en la empresa?	Reactivo Cualitativo
Soluciones para los Problemas de comunicación en la empresa.	Alternativas propuestas por los mandos medios e intermedios, para resolver las anomalías predominantes, en materia de comunicación, presentes en la empresa.	Soluciones vertidas por los mandos medios e intermedios, para resolver los principales problemas de comunicación que están presentes en la empresa.	Soluciones propuestas, para resolver los principales problemas de comunicación, en la empresa.	¿Qué soluciones propondría Ud. para resolver esos problemas de comunicación, que percibe en la empresa?	Reactivo Cualitativo
Principales necesidades de Información en la empresa.	Principales requerimientos de información, que presentan los mandos medios e intermedios en la empresa.	Autoreporte de los mandos medios e intermedios, respecto a sus principales necesidades y/o expectativas de información en la empresa, a partir de una lista preconstruida de diez opciones de respuesta.	Percepción de las principales necesidades y/o expectativas de información, en la empresa.	<p>¿Cuáles son sus principales necesidades y/o expectativas de información, en la Empresa? (Jerarquícelas del 1 al 10, según el grado de interés):</p> <ul style="list-style-type: none"> _ Sobre los planes de la organización al futuro. 1, ... 10 _ Sobre las prestaciones que se ofrecen. 1, ... 10 _ Sobre oportunidades de desarrollo profesional. 1, ... 10 _ Sobre cómo ser más productivos. 1, ... 10 _ Posición de la empresa, respecto a la competencia. 1, ... 10 _ Cambios en la estructura de la Organización. 1, ... 10 _ Sobre programas de capacitación. 1, ... 10 _ Información relacionada con mi puesto. 1, ... 10 _ Sobre sucesos o cambios externos a la organización, que pueden afectar la marcha de la misma. 1, ... 10 _ Resultados (financieros, ventas, calidad, productividad, seguridad). 1, ... 10 <p>Otro:</p>	

8.5.- Definición conceptual de los sujetos de estudio.

Gerente: persona que ocupa un nivel jerárquico *medio* en la empresa, que se diferencia de los mandos intermedios (jefes) –que tienen a su cargo personal sin mando, operativo, del nivel jerárquico inferior- y de los altos mandos (alta dirección y dirección) –que formulan las directrices estratégicas de la empresa, como un todo-.

Jefe: persona que ocupa un nivel jerárquico *intermedio* en la empresa, que se diferencia de los mandos medios (gerentes) –que tienen a su cargo personal con mando, es decir, con responsabilidad de jefatura- y de los altos mandos (alta dirección y dirección) –que formulan las directrices estratégicas de la empresa, como un todo-.

8.6.- Instrumento de la investigación.

El Instrumento de medición que se aplicó, fue un cuestionario para ser autoadministrado por los propios sujetos de estudio. El cuestionario se diseñó en formato de escalamiento Likert, e incluyó, a su vez, cuatro preguntas abiertas y, dos preguntas más, con una lista preconstruida de opciones de respuesta ¹⁵⁷.

8.7.- Trabajo de campo.

Durante la segunda quincena de febrero y la primera quincena de marzo de 2002, se llevó a cabo la aplicación de los instrumentos de medición. Los cuestionarios fueron entregados a

¹⁵⁷ Ver “Cuestionario”, en el ANEXO “A”, pp. 332-334.

los sujetos de estudio, vía e-mail. Y, una vez contestados, los sujetos de estudio procedieron a imprimirlos y a depositarlos en un sobre sellado, en la caseta de Control de Seguridad de la *Planta La Corona*, de ADF.

Posteriormente, quien suscribe la presente investigación, recogió los sobres que contenían dichos cuestionarios. Este procedimiento, se ideó y acordó con las autoridades de la empresa, a fin de garantizar la confidencialidad y expresión libre y sincera, de los sujetos de estudio.

8.8.- Plan de análisis.

La presente investigación, contiene dos tipos de referentes: cuantitativos y cualitativos. Con el fin de analizar la evidencia empírica, que arrojan los datos cuantitativos, se realizó el análisis estadístico descriptivo de cada una de las variables de estudio, con el apoyo del software: SPSS (Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales).

A la par, se realizó el ejercicio de entretelar dichos datos cuantitativos con los referentes cualitativos, a fin de ofrecer mayor fuerza argumentativa, a la posible explicación de los hallazgos encontrados.

De manera sucinta, los comentarios críticos vertidos, se efectúan a la luz de la reflexión conceptual-teórica y, de los documentos institucionales de la empresa.

A continuación, se presenta el *Análisis de Resultados* del Estudio Empírico.