



ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSGRADO

LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA Y SU IMPACTO EN LA
SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA ESCUELA DE
ADMINISTRACIÓN DE LA UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO DEL DISTRITO DE
LOS OLIVOS

Línea de investigación:

Desarrollo empresarial

Tesis para optar el grado académico de Doctor en Administración

Autor:

Alonso López, Alfredo

Asesor:

Zavala Sheen, Elmo Ramón

(ORCID: 0000-0002-8862-5878)

Jurado:

Ochoa Paredes, Filiberto Fernando

Pajuelo Camones, Carlos Heráclides.

Dávila de Berrospi, Silvia Reyna

Lima - Perú















2023



Document Information

Analyzed document	1A_Alonso_López_Alfredo_Doctorado_2019.docx.doc (D94102798)
Submitted	2021-01-29 21:03:00 UTC+01:00
Submitted by	Robert
Submitter email	rnamo@unfv.edu.pe
Similarity	12%
Analysis address	rnamo.unfv@analysis.arkund.com

Sources included in the report

SA	Universidad Nacional Federico Villarreal / 1A_Muñoz_Puga_Eduardo_Elberd_MAESTRIA_2018.doc Document 1A_Muñoz_Puga_Eduardo_Elberd_MAESTRIA_2018.doc (D38161886) Submitted by: fcaldas@unfv.edu.pe Receiver: fcaldas.unfv@analysis.arkund.com		16
SA	Universidad Nacional Federico Villarreal / 1A_BENITES_BARRAZA_YVONNE_MAESTRIA_2018_.doc Document 1A_BENITES_BARRAZA_YVONNE_MAESTRIA_2018_.doc (D41567010) Submitted by: fcaldas@unfv.edu.pe Receiver: fcaldas.unfv@analysis.arkund.com		1
W	URL: https://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/3098/TM%20AD-Gp%204434%20B1%20-%20Bola%C3%B1os%20Euribe%20Christian%20Martin.pdf?sequence=1&isAllowed=y Fetched: 2021-01-14 17:52:11		4
W	URL: https://docplayer.es/80634316-Gestion-de-la-comunicacion-interna-y-su-relacion-con-el-clima-organizacional.html Fetched: 2020-11-21 07:31:05		7
SA	TESIS CHRISTIAN AROTAYPE Y ROCÍO AMPUERO.pdf Document TESIS CHRISTIAN AROTAYPE Y ROCÍO AMPUERO.pdf (D62721261)		12
W	URL: https://core.ac.uk/download/pdf/225615223.pdf Fetched: 2020-07-08 05:36:57		1
W	URL: http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/9909/1/2020_Zapata%20Luque%2C.pdf Fetched: 2020-11-24 10:47:52		5
W	URL: http://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/AUTONOMA/695/1/VILCAMICHE%20SALAZAR%2C%20LOURDES%20ELENA.pdf Fetched: 2020-12-21 23:23:22		1
W	URL: https://core.ac.uk/download/pdf/225614492.pdf Fetched: 2020-06-21 20:52:41		3
W	URL: https://core.ac.uk/download/pdf/225613411.pdf Fetched: 2020-07-06 19:23:23		6
W	URL: https://core.ac.uk/download/pdf/225587522.pdf Fetched: 2020-05-25 21:32:26		1
SA	Tesis Gestion Adva y Satisfaccion Laboral de los Trabajadores de la Agencia de Viajes y Turismo Lima Tours-2018.pdf Document Tesis Gestion Adva y Satisfaccion Laboral de los Trabajadores de la Agencia de Viajes y Turismo Lima Tours-2018.pdf (D50492632)		2
W	URL: http://repositorio.untumbes.edu.pe/bitstream/handle/123456789/2180/TESIS%20-%20LAMADRID%20VELA.pdf?sequence=1&isAllowed=y Fetched: 2021-01-06 16:44:11		4
SA	Universidad Nacional Federico Villarreal / 1A_Cruz_Ledesma_Sigrid_Maestría_2019.pdf Document 1A_Cruz_Ledesma_Sigrid_Maestría_2019.pdf (D55417272) Submitted by: repositorio.vrin@unfv.edu.pe Receiver: repositorio.vrin.unfv@analysis.arkund.com		2



ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSTGRADO

“LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA Y SU IMPACTO EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE LA UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO DEL DISTRITO DE LOS OLIVOS”

Línea de investigación:
Desarrollo empresarial

Tesis para optar el grado académico de Doctor en Administración

Autor:

Alonso López, Alfredo

Asesor:

Zavala Sheen, Elmo Ramón
(ORCID: 0000-0002-8862-5878)

Jurado:

Ochoa Paredes, Filiberto Fernando
Pajuelo Camones, Carlos Heráclides.
Dávila de Berrospi, Silvia Reyna

Lima – Perú

2023

DEDICATORIA

A mis padres y hermanos por su ejemplo y determinación.

AGRADECIMIENTO

A todos los que me orientaron y ayudaron para realizar este trabajo.

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice	iv
Índice de tablas	ix
Resumen (palabras claves)	x
Abstrac (Key Words)	xi

I: INTRODUCCIÓN

1.1	Planteamiento del problema	18
1.2	Descripción del problema	19
1.3	Formulación del problema	22
	1.3.1 Problema general	22
	1.3.2 Problemas específicos	22
1.4	Antecedentes	23
1.5	Justificación de la Investigación	25
	1.5.1 Conveniencia	25
1.6	Limitaciones de la investigación	26
	1.6.1 Delimitación especial	26
	1.6.2 Delimitación temporal	26
	1.6.3 Delimitación cuantitativa	26
	1.6.4 Relevancia Social	27
	1.6.5 Implicancias prácticas	27
	1.6.6 Valor teórico	28
	1.6.7 Factibilidad – Viabilidad y limitaciones	28
1.7	Objetivos	
	1.7.1 Objetivo general	28
	1.7.2 Objetivos específicos	28
1.8	Hipótesis	
	1.8.1 Hipótesis general	29

1.8.2	Hipótesis específicas	29
-------	-----------------------	----

II: MARCO TEÓRICO

2.1	Teorías generales relacionadas con el tema	31
2.1.1	Teoría de las Relaciones Humanas	31
2.1.2	Tendencias del Management Actual	35
2.1.3	Teoría de las motivaciones	36
2.2	Bases teóricas especializadas sobre el tema	
2.2.1	Comunicación Organizacional Interna	37
2.2.1.1	Definición	37
2.2.1.2	El Proceso de Comunicación	38
2.2.1.3	Importancia de la comunicación organizacional interna en la gestión de las organizaciones.	39
2.2.1.4	Rol del comunicador	40
2.2.1.5	Tipos de comunicación organizacional interna	41
2.2.1.6	Canales de la comunicación organizacional interna	42
2.2.1.7	Instrumentos de la comunicación organizacional interna	44
2.2.1.8	Propósito de la comunicación	49
2.2.1.9	Necesidad de información	49
2.2.1.10	Barreras de la comunicación organizacional interna	50
2.2.1.11	Características de la comunicación efectiva	51
2.2.2	Satisfacción laboral	
2.2.2.1	Definición	52
2.2.2.2	A qué se debe la satisfacción laboral	53
2.2.2.3	Satisfacción con la retribución	53
2.2.2.4	Participación en el trabajo y compromiso organizacional	55
2.2.2.5	Satisfacción en el trabajo y el modelo SVFD	55
2.2.2.6	Actitudes cambiantes del colaborador	56
2.2.2.7	Equidad en el lugar de trabajo	57
2.2.2.8	Relación de la comunicación y la satisfacción laboral	57
2.2.2.9	Ambiente laboral	59
2.2.2.10	La percepción dentro del ambiente laboral	60
2.2.2.11	Clima en las organizaciones	60
2.2.2.12	Actitud	60
2.2.2.13	Importancia de la actitud en una organización	61

2.2.2.14	Las relaciones Humanas	62
2.2.2.15	Importancia de las relaciones interpersonales en el ámbito laboral	63
2.2.2.16	Reconocimiento del trabajo	64
2.3	Marco Conceptual	
2.3.1	Definición de Términos	64
III: MÉTODO		
3.1	Tipo de investigación	69
3.1.1	Diseño de investigación	70
3.1.2	Estrategias de prueba de hipótesis	72
3.1.3	Variables de estudio	72
3.1.4	Variables Controladas	73
3.2	Población y muestra	
3.2.1	Población	73
3.2.2	Muestra	73
3.2.2.1	Composición de la muestra	73
3.2.2.1.1	Composición de la Muestra por tiempo de trabajo	73
3.2.2.1.2	Composición de la Muestra por Área de trabajo	74
3.2.2.1.3	Composición de la Muestra por Edad	75
3.2.2.1.4	Composición de la Muestra por Sexo	76
3.3	Operacionalización de Variables	
3.3.1	Comunicación Organizacional Interna	76
3.3.2	Satisfacción laboral	78
3.4	Instrumentos	
3.4.1	Inventario de Comunicación Organizacional Interna	80
3.4.1.1	Ficha Técnica	80
3.4.1.2	Descripción de la Prueba	82
3.4.1.3	Validez y Confiabilidad	82
3.4.2	Inventario de la Satisfacción Laboral	
3.4.2.1	Ficha Técnica	83
3.4.2.2	Descripción de la Prueba	84
3.4.2.3	Validez y Confiabilidad	84
3.5	Procedimientos.	
3.5.1	Procedimientos utilizados.	85

3.6	Análisis de datos	89
3.6.1	Análisis Psicométrico de la Prueba de Comunicación Organizacional Interna	89
3.6.1.1	Análisis de Ítems y Confiabilidad del Área de Proceso de la Comunicación Interna	92
3.6.1.2	Análisis de Ítems y Confiabilidad del Área Canales de Comunicación	90
3.6.1.3	Análisis de Ítems y Confiabilidad del Área Instrumentos de Comunicación	91
3.6.1.4	Análisis generalizado de la prueba de Comunicación Organizacional Interna	92
3.6.1.5	Análisis de la validez de constructo de la prueba de Comunicación Organizacional Interna	92
3.6.2	Análisis Psicométrico de la Prueba de Satisfacción laboral	93
3.6.2.1	Análisis de ítems y confiabilidad del área Ambiente Laboral	93
3.6.2.2	Análisis de Ítems y Confiabilidad del área de Relaciones Humanas	94
3.6.2.3	Análisis de ítems y Confiabilidad del Área de Reconocimiento personal y Social	95
3.6.2.4	Análisis Generalizado de la Prueba de Satisfacción Laboral	95
3.6.2.5	Análisis de Validez de Constructo de la Prueba de Satisfacción Laboral.	96

IV: RESULTADOS

4.1	Presentación de resultados	
4.1.1	Análisis descriptivos	97
4.1.1.1	Análisis de bondad de ajuste de la curva normal de la Comunicación Organizacional Interna	97
4.1.1.2	Análisis de bondad de ajuste de la curva normal de satisfacción laboral	98
4.1.2	Análisis correlacional	
4.1.2.1	Análisis de las correlaciones entre las áreas de la Comunicación Organizacional Interna y la Satisfacción Laboral	98
4.2	Contrastación de Hipótesis	
4.2.1	Hipótesis General	100
4.2.2	Hipótesis Específicas	101

4.2.2.1	Análisis de la correlación entre el Total de la Comunicación Organizacional Interna con el Ambiente laboral	101
4.2.2.2	Análisis de la correlación entre el Total de la Comunicación Organizacional Interna con las Relaciones Humanas	101
4.2.2.3	Análisis de la correlación entre el Total de la Comunicación Organizacional Interna con el Reconocimiento personal y social	102
4.2.2.4	Análisis de la correlación entre el Total de la Satisfacción laboral con el Proceso de comunicación.	103
4.2.2.5	Análisis de las correlaciones entre el Total de la Satisfacción laboral con los Canales de comunicación.	104
4.2.2.6	Análisis de las correlaciones entre el Total de la Satisfacción laboral con los Instrumentos de comunicación.	105
V: DISCUSIÓN DE RESULTADOS		
5.1	Discusión de los resultados de la investigación	106
VI: CONCLUSIONES		115
VII: RECOMENDACIONES		116
VIII: REFERENCIAS		
	Referencias	118
IX: ANEXOS		
	Anexo A: Ficha técnica: Comunicación Organización Interna	121
	Anexo B: Ficha técnica: Satisfacción laboral	123
	Anexo C: Matriz de consistencia de la investigación	125
	Anexo D: Operacionalización de las variables:	127
	Anexo E: Variable independiente: comunicación organizacional interna	127
	Anexo F: Variable dependiente: satisfacción laboral	128

Índice de tablas

Tabla N° 1	Composición de la Muestra por tiempo de trabajo	73
Tabla N° 2	Composición de la Muestra por Área de trabajo	74
Tabla N° 3	Composición de la Muestra por Edad	75
Tabla N° 4	Composición de la Muestra por Sexo	76
Tabla N° 5	Análisis de Ítems y Confiabilidad del Área de Proceso de la Comunicación Interna.	89
Tabla N° 6	Análisis de Ítems y Confiabilidad del Área Canales de Comunicación	90
Tabla N° 7	Análisis de Ítems y Confiabilidad del Área Instrumentos de Comunicación	91
Tabla N° 8	Análisis Generalizado de la Prueba de Comunicación Organizacional Interna	92
Tabla N° 9	Análisis de la Validez de Constructo de la Prueba de Comunicación Organizacional Interna	92
Tabla N° 10	Análisis de Ítems y Confiabilidad del Área de Ambiente Laboral	93
Tabla N° 11	Análisis de Ítems y Confiabilidad del área de Relaciones Humanas	94
Tabla N° 12	Análisis de ítems y Confiabilidad del Área de Reconocimiento personal y Social	95
Tabla N° 13	Análisis Generalizado de la Prueba de Satisfacción Laboral	95
Tabla N° 14	Análisis de Validez de Constructo de la Prueba de Satisfacción Laboral	96
Tabla N° 15	Análisis de Bondad de Ajuste de la Curva Normal de la Comunicación Organizacional Interna	97
Tabla N° 16	Análisis de Bondad de Ajuste de la Curva Normal de Satisfacción Laboral.	98
Tabla N° 17	Análisis de las Correlaciones entre la Comunicación Organizacional Interna y la Satisfacción Laboral	99
Tabla N° 18	Análisis de la correlación entre el Total de la Comunicación Organizacional Interna y el Total Satisfacción laboral.	100
Tabla N° 19	Análisis de la correlación entre el Total de la Comunicación Organizacional Interna con el Ambiente laboral	101
Tabla N° 20	Análisis de la correlación entre el Total de la Comunicación Organizacional Interna con las Relaciones Humanas	101
Tabla N° 21	Análisis de la correlación entre el Total de la Comunicación Organizacional Interna con el Reconocimiento personal y social	102
Tabla N° 22	Análisis de la correlación entre el Total de la Satisfacción laboral con el Proceso de comunicación	103
Tabla N° 23	Análisis de las correlaciones entre el Total de la Satisfacción laboral con los Canales de comunicación	104
Tabla N° 24	Análisis de las correlaciones entre el Total de la Satisfacción laboral con los Instrumentos de comunicación	105

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo determinar el impacto de la relación que existe entre la comunicación organizacional interna y su impacto en la satisfacción laboral de los colaboradores de la Escuela de Administración de la Universidad Cesar Vallejo del Distrito de los Olivos. La investigación fue de tipo cuantitativo de diseño no experimental. El estudio fue descriptivo, correlacional y transversal, cuya población y muestra censal, estuvo conformada por la totalidad de los colaboradores de la Escuela de Administración (93 docentes), 69 hombres y 24 mujeres. Se utilizó la técnica de muestreo no probabilística de tipo intencionado. La recolección de datos fue obtenida mediante dos cuestionarios con escala tipo Likert, los cuales constaron de 29 y 25 preguntas y escala valorativa de cinco alternativas de respuesta. Se utilizó el coeficiente de correlación de Pearson y se aplicó la prueba de Kolmogorov-Smirnov. Para el análisis de los datos se utilizó el programa SPSS. Se concluyó según los resultados que existe una significativa correlación alta positiva de (0.774), entre la comunicación organizacional interna y la satisfacción laboral; es decir, la dirección de una variable, cada vez más conlleva la presencia de la otra variable en la misma dirección; por lo tanto, una buena comunicación por parte de los directivos se va a reflejar en los colaboradores que estén contentos y felices en su centro laboral, permitiendo que estén motivados y comprometidos con sus funciones, y se esfuercen por lograr los objetivos propuestos por parte de la empresa.

Palabras claves: comunicación organizacional interna, satisfacción laboral, ambiente laboral, relaciones humanas.

ABSTRACT

The objective of this research work was to determine the impact of the relationship that exists between internal organizational communication and its impact on the job satisfaction of employees of the School of Administration of the Cesar Vallejo University of the Los Olivos District. The research was quantitative with a non-experimental design. The study was descriptive, correlational and transversal, whose population and census sample were made up of all the collaborators of the School of Administration (93 teachers), 69 men and 24 women. The intentional non-probabilistic sampling technique was used. Data collection was obtained through two questionnaires with a Likert-type scale, which consisted of 29 and 25 questions and an evaluation scale with five response alternatives. The Pearson correlation coefficient was used and the Kolmogorov-Smirnov test was applied. The SPSS program was used to analyze the data. It was concluded according to the results that there is a significant high positive correlation of (0.774) between internal organizational communication and job satisfaction; That is, the direction of one variable increasingly entails the presence of the other variable in the same direction; Therefore, good communication by managers will be reflected in employees who are happy and happy in their workplace, allowing them to be motivated and committed to their functions, and strive to achieve the objectives proposed by them. the company.

Keywords: internal organizational communication, job satisfaction, work environment, human relations.

I. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación científica se refiere a un aspecto sumamente importante en el campo institucional y empresarial de nuestro país. Teniendo en cuenta, que las instituciones empresariales como de otra índole en los últimos años ha generalizado los sistemas de comunicación de calidad. Su objetivo es garantizar la eficacia de los productos y servicios prestados por las distintas instituciones empresariales. La idea subyacente a esos sistemas de comunicación, es que, en una institución empresarial, como cualquier otro proveedor de servicios, ha de estar orientado hacia la satisfacción laboral de las necesidades de sus colaboradores.

Una característica común que está presente en todas las organizaciones que operan en el sector productos y servicios, es su dependencia del factor humano. Las diferentes actividades que se realizan para elaborar los productos y servicios, son prestaciones realizadas por personas, y la actuación de éstas es lo que determina en última instancia el nivel de calidad de la organización; por lo que, es necesario la coordinación y la comunicación en todo el proceso de producción. Una de las características principales de estas organizaciones; es que, en ellas, los colaboradores se sienten satisfechos con la información recibida; en ese sentido, se comprometen elevado margen de autonomía en el desarrollo de sus actividades.

El efecto de esta satisfacción con la información recibida, es que permite que colaboradores realicen sus actividades de la mejor manera; así mismo, estimulen, enseñen y controlen a otros para que logren ser eficientes y atiendan las necesidades de la organización. En ese sentido, el control mutuo en algunos casos es escaso por el desinterés y por la resistencia generalizada producto de la falta de comunicación. Algunos investigadores manifiestan que el deterioro de las organizaciones se presenta por la poca eficiencia de los

colaboradores, ello se debe a la escasa creatividad y capacidad intelectual de los directivos, poca motivación y baja calidad con la comunicación recibida.

El propósito de la presente investigación es obtener información empírica sobre el impacto que puede existir entre la Comunicación Organizacional Interna y la Satisfacción Laboral de los colaboradores, en la perspectiva de plantear las alternativas correspondientes a fin de optimizar la eficiencia y eficacia de los productos y servicios que se brindan en la Escuela de Administración de la Universidad Cesar Vallejo del Distrito de los Olivos.

La presente investigación se organiza en nueve capítulos: El primero capítulo, constituido por el planteamiento del problema, descripción del problema, la formulación del problema y los antecedentes; igualmente, la justificación y limitaciones de la investigación; además, los objetivos y las hipótesis de la investigación.

El segundo capítulo, presenta el marco teórico, constituido por las teorías generales y las bases teóricas especializadas relacionadas con el tema de la tesis; además, el marco conceptual que sustentan a la investigación. El tercer capítulo que presenta el método, que corresponde al tipo de investigación, población y muestra y a la operacionalización de las variables de la investigación; también, los instrumentos de recolección de datos, los procedimientos utilizados en la investigación y; por último, el análisis de datos.

El cuarto capítulo, presentación de resultados, que corresponde a contrastación de hipótesis y análisis e interpretación de resultados. El quinto capítulo, presenta la discusión de los resultados. El sexto capítulo corresponde a las conclusiones. El séptimo capítulo a las recomendaciones de la investigación. El octavo capítulo a las referencias y el noveno capítulo a los anexos.

1.1. Planteamiento del problema

La satisfacción laboral es una actitud hacia el trabajo, que es definida como el estado emocional positivo o placentero que surge de la evaluación del trabajo o experiencia laboral de una persona. (Locke, 1968).

En el campo organizacional, una actitud se define como los sentimientos y las creencias que determinan en gran parte la forma en que los empleados perciben su ambiente, su compromiso con las acciones que se pretenden y, en última instancia, su comportamiento. (Newstron, 2011).

Por otro lado, la comunicación interna dentro de una organización, Andrade (2010) señala:

El nacimiento y consolidación de la Comunicación Organizacional durante las últimas tres décadas, como un campo de estudio y un área funcional de la empresa, es la mejor prueba de que la comunicación es de enorme importancia para las organizaciones. (p. 120)

Podemos observar entonces que la satisfacción laboral y la comunicación organizacional interna dentro de una empresa son dos aristas muy importantes que se debe tomar en consideración para el logro de los objetivos de una empresa. Es por ello que los principales encargados de la comunicación dentro de las organizaciones, deben tener en cuenta una serie de elementos a la hora de iniciar un proceso de comunicación, que influyan en la percepción, la personalidad, las emociones de cada individuo a su vez que aporten aprendizaje, satisfacción laboral, etc., considerando que la comunicación primero es un proceso social básico para la socialización y por ende para lograr metas y objetivos personales, grupales y en este caso lo que nos interesa la comunicación a nivel corporativo que conducirá a la empresa al logro del éxito; en ese sentido, no están siendo relevantes

debido al avance de la tecnología que se convierte en una barrera que suele enfriar el contacto cara a cara con los empleados, clientes, jefes, etc.

1.2. Descripción del problema

Podemos observar que la satisfacción laboral y la comunicación interna dentro de las organizaciones están íntimamente relacionadas y que de fallar la comunicación podría impactar en la satisfacción laboral.

A nivel mundial en las investigaciones los resultados encontrados muestran que la comunicación interna dentro de la organización es muy importante ya que se relaciona directamente en la satisfacción laboral de los trabajadores, los cuales se sienten insatisfechos en su puesto de trabajo cuando la comunicación no fluye adecuadamente, lo que repercute en su desempeño laboral al mostrarse descontentos con esta situación.

Por ejemplo, en España en la tesis entre la comunicación interna y satisfacción laboral, Umaña (2015) señala:

Existen empresas donde se carece de comunicadores eficientes que contribuyan a una comunicación interna fluida y significativa para sus miembros en sentido descendente. Sin embargo, el personal posee una concepción positiva sobre la comunicación horizontal; es decir, la manera en que cada quien se comunica con sus compañeros de trabajo. (p. 54).

Según los resultados de las investigaciones realizadas coincide con lo planteado por Dolan (2007), las organizaciones donde no existe una buena comunicación o ésta es deficiente, los trabajadores empiezan a sentirse molestos y desmotivados, lo cual afecta su rendimiento y productividad en el trabajo. En ese sentido, el trato entre el personal se vuelve tenso, complicado y, por lo tanto, la comunicación no fluye de manera positiva. Por otro lado, el servicio que el cliente externo va a recibir del personal de la empresa no es el adecuado, pues un colaborador insatisfecho no rendirá de forma eficiente.

A nivel nacional las investigaciones realizadas demuestran que existe un Nivel Medio o moderado de Satisfacción Laboral de los Trabajadores; lo cual conlleva a querer saber que tanto la comunicación interna en una organización es la responsable que no exista una total satisfacción del colaborador en su centro de labores, porque según algunas investigaciones realizadas, es posible mejorar la comunicación dentro de una organización desarrollando tipos, canales e instrumentos de comunicación eficaces, con la finalidad de lograr resultados dentro de las organizaciones y por ende desarrollar la economía del país.

Otros estudios realizados sobre clima organizacional y satisfacción laboral en la empresa F y D inversiones S.A.C. por la UNMSM (2013) señala: que “los trabajadores que confrontan malas condiciones de trabajo, empleo inestable, escasos salarios y beneficios, pobre salud y seguridad industrial tienen frustración e insatisfacción con bajos niveles de desempeño y productividad que se traducen en niveles de calidad inferiores” (p. 75)

Los aspectos que se encontraron más interesantes que son motivo de preocupación y de análisis, son los factores de satisfacción por el trabajo en general, confianza, apoyo, cooperación entre los miembros y el ambiente físico del trabajo. Esta situación ha llevado a que los empleados trabajen en un ambiente, que puede ser percibido como inadecuado y con el tiempo podría desmejorar el comportamiento laboral de sus integrantes.

A nivel local los niveles de satisfacción laboral, de acuerdo con los resultados reportados por los trabajadores de organizaciones analizadas se pueden considerar promedio moderado, lo que indicaría que hay posibilidades de mejoría.

Respecto al impacto de cada uno de los factores en la satisfacción laboral, los trabajadores de las organizaciones tienen mayor conciencia sobre la percepción de la tarea y beneficios económicos (de Promedio a Satisfecho), lo que indicaría que los trabajadores tienen una buena disposición a su trabajo y están conformes con el sueldo percibido.

Para Alfaro (2012) no se encontró indicios que la satisfacción laboral este en función a la excelencia en la comunicación interna en la organización por lo tanto no están asegurando el logro de los objetivos de las empresas.

En lo referente a la tesis de satisfacción laboral y su relación con algunas variables ocupacionales en tres municipalidades:

La satisfacción en el trabajo es la evaluación que una persona hace de su puesto de trabajo y del ambiente laboral; es decir, hasta donde nos gusta o disgusta nuestro trabajo y el ambiente en el que lo desarrollamos tiene un efecto importante en nuestra manera de actuar. (Alfaro, 2012, p. 56)

A nivel de la Universidad Cesar Vallejo sede distrito de los Olivos, los problemas que se han observado están en función de repente a la demora en que las actividades a realizar es comunicada por parte de los jefes; es decir, posiblemente no se informan con anticipación las políticas, las normas y actividades a cumplir, esto podría estar causando malestar en los colaboradores ya que se necesita saber con anterioridad y contar con tiempo disponible para coordinar las actividades y no realizarlas a último momento; ya que todas las actividades de acuerdo con las teorías de la administración deben ser siempre planificadas a fin de lograr los objetivos de la organización y mejorar los resultados.

Se sabe también que otro de los posibles problemas de satisfacción laboral es la falta de comunicación interna en el sinceramiento de los errores cometidos en el desempeño de los colaboradores por parte de los encargados de la administración de personal; por ejemplo, se evalúa el desempeño pero no se comunica a los trabajadores las orientaciones pertinentes por parte de los evaluadores para que no salgan perjudicados en la renovación de sus contratos; esta falta de comunicación interna no permite que muchos colaboradores mejoren su desempeño de sus funciones, lo que podría causar que se produzca la tan llamada insatisfacción laboral que causa desazón y desconcierto causando descontento, falta de

motivación, desgano, etc. en los colaboradores y que por ende afecta a la organización y en consecuencia sus metas.

Ante todo, lo mencionado me permito plantear el siguiente problema de investigación.

1.3. Formulación del problema

1.3.1. Problema General

¿Cómo es el impacto de la correlación entre la Comunicación Organizacional Interna y la Satisfacción Laboral de los colaboradores de la escuela de administración de la universidad Cesar Vallejo del distrito de los Olivos - 2018?

1.3.2 Problemas específicos

A. Problema específico 1. ¿Cuál es el impacto de la relación que existe entre la Comunicación Organizacional Interna y el ambiente laboral de los colaboradores de la escuela de administración de la universidad Cesar Vallejo del distrito de los Olivos - 2018?

B. Problema específico 2. ¿Cuál es el impacto de la relación que existe entre la Comunicación Organizacional Interna y las relaciones humanas de los colaboradores de la escuela de administración de la universidad Cesar Vallejo del distrito de los Olivos - 2018?

C. Problema específico 3. ¿Cuál es el impacto de la relación que existe entre la Comunicación Organizacional Interna se relaciona con el reconocimiento personal y social de los colaboradores de la escuela de administración de la universidad Cesar Vallejo del distrito de los Olivos - 2018?

D. Problema específico 4. ¿Cómo es el impacto de la relación entre la Satisfacción Laboral y el proceso de comunicación interna de los colaboradores de la escuela de administración de la universidad Cesar Vallejo del distrito de los Olivos - 2018?

E. Problema específico 5. ¿Cómo es el impacto de la relación entre la Satisfacción Laboral y los canales de comunicación de los colaboradores de la escuela de administración de la universidad Cesar Vallejo del distrito de los Olivos - 2018?

F. Problema específico 6. ¿Cómo es el impacto de la relación entre la Satisfacción Laboral y el Reconocimiento social y personal de los colaboradores de la escuela de administración de la universidad Cesar Vallejo del distrito de los Olivos - 2018?

1.4. Antecedentes

Antecedentes internacionales

Umaña (2015) en su investigación titulada: “Comunicación interna y satisfacción laboral”, Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango – 2015; en los estudios realizados llego a la conclusión, “Que la comunicación interna del personal influye en la satisfacción de los mismos, pues al recibir instrucciones claras y relevantes para la ejecución de las tareas, se desempeñan con mayor eficiencia y entusiasmo. Por el contrario, los colaboradores se sienten insatisfechos en su puesto de trabajo cuando la comunicación no fluye adecuadamente, lo cual repercute en su desempeño laboral al mostrarse descontentos con esta situación”.

Por otro lado, 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.

Vásquez (2015) en su investigación titulada: "Relación entre la comunicación y la satisfacción laboral", Universidad Rafael Landívar, Guatemala de la asunción – 2015, en los estudios realizados llego a la conclusión, “Que existe una correlación entre la comunicación y la satisfacción laboral estadísticamente significativa entre comunicación e identificación con la empresa ya que el valor calculado es de $r=0.875$. Los factores que más relación poseen con la satisfacción laboral de los empleados son la comunicación, la identificación y el desarrollo laboral”. Se permite manifestar que el 75% de los empleados, consideran que debe de existir un buen canal de comunicación para poder transmitir la información hacia los colaboradores.

Pablos (2016) en su investigación titulada: “Estudio de Satisfacción Laboral y Estrategias de Cambio de las Enfermeras en los Hospitales Públicos de Badajoz y Cáceres”,

Tesis doctoral, Universidad de Extremadura, España – 2016, en sus estudios llego a la siguiente conclusión: es necesario prevenir la aparición de la insatisfacción en el personal, pues realizar el trabajo con falta de interés repercute en el cuidado de los pacientes y en la propia salud de las enfermeras, realizar estudios de satisfacción laboral con el fin de conocer cuáles son las necesidades que tiene el personal de Enfermería y encontrar técnicas y soluciones para su mejora.

Antecedentes nacionales

Salazar-Leyton et al. (2012) en su estudio: “Satisfacción laboral y su relación con algunas variables ocupacionales en tres municipalidades”, Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima – 2012 para optar el grado de magister; en sus estudios llego a la conclusión: “Los niveles de satisfacción laboral medio reportados por los trabajadores de las tres municipalidades analizadas se pueden considerar Promedio, lo que indicaría que hay posibilidades de mejoría”, “Los niveles de satisfacción laboral en los factores Significación de la Tarea, Condiciones de Trabajo y Reconocimiento Personal y/o Social, dado que según los trabajadores, son más importantes en comparación a los Beneficios Económicos, con lo que están conformes. Mejorar el nivel de satisfacción laboral de la categoría labora Empleados y tomar como referencia a las políticas que aplican para la Categoría Laboral Funcionarios”.

Montero-Rodríguez et al (2013) en su investigación: “Comunicación interna y gestión organizacional”, Universidad Nacional de la Amazonia Peruana, Iquitos – 2013, en los estudios realizados llego a la conclusión, “La comunicación interna se relaciona directamente con la Gestión Organizacional en la Institución Educativa Micaela Bastidas, Distrito de Iquitos”.

Pérez (2015) en su investigación titulada: “Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del instituto de investigaciones de la Amazonía peruana, período 2013”,

Universidad Nacional de la Amazonia Peruana, Iquitos – 2015, en los estudios realizados llego a la conclusión: “Existe un Nivel Medio o moderado de Satisfacción Laboral de los Trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, Periodo 2013, En cuanto a la dimensión de comunicación, los trabajadores del IIAP, perciben fluidez, rapidez y celeridad en la cadena de valor de los procesos organizacionales. Tienen acceso a la expresión de sus necesidades y a la retroalimentación de sus competencias. Pose en motivación de logros”.

1.5 Justificación de la investigación

1.5.1. Conveniencia.

Es conveniente esta investigación porque se analiza de qué manera la comunicación organizacional interna se relaciona con la satisfacción laboral de los colaboradores de la escuela de Administración de la Universidad Cesar Vallejo; y que tiene que ver, con el cumplimiento de las expectativas de trabajo de los colaboradores; es decir, si se está logrando mejorar el desempeño del trabajador a través del desarrollo de diferentes instrumentos de comunicación, a fin de reforzar las competencias requeridas por las organizaciones y empresas. Esta investigación también se justifica desde cinco puntos de vista.

Desde el punto de vista teórico, esta investigación generara consideraciones importantes en la concepción comunicativa de la toma de decisiones empresariales y para todos aquellos que están comprometidos en la difícil tarea de dirigir.

Desde el punto de vista práctico, permitirá solucionar problemas de insatisfacción con la comunicación organizacional recibida que se presentan en los colaboradores de las organizaciones, mejorando el desempeño en el centro laboral.

Desde el punto de vista metodológico, este estudio permitirá que los directivos utilicen los resultados obtenidos, para que tomen medidas correspondientes a fin de realizar reajustes en la conducción del proceso comunicativo, que conllevara a elevar el nivel de

satisfacción de los colaboradores de las organizaciones; en ese sentido, cualquier investigación que arroje luces sobre ello es fundamental, ya que permite una mejor comprensión de la situación.

Desde el punto de vista social, esta información permitirá que la comunidad empresarial tenga conocimiento de los resultados obtenidos, a fin de garantizar la eficiencia del proceso comunicativo que suministran a sus colaboradores.

Por último, esta investigación aportara resultados valiosos, para ser tomados en cuenta como antecedentes y como información de base, para futuras investigaciones que se realicen en el campo empresarial; especialmente, en la relación directivo – colaborador.

1.6. Limitaciones de la Investigación

1.6.1. Delimitación Espacial.

La investigación se circunscribe a los colaboradores de la Escuela de Administración de la Universidad Cesar Vallejo, localizada en el Distrito de Los Olivos, Provincia de Lima, Departamento de Lima; con el propósito de que los resultados obtenidos sean beneficiosos a todo el campo empresarial. La investigación se realiza en Lima en forma teórica, con la utilización de encuestas.

1.6.2. Delimitación Temporal

La investigación es de carácter descriptivo correlacional, abarca a los colaboradores de la Escuela de Administración de la Universidad Cesar Vallejo.

1.6.3. Delimitación Cuantitativa

Durante el proceso de investigación se utilizaron las teorías y enfoques teóricos sobre la Comunicación Organizacional Interna a fin de establecer la correlación con la satisfacción laboral de los colaboradores de la Escuela de Administración de la Universidad Cesar Vallejo. Para tal efecto se utilizaron libros, revistas especializadas, artículos científicos y otras fuentes documentales que ayuden a explicar mejor el problema.

1.6.4. Relevancia Social

Esta investigación está dirigida además de los beneficios de la investigación misma, en lo referente a las demandas y necesidades de la sociedad. En ese sentido, la presente investigación permitirá mejorar la comunicación interna de la universidad Cesar Vallejo y de cualquier otra empresa, ya que permitirá crear y mantener buenas relaciones dentro de la misma a través del uso de diferentes medios de comunicación, con el fin de contribuir al logro de los objetivos organizacionales.

Actualmente existen otras organizaciones que necesitan aplicar estrategias de comunicación interna para todo el personal, esto permitiría mejorar la confianza entre los trabajadores, la empatía y sobre todo conocer los aspectos emocionales y mentales que experimentan en sus áreas de trabajo. Dentro de las ventajas que conlleva crear un plan de comunicación se encuentra la satisfacción laboral del colaborador, puesto que al poder éste comunicarse de forma efectiva con los demás miembros de la empresa, sin malos entendidos, agresiones o conflictos, su nivel de identificación con la misma y su entusiasmo por laborar en ella aumentarán de forma significativa, con el propósito de brindar un óptimo servicio a la sociedad.

1.6.5. Implicancias Prácticas

Esta investigación servirá de aporte con estrategias de toma de decisiones en la dirección del directivo referente a la comunicación organizacional interna, aplicadas en el campo de instituciones empresariales, buscando el mejoramiento y optimización de la satisfacción laboral de los colaboradores de universidad Cesar vallejo, y para otras organizaciones dedicadas a la prestación de servicios, permitiendo extrapolar los resultados obtenidos.

1.6.6. Valor Teórico

Esta investigación repercute en el desarrollo científico, a través de ella se consolidan nuevas teorías, cubriendo vacíos y corrigiendo investigaciones realizadas, acerca de la comunicación organizacional interna y la satisfacción laboral de los colaboradores, a fin de mejorar la toma de decisiones del directivo y el desempeño de los trabajadores de la Escuela de Administración de la Universidad Cesar Vallejo.

1.6.7. Factibilidad – Viabilidad y Limitaciones

Esta investigación se realizará en la Universidad Cesar Vallejo, encuestando y tomando un inventario de intereses a los colaboradores de la Escuela de Administración de la Universidad Cesar Vallejo. Como limitación tenemos el corto tiempo para realizar la investigación y los gastos inherentes a su elaboración.

1.7 Objetivos de la investigación

1.7.1 Objetivo general.

Determinar el impacto de la relación que existe entre la Comunicación Organizacional Interna y la Satisfacción Laboral de los colaboradores de la escuela de administración de la universidad Cesar Vallejo del distrito de los Olivos – 2018.

1.7.2 Objetivos específicos.

A. Objetivos específicos 1. Determinar el impacto de la relación que existe entre la Comunicación Organizacional Interna y el ambiente laboral de los colaboradores de la escuela de administración de la universidad Cesar Vallejo del distrito de los Olivos – 2018.

B. Objetivos específicos 2. Establecer el impacto de la relación que existe entre la Comunicación Organizacional Interna y las relaciones humanas de los colaboradores de la escuela de administración de la universidad Cesar Vallejo del distrito de los Olivos – 2018.

C. Objetivos específicos 3. Precisar el impacto de la relación que existe entre la Comunicación Organizacional Interna y el reconocimiento personal y social de los

colaboradores de la escuela de administración de la universidad Cesar Vallejo del distrito de los Olivos – 2018

D. Objetivos específicos 4. Determinar el impacto de la relación que existe entre la Satisfacción Laboral y el Proceso de comunicación interna de los colaboradores de la escuela de administración de la universidad Cesar Vallejo del distrito de los Olivos – 2018.

E. Objetivos específicos 5. Establecer el impacto de la relación que existe entre la Satisfacción Laboral y los canales de comunicación de los colaboradores de la escuela de administración de la universidad Cesar Vallejo del distrito de los Olivos – 2018.

F. Objetivos específicos 6. Precisar el impacto de la relación que existe entre la Satisfacción Laboral y los Instrumentos de comunicación interna de los colaboradores de la escuela de administración de la universidad Cesar Vallejo del distrito de los Olivos – 2018.

1.8 Hipótesis de la investigación

1.8.1 Hipótesis general.

Existe el impacto en una relación significativa entre la Comunicación Organizacional Interna y la Satisfacción Laboral de los colaboradores de la escuela de administración de la universidad Cesar Vallejo del distrito de los Olivos – 2018.

1.8.2 Hipótesis específicas.

A. Hipótesis específica 1. Existe el impacto en una relación significativa entre la Comunicación Organizacional Interna y el ambiente laboral de los colaboradores de la escuela de administración de la universidad Cesar Vallejo del distrito de los Olivos – 2018.

B. Hipótesis específica 2. Existe el impacto en una relación significativa entre la Comunicación Organizacional Interna y las relaciones humanas de los colaboradores de la escuela de administración de la universidad Cesar Vallejo del distrito de los Olivos – 2018.

C. Hipótesis específica 3. Existe el impacto en una relación significativa entre la Comunicación Organizacional Interna y el Reconocimiento personal y social de los colaboradores de la escuela de administración de la universidad Cesar Vallejo del distrito de los Olivos – 2018.

D. Hipótesis específica 4. Existe el impacto en una relación significativa entre la Satisfacción Laboral y el Proceso de comunicación interna de los colaboradores de la escuela de administración de la universidad Cesar Vallejo del distrito de los Olivos – 2018.

E. Hipótesis específica 5. Existe el impacto en una relación significativa entre la Satisfacción Laboral y los canales de comunicación de los colaboradores de la escuela de administración de la universidad Cesar Vallejo del distrito de los Olivos – 2018.

F. Hipótesis específica 6. Existe el impacto en una relación significativa entre la Satisfacción Laboral y los instrumentos de comunicación interna de los colaboradores de la escuela de administración de la universidad Cesar Vallejo del distrito de los Olivos – 2018.

II. MARCO TEÓRICO

2.1 Teorías Generales Relacionadas con el Tema

2.1.1. *Teoría de las relaciones humanas*

La teoría de las relaciones humanas promovió un modelo de comportamiento humano basado en la autorrealización, un proceso por el cual el ser humano desarrolla conocimiento, destrezas y habilidades individuales. La autorrealización es tan importante para sus miembros como las recompensas financieras que reciben.

A finales de los años treinta, al finalizar los experimentos de Hawthorne se reconoció la importancia de las relaciones humanas, de las necesidades y expectativas de los trabajadores, dando lugar al nacimiento y consolidación del denominado “Movimiento de las Relaciones Humanas”, que tanto influirá en el desarrollo humano en la empresa y que tanta repercusión ha ido adquiriendo en los ámbitos empresariales.

Los experimentos en Hawthorne comenzaron en 1924 cuando el National Research Council realizó un estudio en colaboración con la Western Electric Company (empresa dedicada a la fabricación de equipos telefónicos). Su objetivo era investigar la relación entre el nivel de iluminación en el lugar de trabajo y la productividad de los empleados. Los resultados no fueron los esperados, se produjo un aumento de la productividad tanto cuando la intensidad de la luz aumentaba, como cuando disminuía.

Estas consecuencias provocaron el abandono de los estudios hasta 1927, en que se llamó a Elton Mayo, entonces profesor de Harvard, para intentar resolver el enigma. En unión de otros colegas como William J. Dickson y en especial Fritz Roethlisberger, empezó una investigación que iba a durar cinco años, y que se convertiría en una de las más famosas de la historia administrativa. Elton Mayo descubriría, por casualidad, algo con lo que no habían contado en el inicio de los experimentos: la existencia de relaciones interpersonales, y la aparición de los grupos informales frente a los grupos formales.

En algunos de los primeros estudios, los investigadores dividieron al personal en grupos experimentales, que fueron sometidos a cambios deliberados de iluminación; y en grupos de control, cuya iluminación permanecía constante durante los experimentos. Los resultados fueron ambiguos: cuando fueron mejoradas las condiciones de iluminación de los grupos experimentales, la productividad tendía a incrementarse según lo previsto, aunque los aumentos no eran uniformes. Pero, la productividad tendía a seguir incrementándose cuando empeoraban las condiciones de iluminación, y para complicar aún más las cosas, la producción de los grupos de control también tendía a mejorar cuando se modificaban sus condiciones de iluminación, pese a que no se habían hecho cambios en la iluminación del grupo de control. Era evidente que alguna otra cosa, además de la iluminación, estaba influyendo en el desempeño de los trabajadores.

En un nuevo conjunto de experimentos, un pequeño grupo de trabajadores fue puesto en una habitación separada y fueron alteradas algunas variables: se aumentaron los sueldos; se introdujeron periodos de descanso de diversa duración; la jornada y la semana laborable fueron acortadas. Los investigadores, que ahora fingían como supervisores, también permitieron a los grupos escoger sus periodos de descanso y opinar en otros cambios propuestos. Y otra vez los resultados fueron ambiguos. El desempeño tendía a aumentar con el tiempo, pero crecía y disminuía de manera no uniforme.

En estos experimentos y en otros posteriores Elton Mayo y sus colegas decidieron que los incentivos económicos, cuando se ofrecían, no eran la causa de los incrementos de la productividad. Pensaban que una compleja cadena de actitudes había afectado esos aumentos. Como habían sido seleccionados para recibir atención especial, los grupos experimentales y de control adquirieron un orgullo de grupo que los motivaba para mejorar su desempeño en el trabajo. La simpática supervisión había reforzado aún más la intensificación de su motivación.

Los investigadores sacaron la conclusión de que los empleados pondrían más empeño en el trabajo si pensaban que la gerencia se interesa por su bienestar y los supervisores les prestan especial atención. Las relaciones humanas establecidas entre los trabajadores, el sentirse formando parte de un grupo y la comunicación entre los operarios, favorecía el rendimiento en el trabajo hasta el punto de elevar los niveles de productividad a ritmos insospechados. Este fenómeno recibió después el nombre de efecto de Hawthorne. Los resultados obtenidos hasta 1927 dieron pie a los investigadores a formular las primeras bases y postulados del llamado 'Movimiento de las Relaciones Humanas'.

Entre 1928 y 1931 se llevó a cabo la siguiente y última fase de experimentos. Se elaboró un programa de entrevistas dirigidas a estudiar las relaciones humanas que se estaban produciendo en la factoría Hawthorne. Los investigadores se apartan definitivamente del estudio de las condiciones físicas de trabajo, y se centran en el estudio de las relaciones humanas laborales. De los más de 20.000 empleados entrevistados se sacó la conclusión de la existencia de grupos informales de trabajo (el ambiente social del personal), frente a los grupos formales (constituidos formalmente desde la dirección), que resultaron ser el lugar donde los trabajadores podían satisfacer sus necesidades sociales y potenciar su colaboración para el logro de los objetivos de la empresa.

Elton Mayo llegó a la conclusión de que la pertenencia a estos grupos informales era lo que realmente motivaba a los trabajadores a acudir diariamente al trabajo. Los investigadores también concluyeron que los grupos informales de trabajo tienen gran influencia en la productividad.

Muchos de los empleados consideraban su trabajo como aburrido y sin sentido. Pero, sus relaciones y amistad con los compañeros de trabajo, algunas veces influidas por el antagonismo común en contra de los 'jefes', le daban un poco de sentido a su vida laboral, proporcionándoles un medio parcial de protección contra la gerencia. Por estas razones la

presión de grupo, y no las exigencias de este último, tenían a menudo la máxima influencia en la productividad del personal.

La última fase de las investigaciones se dio entre 1931 y 1932, su objetivo fue estudiar las relaciones entre los grupos formales e informales. Se dará una mayor importancia al trabajo en grupo y, a la necesidad de una comunicación entre mandos intermedios y trabajadores.

Las principales conclusiones de los estudios se resumen en:

- Los individuos no están aislados en su trabajo, por lo que no pueden ser considerados individualmente. Cada individuo forma parte de un colectivo con el que se relaciona en todo lo referente a cuestiones como la definición de su trabajo, su actitud, o su rendimiento. Y estas relaciones son tanto formales, como informales.
- Los trabajadores no sólo están motivados por el dinero. La motivación del empleado depende también, y principalmente, de factores motivadores personales y sociales.
- El personal no constituye un factor fijo en el balance. Cuando se produce un cambio, en cualquier parte de la organización, afectará a personas, provocando una reacción en los trabajadores.

Los estudios de Hawthorne establecen los puntos clave de la base para el desarrollo de la teoría de relaciones humanas, como una perspectiva alterna a la teoría clásica para el estudio de las organizaciones, así como para el estudio de la comunicación en las organizaciones.

- Los trabajadores son influidos por medio de la comunicación: esta implicación se convirtió en una parte muy importante de la teoría de las relaciones humanas y condujo al desarrollo del campo de la comunicación en las organizaciones. Venía a desmentir a la teoría clásica que veía a la comunicación como un mal necesario.

- Identificación de la comunicación ascendente (los teóricos clásicos sólo habían identificado las ventajas de la comunicación descendente).
- Se observó la importancia de la comunicación informal entre los miembros de la empresa (los teóricos clásicos veían los canales formales como la forma básica, legítima y más influyente de la comunicación).

Las principales aportaciones de la escuela humanística, o movimiento de las relaciones humanas estarán en reconocer:

- La motivación de las personas en el trabajo se produce, en gran parte cuando sus necesidades sociales han sido cubiertas.
- Las personas obtienen su sentido de identidad cuando se sienten formando parte de un grupo con una serie de objetivos comunes.
- Cuando se produce una mejora en la comunicación entre mandos y trabajadores, los empleados responden positivamente ante los esfuerzos e intereses demostrados por los mandos para satisfacer las necesidades sociales.

2.1.2. Tendencias del management actual

Las tendencias más recientes del *management* actual están representadas principalmente por Peter Drucker y Karl Weick, que centran sus investigaciones en el estudio de los recursos necesarios y de las condiciones óptimas que deben darse para conseguir los objetivos empresariales.

Para Drucker (2016) (economista y consultor austriaco considerado como una de las principales figuras en el ámbito de la empresa y las organizaciones) una óptima gestión empresarial se puede llevar a cabo desde la perspectiva de los recursos y resultados o teniendo en cuenta los esfuerzos necesarios para conseguir los resultados previstos. Debemos tener presente que tanto los recursos como los resultados de la empresa existen fuera de ella y

no dentro, por lo que hay que tener siempre presente el entorno que la rodea y en el cual está inmersa.

Durante la década de los 70 y principios de los 80 las investigaciones sobre el management actual hacen hincapié en el estudio de los procesos comunicativos que se llevan a cabo en las organizaciones. Por su parte, Karl Weick mantiene que las organizaciones no existen sino es a través de los flujos de actividades humanas que se desarrollan dentro de ellas. Los flujos de comunicación que tienen lugar dentro y fuera de la empresa son los que hacen que la organización se mantenga y los individuos desarrollen sus actividades. Weick argumenta que los seres humanos se organizan, básicamente, para ayudarse a reducir la incertidumbre informativa que enfrentan sus vidas. Así las organizaciones se han desarrollado como sistemas sociales para resolver las ambigüedades o carácter equívoco, gracias a la recogida e interpretación de la información proveniente del exterior.

A partir de este momento las empresas contarán con la capacidad para recoger, almacenar, procesar y distribuir información. Aun así, los cambios constantes hacen que el panorama empresarial se caracterice en la actualidad por la dificultad de procesar la inmensa cantidad de información. La comunicación y la información juegan un papel importante a la hora de afrontar situaciones y problemas, adaptarse a los nuevos cambios y lograr una ventaja competitiva.

2.1.3. Teoría de las motivaciones

El teórico Herzberg centró su atención en los factores determinantes de satisfacción o de insatisfacción en el trabajo. Llevó a cabo una serie de entrevistas entre distintos niveles jerárquicos y diversos departamentos dentro de una empresa, donde les solicitaba que relataran aquellos hechos que a lo largo de su vida laboral le habían producido mayor satisfacción e insatisfacción. En sus resultados observó cómo los valores motivadores hacían

referencia al trabajo en sí, su contenido, sus posibilidades y sus retos. Mientras, las condiciones en el trabajo, los denominados factores extrínsecos, eran los menos motivadores.

McGregor (2007) recoge las claves de la teoría de la motivación desarrollada por Abraham Maslow, constituyendo un nuevo enfoque en los estilos de dirección. Lo hace en un artículo publicado en 1957 “The human side of Enterprise”, en el que analiza la situación humana de la empresa moderna después de consolidarse la revolución industrial y una vez finalizada la Segunda Guerra Mundial.

Para Maslow (2005) hay una serie de necesidades que el hombre debe satisfacer para llegar a la motivación en el trabajo. Las necesidades están organizadas en niveles:

1. Nivel: necesidades fisiológicas (motivación económica)
2. Nivel: necesidades de seguridad (protección contra el peligro, amenazas, privaciones, etc).
3. Nivel: necesidades sociales (necesidad de ser aceptado, respetado y valorado por los demás, necesidad de asociarse y de pertenecer a un grupo).
4. Nivel: necesidades del yo. Pueden ser de dos clases: por una parte, aquellas relacionadas con la propia estima (confianza en uno mismo, independencia, conocimiento, etc.); por otra, aquellas que se relacionan con la propia estimación (reconocimiento y aprecio por parte de los demás, etc.).
5. Nivel: necesidades de autorrealización (necesidad de ser creador y de desarrollarse en el más amplio sentido de la palabra).

2.2. Bases Teorías Especializadas Sobre el Tema

2.2.1. Comunicación organizacional interna.

2.2.1.1. Definición. Según Keith Davis (2008): La comunicación “Es el proceso de transmitir información y comprensión entre dos personas”. Es la manera de relacionarse con otras personas a través de datos, ideas, pensamientos y valores. Ésta une a las personas a partir de sentimientos y conocimiento. La comunicación es el proceso mediante el cual una

persona, el emisor, transmite un mensaje a otra, el receptor, seguidamente de una respuesta, es decir otro mensaje, por parte del receptor al emisor. De no darse esta respuesta, este feedback, el mensaje no es recibido en su debida manera y la comunicación no existe. (p. 55).

Guzmán (2012) define la comunicación interna como el conjunto de actividades realizadas por cualquier empresa, para crear y mantener buenas relaciones dentro de la misma a través del uso de diferentes medios de comunicación que mantenga informado, motivado e integrado a cada colaborador, con el fin de contribuir al logro de los objetivos organizacionales.

Comunicación interna es entonces la comunicación que se da dentro de una empresa, apuntada a los propios trabajadores. Por lo tanto, ocurre cuando el personal ya sea del mismo o de distintos niveles jerárquicos, de distintos departamentos o funciones intercambia mensajes y respuestas entre sí o con la directiva.

Su objetivo es que los mensajes que se emiten dentro de la empresa, en forma de información y conocimientos, alcancen a todos aquellos trabajadores para los cuales es importante recibirlo. El objetivo es que estén bien informados acerca de lo que sucede en la empresa, que cambios importantes ocurren, cuales son los problemas actuales, que se proyecta a futuro, y toda otra información relevante para mantener motivados a los empleados y mejorar su rendimiento, para finalmente mejorar la rentabilidad del negocio. Y para ello una comunicación efectiva, leal y permanente es esencial.

2.2.1.2. El Proceso de Comunicación. Comunicar es transmitir el pensamiento por diversos medios, como el oral y el escrito. De esta forma la comunicación se convierte en una herramienta más de gestión orientada a la consecución de los objetivos estratégicos de la institución.

Para que haya comunicación, primero debe haber información, lo cual se considera el primer circuito de la comunicación.

Partiendo de la información más general, podemos definir la comunicación “como un proceso que se da entre dos o más personas que mediante el intercambio de un mensaje con códigos similares tratan de comprenderse, con el fin de conseguir un objetivo”. En ese sentido, de forma más sencilla se puede decir que la comunicación es la transferencia de información de un sujeto a otro.

2.2.1.3. La importancia de la comunicación organizacional interna en la gestión de las organizaciones. “Actualmente las organizaciones están inmersas en un proceso de transición, evidenciado en el paso de la producción de masas y de la economía de mercado a las sociedades del conocimiento, basadas en la información y en la comunicación. Este profundo cambio de paradigma afecta, por supuesto, todos los aspectos del funcionamiento organizacional” (Rojas, 2000).

La eficacia del funcionamiento organizacional estará directamente relacionada al buen o mal funcionamiento de los procesos básicos de la organización, siendo el proceso de comunicación interna uno de los más importantes. La efectividad del proceso de comunicación interna es importante por varios motivos, entre los que se cita:

- Las políticas motivacionales, el liderazgo y los grupos y equipos se activan en razón del intercambio regular de información;
- Las habilidades efectivas para la comunicación pueden permitir aprovechar la amplia gama de talentos que existe en el mundo pluricultural de las instituciones;
- Ocupan gran parte del tiempo, cuando el personal no está hablando con otros, en persona o por teléfono, tal vez esté redactando o dictando cartas o informes, o quizá leyendo los comunicados de este tipo que han sido enviados.
- Sirve a que la misión y la historia de la organización sean compartidas por todos.

El proceso de comunicación interna en las organizaciones es un fenómeno muy complejo y según se expresó anteriormente, una de las variables más importantes a gestionar por quienes conducen las organizaciones para poder cumplir de manera eficaz los objetivos de la misma. Por esta razón a medida que evoluciona la Teoría General de la Administración, los directivos van otorgándole cada vez mayor importancia al proceso de comunicación interna hasta colocarlo a igual nivel que los procesos estratégicos de la organización.

Es así, que la comunicación interna pasa a ser una necesidad estratégica y una condición básica para que la organización o institución pueda afrontar con garantías su funcionamiento; ya que mejora la gestión de las organizaciones, potencia la calidad de los procesos productivos y favorece el clima de innovación. La imagen de las corporaciones depende, cada vez más, del trato que reciban sus empleados y de su vinculación con la sociedad en la que desarrollan su labor. Sin comunicación no hay crecimiento posible (Álvarez, 2000).

2.2.1.4. Rol del comunicador. Brandolini-González et al (2009) afirman que “todo comunicador dedicado a la comunicación interna de la empresa, tiene como objetivo desarrollar estrategias integrales y detectar problemas en la comunicación entre los miembros de una organización, las áreas y entre los diferentes niveles de mando” (p. 77)

Para lo anterior se necesita llevar a cabo cuatro pasos fundamentales: el diagnóstico, la planificación comunicacional, la ejecución del plan y el seguimiento del mismo. Estos pasos forman una rutina en las actividades del comunicador interno y es permanente porque la realidad de las organizaciones se encuentra en cambio continuo y por lo tanto el plan se ajustará a esas modificaciones.

De igual forma, todo comunicador interno tendría que poseer ciertas características y competencias por el rol que desempeña dentro de la empresa.

- Tener la habilidad de crear relaciones positivas que inspiren respeto y confianza.

- Gestionar la comunicación interna de manera transversal.
- Poseer la habilidad para la redacción y la oratoria.
- Saber escuchar a los individuos que le rodean.
- Ser innovador y creativo en los procesos que realice.
- Saber identificar líderes y facilitadores de la comunicación entre los miembros de la organización.
- Poseer la habilidad para interpretar la realidad de la empresa.
- Tener un perfil de líder.
- Tener la capacidad para formar a otros comunicadores.

2.2.1.5. Tipos de comunicación organizacional interna. Se distinguen diferentes tipos de comunicación interna, entre ellos se encuentran:

a. Comunicación descendente. La comunicación descendente se refiere a aquella información que proviene de la dirección de la organización al resto de los miembros de la misma. Esta es conocida por todo el personal y resulta eficiente si es transmitida de forma clara, concisa. Puede crear respeto y confianza si se realiza de forma que los destinatarios la perciban como cercana y verdadera.

b. Comunicación ascendente. Esta proviene de los miembros de la organización a la dirección de la misma. Mediante este tipo de comunicación los diferentes niveles y áreas de la misma pueden participar de manera activa. De esta forma mejoran las relaciones laborales, se promueve el aporte de ideas, sirve como retroalimentación y se conocen directamente necesidades de la empresa o posibles conflictos.

c. Comunicación horizontal. Es el tipo de comunicación que fluye entre los miembros de la empresa que se encuentran en el mismo nivel o área. La mayoría de los mensajes que se emiten crean coordinación, incrementan el trabajo en equipo y se crea un ambiente de trabajo positivo.

d. Comunicación transversal. Es aquella comunicación que fluye entre los miembros de la organización que no comparten precisamente el mismo nivel o área de trabajo. Esta es fundamental, puesto que integra a distintos grupos de la empresa.

Desde el punto de vista de la comunicación interna en una organización, ésta debe fluir en todos los niveles, esto asegura la participación de todos los miembros y por lo tanto crea un ambiente de identificación, trabajo en equipo y cooperación.

e, Comunicación informal. Newstrom (2011) considera que además de la comunicación ascendente y descendente, la comunicación informal juega también un papel importante dentro de las organizaciones. A esta se le conoce también como comunicación extraoficial. Puede emitirse tanto de forma oral como escrita y por lo general tiende a ser rápida y flexible. Esta velocidad dificulta que la administración o dirección impida la propagación de rumores indeseables dentro de la empresa.

El rumor es el problema principal de la comunicación extraoficial o informal, el cual se transmite sin seguridad y sin evidencia, de esta forma se crea información incierta en la organización.

2.2.1.6. Canales de la comunicación organizacional interna. Un canal de comunicación es el medio físico utilizado para transportar información entre dos extremos. Teniendo en cuenta la acepción del término canal elegida y la hipótesis planteada en esta investigación, a partir de la clasificación de la comunicación interna según el código del mensaje, se definen de manera análoga tres tipos de canales.

Teniendo en cuenta su naturaleza los canales de comunicación interna pueden ser i) orales, ii) escritos o iii) electrónicos.

i) Los canales orales. Son aquellos por los que circulan mensajes que utilizan código oral. Una ventaja importante del uso de canales orales es que permiten una rápida retroalimentación. Su principal inconveniente es cuando el mensaje debe pasar por varias

personas y/o grupos de personas el mensaje se distorsiona. Cada comunicación verbal también implica un mensaje no verbal, este componente tal vez lleve el mayor significado, por lo cual no puede dejar de ser analizado. La comunicación oral casi siempre va acompañada de la no verbal, en casos de que las dos sean acordes, actúan reforzándose mutuamente. Sin embargo, cuando los indicativos no verbales son inconsistentes con el mensaje oral, el receptor se confunde y la claridad de éste disminuye.

ii) Los canales escritos. Son aquellos por los que circulan mensajes codificados por medio de palabras o símbolos escritos. El utilizar canales escritos puede ser importante para tener un registro permanente, tangible y verificable; y generalmente obliga a las personas a pensar con mayor cuidado lo que quiere transmitir, estarán probablemente bien pensadas, serán lógicas y claras, serán más precisas, pero requerirán más tiempo. Permite la unidireccionalidad paralela, por lo que muchas veces no existe rápidamente evidencia de retroalimentación en relación a que el mensaje se ha recibido y comprendido.

iii) Los canales electrónicos. Son aquellos por los que circulan mensajes que utilizan código electrónico, por ejemplo, circuitos cerrados de televisión, videoconferencias, programas multimedia y todas las tecnologías vinculadas a internet. Las tecnologías vinculadas a Internet sin duda son los canales electrónicos que han tenido un mayor crecimiento en las últimas décadas. Respecto de la adaptación a estas nuevas tecnologías Mancuso (2006).

“Adaptarse al mundo globalizado, implica desde hace muchos años, el deambular por un espacio mixto donde el código oral y el código escrito se intercalan en la comunicación humana, aunque virtualmente”. Continúa reflexionando al respecto definiendo al chat como: “una herramienta de uso masivo en la que el emisor y el receptor se introducen en el mundo de la escritura, sin perder ciertas gesticulaciones, propias de la oralidad, que se dibujan en los íconos proporcionados en la ventana de diálogo cibernético”.

Se cita como una de las desventajas importantes del Chat la falta de conexión física entre las personas y el sutil atentado a nuestra lengua; hablamos con otro sin verlo, pero podemos imaginar la emoción al leer un mensaje sin estar del todo seguros de interpretar correctamente lo que nos quiere decir. En particular otro tipo de tecnología vinculada a Internet de gran crecimiento en las últimas décadas es el correo electrónico, ya sea externo, es decir específicamente a través de Internet; o interno, mediante una red propia denominada generalmente Intranet.

Su principal ventaja reside en la capacidad de comunicarse al instante y transmitir mensajes escritos, es decir es rápido, económico, y puede utilizarse para enviar el mismo mensaje a muchas personas al mismo tiempo. El resto de ventajas y/o desventajas generalmente van en paralelo a las de cualquier otra comunicación escrita; sin embargo, uno de los principales inconvenientes propios de este tipo de comunicación es la proliferación incontrolada, tanto a nivel externo o interno de mensajes sin una clara justificación.

2.2.1.7. Instrumentos de la comunicación organizacional interna. En el marco de esta investigación, se define como instrumento de comunicación interna al soporte físico del mensaje que desea transmitir el emisor al receptor; y se los clasifica en instrumentos de carácter oral, escrito o electrónico. Entonces para enviar los mensajes se pueden utilizar afiches en un pizarrón o una circular por sector; en este caso el instrumento es de carácter escrito. También se puede utilizar un instrumento de carácter oral como es convocar a una reunión o dialogar con el personal, o emplear instrumentos de carácter electrónico como un e-mail para cada uno de los empleados.

En el marco de la teoría de la comunicación se pueden usar los términos soporte y herramienta como sinónimos de instrumento. Se describen a continuación algunos de los instrumentos más importantes utilizados para enviar mensajes internamente.

Entre los instrumentos de carácter escrito se detallan:

a. Notas internas: siempre son escritas y están dotadas de una manifiesta autoridad. Cada nota sólo debería tratar un asunto de forma clara y concisa, temas que pueden ir desde órdenes de trabajo hasta la convocatoria de reuniones, pasando por todo tipo de asuntos importantes y/o urgentes. Entre las ventajas de este soporte cabe destacar su fiabilidad, pues aporta la constancia de la comunicación por escrito; además, facilita su control posterior y permite la asignación de responsabilidades.

b. Cartas al personal: se utilizan para difundir información importante tales como resultados, cambios en la organización, etc. Su ventaja radica en la rapidez de su llegada y el impacto que provoca el remitente, por ello, es aconsejable personalizarlas.

c. Circulares: se utilizan para comunicar los temas menos urgentes y que, generalmente, se corresponden con los aspectos sociales de la organización.

d. Carteleras internas: se colocan en un lugar de tránsito seguro del personal. Pueden contener información general, normativas institucionales e informaciones que intercambia el personal. Es necesario que su contenido este ordenado para que visualmente sea de rápida lectura y notorio el cambio periódico de su información. Es necesario, para evitar malos entendidos, consignar en cada mensaje los remitentes y su fecha.

e. Carteles o posters: se usan especialmente para concientizar al personal en torno a un aspecto de importancia estratégica para la organización (calidad, seguridad e higiene, sugerencias).

f. Boletín / periódico / publicación / revista institucional: un instrumento interno de este tipo informa, motiva y cohesiona al personal. Su importancia es que en ella confluye información de diferentes áreas. Así, se produce una comunicación ascendente, descendente y lateral. Además, la identificación de los integrantes con su contenido conlleva, por un lado, la valoración como persona y por otro, un sentimiento de pertenencia.

g. Buzones y programas de sugerencias: permiten que las ideas y conocimientos de los trabajadores de niveles inferiores, avalados por su experiencia directa en el puesto, lleguen a la dirección. El encargado de evaluarlas suele ser un comité de sugerencias, que podrá hacerlas verdaderamente operativas si su labor va refrendada por una política económica ligada a ella.

h. Informes: sirven para comunicar ideas e información, influir en la toma de decisiones, iniciar una acción determinada y/o persuadir respecto de un tema concreto.

i. Manuales de procedimientos: son guías sistematizadas de procedimientos institucionales que reúnen información técnica, organizativa, histórica, etc. Ayudan a organizar y coordinar las actividades.

j. Folletos: sobre temas particulares como por ejemplo la implementación de una nueva ordenanza, se deben diseñar sencillos y prácticos en el contexto de campañas de concientización interna.

Los instrumentos de carácter oral son:

a. Reuniones de directivos con sus colaboradores: la pieza central de la comunicación interna son las reuniones de equipo encadenadas de forma lógica y celebradas regularmente en todos los niveles, garantizan el abastecimiento básico de información. La información relevante puede ser transmitida, respetando los escalones, de arriba hacia abajo, así como de abajo hacia arriba, y puede ser trabajada en cada nivel en diálogo directo. Las reuniones hacen posible que se desvanezca el fantasma del aislamiento entre los diferentes integrantes de un departamento o un grupo de trabajo determinado. Sirven para que los problemas se vivencien como algo común fortaleciendo el espíritu de equipo, como consecuencia directa, contribuyen a incrementar la motivación de las personas y a identificarlas con la institución.

b. Comités: plantean los problemas y a la vista de toda la información recabada, proponen soluciones.

c. Círculos de calidad y equipos de trabajo: imprescindibles en la implantación de una filosofía de gestión total de calidad.

d. Charlas/encuentros periódicos: el diálogo relajado y la ocasión para un intercambio distendido de opiniones anima a los colaboradores a decir lo que realmente les preocupa. Para promover el diálogo, lo mejor es que el directivo se disponga a escuchar y acaso plantee por su parte preguntas sobre la situación in situ, y sobre cómo se encuentra el interlocutor, debe ser un ámbito de reflexión y discusión para poder arribar a conclusiones claras.

e. Conversación telefónica con los colaboradores: se trata de un método adecuado para entrar en contacto rápidamente con colaboradores en oficinas menos integradas en la comunicación interna. El emisor llama por teléfono a uno o varios receptores a su oficina o domicilio particular, de este modo obtienen una rápida respuesta respecto de la información buscada y las sugerencias correspondientes. Proporciona un signo de interés personal, aunque no debe ser usado como elemento para intervenir o controlar a los colaboradores.

f. Celebraciones y excursiones, viajes conjuntos, etc: son excelentes oportunidades para mantener encuentros relajados. La participación activa de los directivos es muy valorada por los colaboradores, entre quienes estos encuentros naturales causan a menudo una impresión mucho más duradera que muchos actos oficiales, por muy costosos que sean.

g. Charlas y/o diálogos informales: los contactos naturales pueden fomentarse de forma sistemática mediante la utilización de salas de reunión en diferentes momentos de la jornada laboral. En principio en pequeños intervalos de descanso, por ejemplo, a la hora del recreo tomar un café ya que es una oportunidad diaria de contacto y comunicación espontánea. En caso de que existan lugares adecuados para reunirse no debería separarse al

personal por jerarquía, ya que en ese caso se fomenta exclusivamente la comunicación dentro de una clase determinada.

h. Reuniones: permiten informar, capacitar, reflexionar, etc. de manera rápida. Es importante contar con un espacio adecuado, convocar a los participantes con anticipación, y moderarlas eficazmente.

Respecto de instrumentos de carácter electrónico, se detallan los siguientes:

a. Chat y e-mail: ofrece a las personas la capacidad de comunicarse al instante y transmitir mensajes escritos por medio de la computadora utilizando los programas correspondientes. Puede ser externo, a través de Internet, o interno, mediante una red propia o intranet. Su principal ventaja es la rapidez, además es económico y puede usarse para enviar el mismo mensaje a muchas personas al mismo tiempo.

b. Intranet: la utilización de la tecnología de Internet para la generación, transmisión y trabajo en grupo sobre una red local en el interior de la institución. La Web como visualizador de la información, en combinación con el correo electrónico, protocolos de transferencia y el software de comunicación en tiempo, forman un conjunto de instrumentos con capacidad para crear una base sólida y estable, que cubre todas las necesidades de comunicación de una institución. Presenta la ventaja de ser un medio rápido e instantáneo. Sólo se necesita tener una red con las computadoras.

c. Listas de correo y foros de discusión por Internet: pueden servir para motivar a los integrantes en el uso de estas herramientas y estimular su pertenencia. Los temas pertinentes deben ser institucionales.

d. Página web institucional: se puede prever un área restringida sólo para los integrantes de la institución e implementar foros o replicar algunas de las noticias propias de la intranet.

2.2.1.8. Propósito de la comunicación. Koontz (2012) indica que el objetivo de la comunicación en una empresa es disponer de información para facilitar los procesos de cambio dentro de la misma; es decir, influir en la acción de los miembros para lograr el bienestar de la empresa.

Es necesaria para los siguientes aspectos:

- Establecer y difundir al personal las metas de una empresa.
- Desarrollar planes para el logro de objetivos organizacionales.
- Organizar los recursos humanos de la organización de forma eficiente y efectiva.
- Seleccionar, desarrollar y evaluar a los miembros de la empresa.
- Liderar, dirigir, motivar y crear un clima organizacional en el que los colaboradores deseen cooperar.
- Controlar el desempeño del personal de la empresa.

2.2.1.9. Necesidad de información. Chiavenato (2009) sostiene también que la administración de recursos humanos necesita procesar mucha información sobre las personas para que los gerentes de área tomen decisiones eficientes y adecuadas en el tiempo correcto.

El éxito de un programa de recursos humanos depende de la planificación y diseño del sistema de comunicación. La cantidad de información debe ser relevante para la organización y sus miembros, de esta forma, será menor la incertidumbre sobre la situación y aumentará la eficacia de las decisiones que se tomen dentro de la empresa.

Anteriormente, los sistemas de información sobre actividades y decisiones de la organización eran privativos para los colaboradores, es decir, no se les compartía este tipo de información, puesto que le competía únicamente al área de recursos humanos. Gradualmente, los sistemas de información se descentralizaron y pasaron a incluir a los gerentes y jefes de área para que éstos pudieran tomar decisiones respecto a su equipo de trabajo.

Sin embargo, recientemente los sistemas de información se abren también a los colaboradores con el objetivo que reciban información y retroalimentación respecto a su propio desempeño y a la situación actual de la organización.

2.2.1.10. Barreras en la comunicación organizacional interna. Newstrom (2011) también indica que, en el proceso de comunicación, existen interferencias que pueden limitar la comprensión de un mensaje, a pesar de que el receptor se esfuerce por decodificarlo. Estos obstáculos operan como ruido o barreras en la comunicación, pueden surgir en el entorno físico, en forma de sonidos distractores o en las emociones de un individuo, como la distracción. El ruido puede entorpecer la comunicación, eliminar parte de ella o darles un significado incorrecto a los mensajes emitidos. Dentro de los tipos de barreras se encuentran las personales, físicas y semánticas.

Las barreras personales son interferencias en la comunicación que surgen de las emociones del ser humano. Las causas también se encuentran en diferencias de raza, sexo, educación, estatus socioeconómico y demás. Las barreras personales generalmente se refieren a una distancia psicológica entre individuos.

Por su parte, las barreras físicas son interferencias en la comunicación presentes en el ambiente. Una barrera física bastante común es la distracción causada por un ruido o sonidos que alteren o bloqueen un mensaje de voz. Otra barrera física es la distancia física entre la gente.

Koontz et.at (2012) confirman que dentro de las organizaciones existen barreras o interrupciones. El autor sostiene que la mayor parte del tiempo los problemas de comunicación son síntomas de problemas más específicos dentro de la empresa, como una mala planeación o una estructura organizacional mal diseñada. Las barreras pueden estar tanto en el emisor, como en la transmisión del mensaje, en el receptor o en la retroalimentación.

Otra barrera de la comunicación es la distorsión semántica, la cual puede ser voluntaria o accidental, ya que las palabras pueden transmitir diferentes respuestas o interpretaciones en el receptor, lo cual causa distorsión en la comprensión del mensaje.

La última barrera o interrupción que menciona el autor, son los mensajes mal expresados. La idea en la mente del emisor puede ser muy clara, pero no garantiza que el receptor comprenda el mensaje, ya que este puede estar construido con palabras mal elegidas, falta de coherencia, mala organización y la imposibilidad de aclarar las contradicciones que surjan. La ausencia de claridad y precisión del mensaje se puede evitar al tener mayor cuidado cuando se emite el mismo.

2.2.1.11. Características de la comunicación efectiva. Palomo (2012) afirma que para que la comunicación sea eficaz son necesarias las siguientes características:

a) Comunicación adaptada. La comunicación tendrá en cuenta las expectativas, necesidades e intereses del receptor; necesita también ser adecuada a las características de los colaboradores a quienes va dirigida la información. Debe ser oportuna y coherente con la cultura organizacional y valores de la empresa y del equipo de trabajo.

b) Interés. Supone tener el deseo y la voluntad de fomentar la comunicación en el equipo de trabajo. Si realmente se desea proporcionar información efectiva y favorecer la participación activa de los colaboradores, las primeras acciones las realizará la dirección, de esta forma muestra voluntad e interés real.

c) Transparencia. Se tendrá que comunicar con todas las consecuencias que este proceso conlleva. La información se brindará con calidad, precisión y claridad, de esta forma aumentará tanto la comunicación descendente como la ascendente.

d) Simplicidad. El emisor necesita tener claro qué desea transmitir y a quién, y en función de estas variables, determinar que canales serán los más adecuados para enviar la información. El mensaje tendrá que ser simple y concreto para que disminuya la probabilidad de deformación en la comunicación.

2.2.2. Satisfacción laboral.

2.2.2.1. Definición. Quintana (2009) explica que la satisfacción laboral es como un estado emocional positivo o agradable de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto.

Robbins (2005) 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. A veces cuando las personas hablan de las actitudes de los trabajadores, casi siempre se refiere a la satisfacción laboral; de hecho, es habitual utilizar una u otra expresión indistintamente.

Ivancevich (2012) definen la satisfacción laboral como una respuesta afectiva o emocional hacia varias facetas del trabajo del individuo. También se define como una respuesta, como resultado de cubrir una serie de necesidades, las cuales varían de una persona a otra. Para que la persona pueda probar la satisfacción laboral se necesita estimulación intrínseca, esto se logra a través de los incentivos ya sean monetarios o no monetarios.

Los administradores no pueden aplicar condiciones favorables a su personal para obtener una alta satisfacción laboral y luego descuidarlas. Los gerentes o jefes de área deben observar las actitudes del colaborador constantemente. Algunos aspectos importantes de la satisfacción laboral son el sueldo, el jefe, la naturaleza de las tareas, los compañeros y las condiciones de trabajo de la organización.

2.2.2.2. A qué se debe la satisfacción laboral. Robins y Judge (2013) también afirman que los puestos de trabajo que ofrecen capacitación, flexibilidad, variedad, independencia y control, satisfacen a la mayor parte de colaboradores. También existe una gran relación entre la forma en que las personas disfrutan el contexto social de su lugar de trabajo y su nivel general de satisfacción.

La interdependencia, la retroalimentación, el apoyo social y la interacción entre compañeros de trabajo fuera del ámbito laboral tienen una estrecha relación con la satisfacción laboral, al igual que la remuneración o retribución monetaria; es decir, el salario que el colaborador devengue por prestar sus servicios a una organización.

La satisfacción laboral no solo consiste en las condiciones de trabajo; sino, también de la personalidad del colaborador. Las investigaciones revelan que los individuos que creen en su valor interno y capacidades básicas, están más satisfechos con su puesto de trabajo que quienes tienen un auto concepto negativo.

Los colaboradores con una actitud positiva, no solamente perciben su trabajo como satisfactorio e interesante, sino que también es más probable que busquen un ascenso o que se interesen en puestos de trabajo más exigentes. Por el contrario, las personas con actitud negativa y pesimista, se fijan metas menos ambiciosas y es posible que se rindan cuando enfrenten dificultades. Por lo tanto, es más común que se estanquen en puestos de trabajo aburridos y repetitivos.

2.2.2.3. Satisfacción con la retribución. Dolan (2007) indican que, si una organización desea reducir el ausentismo y la rotación de personal a través de las retribuciones, debe asegurarse que los colaboradores están satisfechos con ellas. Es importante conocer entonces las facetas concretas de la satisfacción que se relacionan con la retribución.

Con esta información, la organización podrá ejecutar prácticas de retribución que tengan una mayor probabilidad de generar satisfacción entre los empleados. Podemos mencionar tres factores principales determinantes de la satisfacción a través de la retribución.

a) Equidad salarial. Se refiere a lo que la gente cree que merece recibir en relación a lo que los demás reciben. La tendencia es que los sujetos determinan el pago que merecen. Al compararse con los demás miembros de la organización donde labora o de otras, la gente puede decidir si se le retribuye justamente o no. Si consideran que ésta es justa o equitativa es más probable que se encuentren satisfechos laboralmente. Por el contrario, si consideran que la comparación es injusta o no equitativa, es más probable que estén insatisfechos.

b) Nivel salarial. El nivel del sueldo es un factor determinante de la cantidad percibida por el colaborador. La gente compara el sueldo que recibe con lo que piensa de debiera recibir. El resultado de esta comparación es la satisfacción si el nivel debido de sueldo es igual al nivel real. El descontento o insatisfacción se producirá cuando el nivel real sea menor que el debido.

c) Prácticas administrativas de retribución. Si la empresa quiere atraer nuevos colaboradores y que éstos estén satisfechos con su retribución, los sueldos que ofrezca deberán aproximarse a los que reciben otros empleados de organizaciones similares. Asimismo, la fijación del precio de un puesto puede aumentar la satisfacción con la retribución cuando se perciba que no descuida el principio de igual trabajo e igual sueldo para puestos que tengan un valor comparable.

d) Los colaboradores deben percibir que la organización vela por sus intereses, además de los propios y también existir un clima de confianza. Sin esto, la satisfacción con la retribución será probablemente baja y la administración de las retribuciones será objetivo de quejas.

2.2.2.4. Participación en el trabajo y compromiso organizacional. Robbins y Coulter (2013), afirman que la participación en el trabajo es el grado en que un colaborador se identifica con su puesto de trabajo, participa activamente en él y considera que su desempeño en la organización es importante para su propio mérito. En ese sentido, los colaboradores con un nivel alto de participación en el trabajo se identifican con el tipo de trabajo que realizan.

Por ello, se considera que los altos niveles de participación en el trabajo se relacionan con bajo nivel de ausentismo, menor número de renunciaciones y un mayor compromiso del personal con su trabajo. O sea, el compromiso organizacional por su lado, es el grado en que un colaborador se identifica con una organización en particular.

2.2.2.5. Satisfacción en el trabajo y el modelo SVFD. Los expertos en comportamiento empresarial han estudiado muchas actitudes, pero una de las que más destaca es la satisfacción en el trabajo, que es la evaluación que una persona hace de su puesto de trabajo y del ambiente laboral.

Hasta donde nos gusta o disgusta nuestro puesto de trabajo, y el ambiente en la que lo desarrollamos tiene un efecto importante en nuestra manera de actuar. El modelo salida-voz-fidelidad-desinterés (SVFD) identifica cuatro maneras en que los empleados responden a la insatisfacción.

La salida se refiere a buscar otro empleo, a dejar efectivamente la empresa o a trasladarse a otro departamento. Generalmente se recurre a la salida cuando no se ven las posibilidades de cambiar la fuente de insatisfacción.

La voz incluye cualquier intento de cambiar la situación insatisfactoria en lugar de escapar de ella. Tratar de solucionar un problema con la dirección es una clase de voz, pero lo son también otras acciones de mayor confrontación, como la presentación de quejas. Adoptar

un comportamiento contraproducente para llamar la atención es la forma de voz más destructiva.

La fidelidad se aplica a los empleados que esperan pacientemente. Algunos dicen que estos sufren en silencio mientras que el problema se soluciona solo u otros buscan la solución.

La cuarta manera que los empleados reaccionan a la insatisfacción en el trabajo es el desinterés. Se refiere a reducir el esfuerzo laboral, prestar menos atención a la calidad y aumentar el absentismo y las llegadas tarde. Tanto la fidelidad como el desinterés pueden ocurrir cuando los empleados creen que no pueden cambiar el problema y no tienen otras oportunidades de empleo.

2.2.2.6. Actitudes cambiantes del colaborador. Inducir cambios en la actitud del personal no siempre es fácil, pero las ventajas competitivas hacen que valga la pena considerarlo. Si la administración desea cambiar las actitudes de los colaboradores en una dirección más favorable, hay diversas formas de lograrlo.

- Vincular de manera estrecha el sistema de recompensas al desempeño individual o de equipo.
- Definir con claridad las expectativas de las funciones de modo que los colaboradores no sientan incertidumbre acerca de su trabajo.
- Abstenerse de atacar las actitudes de los empleados. En vez de esto, utilizar la escucha activa.
- Mostrar una disposición sensible, considerada, es decir, mostrar interés por las opiniones del personal.
- Ofrecer oportunidades para que los empleados participen en la toma de decisión.

No solo las actitudes influyen en la conducta, la relación entre ambas es recíproca, de modo que la conducta también influye en las actitudes. En consecuencia, algunas veces es aconsejable que los colaboradores cambien primero de conducta y dejar que el cambio deseado de actitud sea posterior.

2.2.2.7. Equidad en el lugar de trabajo. Los autores también explican que un factor relacionado con la satisfacción laboral y la motivación de los colaboradores es el grado en el cual éstos perciben que se les trata con justicia dentro de la organización. Esto corresponde a la teoría de la equidad.

Las investigaciones sobre la equidad se han extendido a lo que los investigadores llaman justicia distributiva, la cual se percibe a través de las decisiones reales tomadas en una organización. La justicia procedimental por su parte es la que se percibe en los métodos utilizados para llegar a las decisiones y la justicia interactiva es la que se entiende como el tratamiento interpersonal que reciben los colaboradores.

Por lo tanto, la justicia percibida por el personal está relacionada con factores como la satisfacción laboral, el compromiso organizacional, el desempeño, la confianza, la rotación de personal y el ausentismo entre otros.

Entonces, sin importar cuán a gusto se sienta el colaborador intrínsecamente con su puesto de trabajo, las teorías de la equidad y la justicia predicen que el personal estará insatisfecho si los premios, los castigos y las interacciones sociales no se proporcionan con equidad.

2.2.2.8. Relación de la comunicación y la satisfacción laboral. Cabe destacar que una buena comunicación mejora la competitividad de la organización, su adaptación a los cambios del entorno, facilita el logro de los objetivos y metas establecidas, satisface las propias necesidades y la de los participantes, coordina y controla las actividades y fomenta una buena motivación, compromiso, responsabilidad, implicación y participación de sus

integrantes y un buen clima integrador de trabajo; en ese sentido, un clima que favorece la comunicación ha demostrado estar relacionado positivamente con la Satisfacción laboral. Incluso Valentine y Fleischman (2008) comprobaron que la imagen social empresarial se relaciona positivamente con la satisfacción con el trabajo.

También se ha comprobado que las herramientas de marketing interno o tratar a los empleados como clientes también influye positivamente en la satisfacción laboral particularmente si se atiende a las necesidades de los empleados de recibir información sobre determinados temas. Además, el acceso a la información es uno de los requisitos cuando se pretende en la organización un estilo de toma de decisión participativo y esto también favorece la satisfacción. A lo que habría que agregar que cuando los empleados están incluidos en los flujos de información sienten más satisfacción con el trabajo.

Al mismo tiempo, proveer feedback a los empleados se cree que es necesario para mantener y mejorar su satisfacción; particularmente, si el ambiente se caracteriza por brindar feedback sobre el desempeño; incluso en diferentes contextos culturales. Aunque parecería que esta relación está mediada por la calidad del intercambio líder-miembro de la organización. En ese sentido, la presencia de feedback en el momento de realizar las tareas ha demostrado incrementar la Satisfacción laboral, incluso cuando son de los empleados a los supervisores.

Por otro lado, la teoría de la coordinación relacional argumenta que la efectividad de la coordinación está determinada por la calidad de la comunicación entre los participantes del proceso de trabajo (como frecuencia, oportunidad, exactitud y enfoque en resolver el problema más que en la búsqueda de un culpable) que depende de la calidad de las relaciones subyacentes, particularmente de la extensión en que se comparten objetivos, conocimientos y respeto mutuo.

Estos fenómenos también se han vinculado con la Satisfacción laboral. Por otra parte, es importante afirmar que uno de los mejores predictores de la satisfacción con el trabajo es el proceso de comunicación; teniendo en cuenta, que la buena comunicación interpersonal (abierta y efectiva) dentro de la organización está relacionada positivamente con la Satisfacción laboral.

2.2.2.9. Ambiente laboral. Según Llanea (2009) el ambiente laboral es la apreciación que tienen los colaboradores sobre los diferentes elementos de la cultura de la organización en donde realizan sus labores. Sí se perciben sucesos negativos en dichos elementos se pueden desencadenar procesos de estrés. La clave de esta perspectiva se encuentra en el hecho de que el comportamiento de los colaboradores no es resultado de las condiciones de trabajo en las cuales se encuentra, sino depende de la percepción que tenga cada colaborador de estos elementos, por lo tanto, se relaciona la interacción entre características organizacionales y personales.

El ambiente laboral es una clase de actitud colectiva creada por todos los colaboradores de una organización y por sus interacciones diarias que se producen y reproducen continuamente. Las personas trabajan para poder cubrir sus necesidades financieras, pero también buscan cubrir sus necesidades de desarrollo personal. Estas necesidades son las que motivan a los colaboradores a mejorar su rendimiento, es por esto que la percepción está determinada por características individuales como expectativas, cultura y experiencia.

Los elementos objetivos que pueden afectar de forma negativa la percepción de los colaboradores sobre la calidad del entorno en el que realizan su trabajo son las exigencias mentales de las tareas que deben realizar, procesos de trabajo, exigencias físicas que requieran las tareas, exigencias emocionales, relaciones interpersonales, liderazgo, reconocimiento profesional, criterios de equidad, equipamiento, cultura de la organización,

salario y el plan estratégico del lugar donde laboran que incluye la misión, estructura organizativa, valores entre otros.

2.2.2.10. La percepción dentro del ambiente laboral. Robbins y Timothy (2009) afirman que la percepción es un proceso por el que las personas interpretan y organizan las impresiones de sus sentidos con la finalidad de dar un significado al lugar en el que se desenvuelven.

Pero en ocasiones lo que se percibe puede llegar a ser bastante diferente a la realidad objetiva. Por ejemplo, es posible que todos los colaboradores de una misma organización, la consideren como un excelente lugar de trabajo, debido a buenas condiciones laborales, buena paga, prestaciones excelentes, tareas agradables de realizar, jefes responsables y comprensivos, pero no es muy común hallar este grado de acuerdo.

2.2.2.11. Clima en las organizaciones. Según, Baguer (2012) afirma que el clima laboral es el ambiente humano en el que desenvuelven sus actividades los colaboradores de una institución o las características del entorno de trabajo que perciben los empleados y que influyen en su conducta. Se dice que existe un buen clima en una institución cuando los trabajadores laboran en un ambiente favorable, sienten felicidad y bienestar, debido a esto son capaces de contribuir con sus conocimientos y habilidades. Por otra parte, puede suceder que un colaborador esté insatisfecho por carencias en el trabajo.

2.2.2.12. Actitud. Según, Davis y Newstrom (1999) afirma que son los sentimientos y supuestos que determinan en gran medida la perfección de los empleados respecto del entorno, y del compromiso con las acciones previstas y, en última instancia el comportamiento.

Es un estado mental y nervioso de disposición, organizado a través de la experiencia, que ejerce una influencia directriz o dinámica sobre la respuesta del individuo ante todos los

objetos y situaciones a que se enfrenta. Es una tendencia a actuar hacia o en contra de algún factor ambiental, el cual se convierte con ello en un valor positivo o negativo.

El término "actitud" ha sido definido como "reacción afectiva positiva o negativa hacia un objeto o proposición abstracto o concreto denotado". Las actitudes son aprendidas, en consecuencia, pueden ser diferenciadas de los motivos bio sociales como el hambre, la sed y el sexo, que no son aprendidas. Las actitudes tienden a permanecer bastantes estables con el tiempo. Estas son dirigidas siempre hacia un objeto o idea particular. Las actitudes raras veces son de asunto individual; Generalmente son tomadas de grupos a los que debe mayor simpatía. Se define entonces actitud como concepto que describe las diferentes formas en que la gente responde al ambiente.

2.2.2.13. Importancia de la actitud en una organización. Koontz y Wheirich,(2004), indican que una administración de una organización es la coordinación de diferentes actividades de personas, con la finalidad de efectuar intercambios planeados en el ambiente, y que la única manera de cambiar las organizaciones es transformar la cultura, esto es, cambiar los sistemas dentro de los cuales trabajan y viven las personas, partiendo de la convicción que la cultura organizacional expresa un modo de vida, un sistema de creencias, expectativas y valores, una forma particular de interacción y de relación de determinada organización, ya que cada organización como todo hogar es un sistema complejo y humano que tiene características, cultura y sistema de valores propios.

Para Chiavenato (2000), indica que, muchos programas de Administración de recursos humanos están destinados a cultivar una actitud más favorable del individuo hacia el trabajo. La premisa positiva dará por resultado un desempeño de más calidad y un incremento en la producción.

2.2.2.14. Las relaciones Humanas. Son el conjunto de interacciones que se da en los individuos que pertenecen a una sociedad, la cual tiene grados de órdenes jerárquicos. Las relaciones humanas se basan principalmente en los vínculos existentes entre los miembros de la comunidad.

La comunicación para llevarse a cabo este tipo de relación puede ser de diversos tipos: visual o comunicación no verbal, lenguaje icónico o lenguaje de las imágenes, que no sólo incluye la apariencia física, imagen corporal sino también los movimientos, las señales, lingüística, comunicación oral, afectiva y, también, los lenguajes creados a partir del desarrollo de las sociedades complejas como el político, económico, gestual, etc.

Las relaciones Humanas diagnostican, controlan, previenen y tratan los estados de insatisfacción en el trabajo empleando como medios terapéuticos, la comunicación, la participación y los incentivos. El hombre tiende por naturaleza a saber lo que ocurre a su alrededor; de ahí la necesidad de ser informado. Tanto es así, que a falta de una información veraz la imaginación suele saciar el instinto de curiosidad, inventando algo que probablemente no se ajustará a los hechos. Debido a esta realidad psicológica el empresario debe vencer la natural tendencia a guardar para sí las cosas.

En ese sentido, conviene implantar la política de «puertas abiertas» fomentando la comunicación entre todo el personal, tanto dentro de los mismos niveles como entre niveles distintos. Con ello la Dirección tendrá mayor oportunidad de conocer el estado de ánimo del personal y podrá aprovechar mejor sus ideas y sus puntos de vista; por otra parte, se logrará una mayor fluidez en la transmisión de órdenes y deseos de arriba a abajo.

La participación trata de fomentar el sentimiento de grupo para que cada uno se considere partícipe del trabajo conjunto de la empresa y en cierto modo también de la responsabilidad. Está demostrado que es fácil lograr que el trabajador se incline a utilizar la

palabra nosotros, la cual en opinión de algunos aumenta la productividad más que cualquier incentivo, procurando dar aliciente al trabajo por medio de estos últimos; que pueden ser:

- Intrínsecos, o relacionados con el trabajo en sí.
- Extrínsecos, que pueden ser a su vez económicos o psicológicos.

Cuando el impulso hacia el incentivo, nacido a consecuencia de la necesidad, se ve interceptado, surge en el hombre un estado emocional desagradable, llamado frustración, que siempre es perjudicial tanto para sí como para los demás.

Este estado anímico desagradable en que puede hallarse el individuo tiene una importancia extraordinaria en las Relaciones Humanas aplicadas a la empresa; puesto que el trabajo, por la fatiga y las obligaciones que implica, es en sí mismo una situación frustrante. Por ello hay que cuidar extraordinariamente los aspectos positivos o agradables que del propio trabajo pueden desprenderse.

Si un directivo quiere implantar unas buenas R. H. en su empresa, debe disponerse a comprender la conducta humana de su personal más allá de las palabras y de los hechos, empezando por averiguar la intensidad de la satisfacción de los trabajadores y las razones que vaya originado la situación hallada.

2.2.2.15. Importancia de las relaciones interpersonales en el ámbito laboral. Las relaciones interpersonales juegan un papel fundamental en el desarrollo integral de la persona. A través de ellas, el individuo obtiene importantes refuerzos sociales del entorno más inmediato que favorecen su adaptación al mismo. En contrapartida, la carencia de estas habilidades puede provocar rechazo, aislamiento y, en definitiva, limitar la calidad de vida.

Lo que resulta increíble es que día a día, podamos relacionarnos con tantas personas, con sus propias experiencias, sentimientos, valores, conocimientos y formas de vida. Precisamente, en esa diferencia, reside la gran riqueza de las relaciones humanas, ya que al ponernos en contacto intercambiamos y construimos nuevas experiencias y conocimientos;

pero en esa diferencia está también la dificultad para relacionarnos, pues tenemos que hacer un esfuerzo para lograr comprendernos y llegar a acuerdos.

Uno de los aspectos más importantes de las relaciones entre las personas es la comunicación, ya que a través de ella logramos intercambiar ideas, experiencias y valores; transmitir sentimientos y actitudes, y conocernos mejor.

La comunicación nos permite expresarnos y saber más de nosotros mismos, de los demás y del medio en que vivimos. La comunicación nos sirve para expresar lo que sentimos, lo que necesitamos y lo que pensamos de los demás, para entender el mundo que nos rodea y para ser escuchados; también, para conocer a las personas con las que nos relacionamos diariamente. Las relaciones interpersonales nos proporcionan una vida más feliz, un ambiente de trabajo más idóneo y un buen estilo de vida.

2.2.2.16. Reconocimiento del trabajo. A cualquier persona le gusta que se reconozca el trabajo que realiza. Existen formas de reconocimiento del trabajo con o sin dinero. Sin el uso del dinero, no es necesario el uso de éste para felicitar a la persona siempre que realice bien su trabajo; lo mismo para aconsejarle y enseñarle cuando lo realiza mal. Existen opiniones en algunas organizaciones en el sentido de que no hay que alabar o felicitar a los empleados por el trabajo bien hecho. Esto es un error grave, la felicitación es una de las claves de la motivación del personal. Se confunden los términos al opinar que la alabanza a un empleado por el trabajo bien hecho genera en éste reivindicaciones de tipo salarial.

2.3. Marco conceptual.

2.3.1 Definición de términos.

a) Ambiente laboral. El ambiente laboral es uno de los elementos más importantes en el día a día de la empresa, sin embargo, las características que lo determinan son difíciles de precisar. Pueden ser de naturaleza tangible o intangible, y se ha demostrado que influyen notoriamente en la productividad y en la vida privada de los empleados.

b) Comunicación Interna. Vela porque las relaciones interpersonales y laborales entre sus miembros, estén mediadas por ambientes armoniosos, de motivación, recompensas y alternativas de solución, dentro del contexto de trabajo en equipo y de las relaciones sociales.

c) Ambiente Físico. Espacio físico, condiciones de ruido, calor, contaminación, instalaciones, maquinas, etc.

d) Efectos en el ambiente social. Compañerismo, trabajo en equipo, conflictos entre personas o entre departamentos, comunicaciones, etc.

e) Efectos del comportamiento organizacional. Productividad, ausentismo, rotación, satisfacción laboral, tensiones y stress, etc.

f) Cooperación. La disposición de ayuda y apoyo de directivos y de otros empleados del grupo. Apoyo mutuo, tanto en forma vertical, como horizontal.

g) Conflicto. La comunicación fluida entre las distintas escalas jerárquicas de la organización minimiza la generación del conflicto. Gerencia de puertas abiertas.

h) Promoción. Las personas esperan de la organización una carrera profesional que los lleve a superar su reto profesional, tanto en el terreno del conocimiento como en el de su promoción dentro de la organización. Existen empresas que son contrarias a promocionar a sus empleados y prefieren contratar a personas del exterior. Esto es un error siempre que no esté justificado. Se puede comparar a la política, muchas veces nefasta, de un equipo de fútbol que tiene buenos jugadores de cantera y ficha a jugadores foráneos a los que se les da reiteradamente la oportunidad de la equivocación dado el dinero que ha costado su fichaje, mientras no se tiene paciencia y se les niega a los jugadores de casa. También se da el caso de empresas que promocionan a trabajadores protegidos, aunque no tengan la capacidad requerida. Otras veces se asciende a los empleados con más antigüedad, error absurdo si dichas personas no tienen la preparación adecuada.

i) Formación. Los colaboradores son el activo principal de toda organización, muy por encima de los recursos materiales. Por esta razón es importante que las organizaciones se preocupen por tener programas de formación para sus trabajadores ya que para ellos uno de los aspectos más importantes y motivadores es su carrera profesional y esperan que su lugar de trabajo se preocupe de ella. A través de estos programas de formación se consiguen beneficios tanto para los empleados como para las organizaciones, de manera que al profesionalizar a las personas y potenciar el capital intelectual, se le demuestra a los colaboradores que la empresa se preocupa por sus intereses lo cual los motiva y ayuda en su desempeño diario y la organización cuenta con personas más preparadas para afrontar los desafíos que puedan presentarse diariamente.

j) Participación y sentimiento de pertenencia. El trabajador se motiva si nota que su labor es útil y puede participar en equipos de trabajo, realizar sugerencias y tomar parte en decisiones individuales o colectivas.

k) Calidad de liderazgo. La dirección general y el equipo directivo tienen que transmitir entusiasmo y crear buenas relaciones en el trabajo con honradez, respeto y lealtad. Tienen que utilizar la crítica constructiva y preocuparse del bienestar de los empleados. Los trabajadores tienen que recibir por parte de los directivos, disposición al diálogo; adecuada preparación, lo cual genera confianza; que dirijan la empresa para lograr los objetivos de la misma y no sus objetivos personales; que reconozcan el derecho del trabajador a equivocarse alguna vez cuando se le delega el trabajo, la oportunidad de tomar decisiones y que se interesen por su trabajo.

l) Feedback. Por otro lado, como *feedback* podemos denominar el método de control de sistemas, en el cual los resultados obtenidos de una tarea o actividad son reintroducidos nuevamente en el sistema con el objeto de realizar las modificaciones necesarias, bien sean para controlar el sistema, bien para optimizar su comportamiento. Como

tal, el término es empleado, en este último sentido, en áreas especializadas, como la administración, la ingeniería, la comunicación, la psicología o la electrónica, entre otras. Su traducción puede ser ‘realimentación’ o ‘retroalimentación’.

m)Proceso comunicativo. Se conoce como proceso comunicativo, al conjunto de actividades vinculadas a este intercambio de datos. Dicho proceso requiere de, al menos, un emisor y de un receptor. El emisor envía ciertas señales (un texto escrito, palabras, un gesto) para difundir un mensaje; cuando estas señales llegan al receptor, éste debe decodificarlas para interpretar el mensaje. El proceso contempla una “*devolución*” del mensaje, a través de la cual el receptor se convertirá en emisor, y viceversa.

n) Comunicador. El comunicador es aquel que tiene una gran capacidad para transmitir a los demás sus opiniones y para conectar con la gente. También se lo define como la persona que se dedica a transmitir eficientemente un mensaje a un público objetivo a través de determinados medios. Desde algunos centros de formación se dice que el comunicador social es quien ejecuta un trabajo social de informar y convencer por cualquier medio masivo de comunicación.

o) Comunicación informal. Es la comunicación que coexiste con el sistema de comunicación formal y que es inevitable a no ser que la empresa esté muerta, ya que este tipo de comunicación surge de la interacción social y es tan dinámica y variable como las personas. Bajo la capa de las relaciones formales, en las organizaciones coexiste un sistema más complejo de relaciones personales y sociales que es fruto de la interrelación espontánea entre los seres humanos y constituye una influencia poderosa para la productividad y es necesaria para la actividad grupal, de tal modo que en la organización informal se da importancia a la gente y a sus interrelaciones, mientras que en la organización formal prevalecen los puestos oficiales en términos de responsabilidad y autoridad.

p) Información. La información es un conjunto de datos con significado que estructura el pensamiento de los seres vivos, especialmente, del ser humano. Es un conjunto de elementos de contenido que dan significado a las cosas, objetos y entidades del mundo a través de códigos y modelos. La información es vital para todas las actividades tanto de orden humano como de otros seres vivos.

III. MÉTODO

3.1. Tipo de Investigación.

Para definir los alcances de esta investigación, es necesario saber primero que existen diferentes tipos de investigación, según Danhke (1989) (citado por Hernández, Fernández y Baptista, 2010) enfoca la investigación hacia 4 tipos que son: exploratorios, descriptivos, correlacionales y explicativos.

En esta investigación desarrollamos solo un tipo, ya que cada uno depende de acuerdo a las necesidades de la información que se desee presentar.

A continuación, se dará una breve descripción de cada uno, en base a lo mencionado por Hernández-Fernández et al., (2010) con el fin de poder entender mejor la metodología de esta investigación.

A. Exploratorios

Cuando se pretende profundizar más acerca de un tema poco conocido o desconocido totalmente, esto con el fin de abordar puntos que no fueron tocados anteriormente, podemos obtener resultados tanto positivos como negativos, pero siempre importantes para la investigación.

B. Descriptivos

De acuerdo a Danhke, 1989 (citado por Hernández, Fernández y Baptista, 2007), los estudios descriptivos “miden, evalúan o recolectan datos sobre diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar” (Hernández, Fernández y Baptista, 2010). Esto con el fin de recolectar toda la información que obtengamos para poder llegar al resultado de la investigación.

C. Correlacionales

Estos estudios son los que se encargan de identificar la relación entre dos o más conceptos o variables. Los estudios correlacionales tienen en cierta forma un valor un tanto

explicativo, con esto puede conocer el comportamiento de otras variables que estén relacionadas.

D. Explicativos

Estos estudios son los encargados de explicar porque ocurre uno o más fenómenos, las condiciones en las que este fenómeno se presenta y las variables que se puedan relacionar. Este tipo de investigaciones se realizan con una estructura mayor.

De acuerdo a los diferentes tipos de investigación que se presentaron, la investigación que se lleva a cabo, es del tipo descriptivo correlacional, ya que tenemos que recolectar datos sobre diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar referente a las dos variables que se desea conocer, con el fin de buscar establecer correlaciones, para analizarlos y reportarlos.

3.1.1. Diseño de la Investigación

Ya establecidos todos los puntos anteriores, es necesario comenzar a desarrollar un diseño para dar forma a la investigación, según Hernández, Fernández y Baptista, 2010, el término diseño se refiere a un plan o una estrategia preestablecida para poder llegar a la información que se necesita lo más específica posible.

Existen varios tipos de clasificaciones acerca del tipo de diseño, pero en la actualidad sólo se manejan dos:

A. El tipo de diseño experimental: Con este tipo de diseño se pretende realizar una serie de acciones y después mediante la observación ver los efectos que produjo. De acuerdo con Hernández-Fernández et al. (2007) un experimento se lleva a cabo para analizar si una o más variables independientes afectan a una o más variables dependientes y por qué lo hacen.

B. El tipo de diseño no experimental: Hernández-Fernández et al. (2007), describen este tipo como los estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos.

Este tipo de investigación no se genera ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes, las variables independientes ocurren y no es posible manipularlas, no se tiene control directo sobre dichas variables ni se puede influir sobre ellos, porque ya sucedieron, al igual que sus efectos.

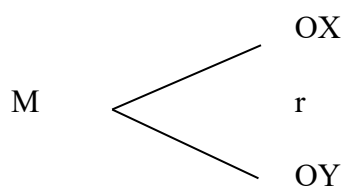
Los diseños no experimentales se clasifican en dos:

A. Transeccionales o transversales: Son los que se encargan de recolectar datos en un sólo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Estos a su vez se clasifican en: exploratorios, descriptivos y correccionales - causales.

B. Longitudinales: Estos se encargan de recolectar datos a través del tiempo en puntos o periodos, para hacer inferencias respecto al cambio, sus determinantes y consecuencias. Estos a su vez se clasifican en: diseños de tendencia, diseños de análisis evolutivo de grupos y diseños panel.

De acuerdo a lo mencionado anteriormente, esta investigación será de tipo no experimental, transeccional o transversal de carácter correlacional; toda vez, que debemos establecer relaciones entre variables; a fin de precisar el sentido de correlación entre la comunicación organizacional interna y la satisfacción laboral de los colaboradores de la Escuela de Administración de la Universidad Cesar Vallejo y explicarlo en el desarrollo de la tesis.

Un diagrama de este tipo es el siguiente:



En este caso M es la muestra donde se realiza el estudio y los subíndices X y Y, cada O nos indica las observaciones obtenidas en cada una de las dos variables distintas y r hace mención a la posible relación existente entre las variables estudiadas.

3.1.2 Estrategias de Prueba de Hipótesis

En este estudio se aplicó el diseño no experimental que de acuerdo a Hernández-Fernández et al. (2007) los estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos.

Se utilizó el diseño correlacional para relacionar las variables de estudio, comunicación organizacional interna y satisfacción laboral.

Los procedimientos que se siguieron para lograr como se van a probar la hipótesis son las siguientes:

1. Con las variables de estudio se confeccionaron dos cuestionarios.
2. Se realizó una prueba piloto, para verificar la confiabilidad y validez de las encuestas
3. Se administró los dos cuestionarios a la muestra no probabilísticas en forma simultánea.
4. La información de los cuestionarios se llevó a una base de datos.
5. Los datos se procesaron con los estadísticos correspondientes.
6. Los resultados se analizaron e interpretaron en forma correcta, llegando a conclusiones importantes.

3.1.3 Variables de estudio

Las variables que se trabajan en la investigación son las siguientes:

1. Comunicación organizacional interna.
2. Satisfacción laboral

3.1.4 Variables Controladas

1. Tiempo de trabajo en la organización.
2. Área de trabajo
3. Edad
4. Sexo

3.2. Población y muestra.

3.2.1 Población

La población objeto de estudio estuvo constituido por 93 colaboradores de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Cesar Vallejo. Para nuestro estudio se consideran como población de estudio a los docentes a tiempo completo y parcial, de los cuales 69 son hombres y 24 mujeres, pertenecientes a la Escuela Profesional de Administración de la Universidad en estudio.

3.2.2 Muestra.

De acuerdo a Hernández-Fernández et al. (2007) el diseño de la muestra es no probabilístico de tipo intencionado; en tanto, es el investigador quien ha determinado de manera intencional el lugar y la muestra con la que se trabajó y; además, ha establecido el tamaño de la muestra representativa, la misma que estuvo constituido por la totalidad de los docentes de la Escuela profesional de Administración de la UCV.

3.2.2.1 Composición de la muestra.

3.2.2.1.1 Composición de la Muestra por Tiempo de trabajo.

Tabla 1

Docentes por tiempo de trabajo

Tiempo de trabajo	Frecuencia	Porcentaje válido
1,00	12	12,9
2,00	12	12,9

3,00	12	12,9
4,00	9	9,7
5,00	15	16,1
6,00	6	6,5
7,00	12	12,9
8,00	9	9,7
9,00	6	6,5
Total	93	100,0

Nota. Los resultados observados en la Tabla N°1, nos indicaron que el tiempo de trabajo de los colaboradores de la Escuela profesional de Administración de la muestra fluctúan entre 1 y 9 años, siendo los de mayor porcentaje los tiempos de trabajo de 05 años (16,1%), 07 años (12,9%) y 01, 02, y 03 años (12,9%) respectivamente. Elaboración propia.

3.2.2.1.2. Composición de la Muestra por Área de trabajo.

Tabla 2

Docentes por área de trabajo

Área de trabajo	Frecuencia	Porcentaje válido
Departamento Académico	48	51,6
Investigación	21	22,6
Otros	24	25,8
Total	93	100,0

Nota. Los resultados observados en la Tabla N°2, nos indicaron que las áreas de la muestra nos indicaron que el Departamento Académico representa el de mayor porcentaje 48 colaboradores (51,60%), y el área de investigación 21 (22,60%) respectivamente. Elaboración propia.

3.2.2.1.3. Composición de la Muestra por Edad.

Tabla 3

Docentes por edad

Edad	Frecuencia	Porcentaje válido
25	3	3,2
28	6	6,5
38	3	3,2
39	3	3,2
40	3	3,2
43	3	3,2
44	3	3,2
46	6	6,5
48	3	3,2
49	9	9,7
52	9	9,7
55	15	16,1
57	3	3,2
58	6	6,5
59	3	3,2
60	6	6,5
64	3	3,2
65	6	6,5
Total	93	100,0

Nota. Los resultados observados en la Tabla N°3, nos indicaron que las edades de los colaboradores de la muestra fluctúan entre 25 y 65 años, siendo las de mayor porcentaje las edades de 55 (16,10%), 52(9,7%) y 49(9,7%). Elaboración propia.

3.2.2.1.4 Composición de la Muestra por Sexo.

Tabla 4

Docentes por sexo

Sexo	Frecuencia	Porcentaje válido
Masculino	69	74,2
Femenino	24	25,8
Total	93	100,0

Nota. Como se puede apreciar en la Tabla N°4, los resultados nos indicaron que el número de hombres es predominante en la muestra tomada, 74,2% frente al 25,8% de las mujeres.

Elaboración propia.

3.3. Operacionalización de Variables.

3.3.1. Comunicación Organizacional Interna

Definición operacional: Es el proceso o conjunto de actividades, realizados por cualquier empresa; es decir, es el intercambio de mensajes y respuestas entre el personal de los diferentes niveles jerárquicos, estos mensajes se emiten en forma de información y conocimiento utilizando para ello los diferentes medios de comunicación, con la finalidad de que los colaboradores estén bien enterados de lo que sucede en la empresa, que cambios importantes ocurren, que problemas actuales existen, que se proyectan al futuro, a fin de cumplir con los objetivos y políticas organizacionales.

Dimensión 1:

Proceso de comunicación Interna

Ítems:

1. El proceso comunicativo entre las autoridades y colaboradores es cordial.
2. Las autoridades siempre están dispuestas al dialogo.
3. Los colaboradores siempre están dispuestos al dialogo
4. Las autoridades tienen adecuada capacidad de negociación con los colaboradores.

5. Las autoridades mantienen una relación de amabilidad con los colaboradores permanentemente.
6. Las autoridades reconocen cuando los colaboradores tienen la razón.
7. Se comunica con su jefe de la misma manera que él (ella) con Ud.
8. Su jefe utiliza un lenguaje entendible.
9. Su jefe le proporciona de manera oportuna la información.

Dimensión 2:

Canales de Comunicación.

Ítems:

10. Las autoridades escuchan con atención a los colaboradores
11. Existe una comunicación fluida entre colaboradores.
12. Los colaboradores reciben respuesta inmediata de las autoridades.
13. Las autoridades le informan acerca de la política y estrategias de la organización.
14. Las sugerencias que propone a sus superiores son tomadas en cuenta.
15. Tiene confianza en su jefe para poder hablar sobre problemas laborales.
16. Recibe retroalimentación sobre su desempeño laboral.
17. Recibe la información necesaria que necesita para poder realizar su trabajo.
18. Recibes información de los cambios que se producen en los procesos y servicios en las que participas
19. Tu Jefe directo te ha explicado claramente las funciones de tu puesto.

Dimensión 3:

Instrumentos de Comunicación Organizacional interna

Ítems:

20. Las autoridades se comunican con los colaboradores usando las cartas al personal.
21. Los colaboradores se comunican con las autoridades usando los buzones de sugerencia.
22. Las autoridades hacen uso de los carteles informativos.

23. Las autoridades se comunican a través de circulares para coordinar actividades.
24. Las autoridades se comunican empleando las notas internas.
25. Las reuniones que hay en la organización te permiten entender mejor tus actividades laborales.
26. Su equipo de trabajo utiliza el chat o e-mail para coordinar las actividades laborales.
27. Tienes intercambios de información y opinión con tu jefe a través del intranet.
28. Tienes intercambio de información con tu jefe a través de la conversación telefónica.
29. Las autoridades utilizan las charlas o diálogos informales para intercambiar información con los colaboradores.

3.3.2 Satisfacción laboral

Definición operacional: La satisfacción laboral es un estado emocional de la percepción de las experiencias laborales y del medio ambiente laboral, donde el sujeto se desenvuelve; es decir, el conjunto de actitudes generales y de relaciones humanas del individuo hacia su trabajo; en ese sentido es una respuesta afectiva o emocional hacia las diferentes circunstancias del trabajo del colaborador.

Dimensión 1:

Ambiente Laboral.

Ítems:

1. La comunicación en su centro laboral funciona apropiadamente
2. Me resulta fácil expresar mis opiniones en mi centro de trabajo.
3. En mi centro laboral la carga académica está bien asignada.
4. La relación con los compañeros de trabajo es buena.
5. Me agrada trabajar con mis compañeros.
6. Me siento a gusto por los resultados que logro en mi trabajo
7. Mi trabajo permite desarrollarme personalmente.
8. Los colaboradores se ayudan entre sí para mejorar su trabajo.
9. Las herramientas informáticas que uso son adecuadas a las exigencias de mi trabajo.

Dimensión 2:

Relaciones Humanas.

Ítems:

10. Recibo la información adecuada para desarrollar correctamente mi trabajo.
11. Tenemos una estrecha coordinación entre los colaboradores de los diferentes departamentos de la organización.
12. La comunicación entre el personal de mi centro laboral y los usuarios es buena.
13. El responsable de mi centro laboral delega constantemente las funciones de responsabilidad.
14. El responsable de mi centro laboral me mantiene informado sobre los asuntos relacionados a mi trabajo.
15. Mis necesidades con respecto a la labor que realizo son atendidas oportunamente.
16. Las autoridades toman reparo ante la presencia de los colaboradores.

Dimensión 3:

Reconocimiento Personal y Social.

Ítems:

17. El centro laboral me proporciona oportunidades para desarrollar mi carrera profesional.
18. El responsable de mi centro laboral me ofrece iniciativas de mejora.
19. En mi centro laboral me consultan sobre las iniciativas para la mejora de la calidad.
20. Continuamente recibo información del desempeño de mi puesto de trabajo
21. Cuando el centro laboral implementa una nueva aplicación informática, nuevos procedimientos, etc., la capacitación que recibo es inmediata.
22. En el centro laboral se reconoce el aporte del colaborador.
23. En mi centro laboral se felicita públicamente al colaborador por el trabajo bien hecho.
24. En el centro laboral se orienta al colaborador para ejecutar mejor su trabajo.
25. En el centro laboral se realizan reuniones para celebrar los cumpleaños de los colaboradores.

3.4. Instrumentos

La recolección de los datos fue obtenida mediante la aplicación de dos instrumentos que nos permitió conocer el estado real de la comunicación organizacional interna; así como, la satisfacción laboral de cada uno de los colaboradores que componen nuestra población. Estos instrumentos son: el inventario de comunicación organizacional interna y el inventario con la satisfacción laboral.

Estos instrumentos fueron administrados luego de determinar su necesaria validez y confiabilidad, que nos dan seguridad y garantía sobre la exactitud de los resultados. A continuación, presentaremos una descripción detallada de los instrumentos utilizados:

3.4.1 *Inventario de Comunicación Organizacional Interna*

3.4.1.1 Ficha Técnica.

Autor : Manuel Torres Valladares y Alfredo Alonso López

Procedencia : UNMSM - UNFV

Año de Edición: 2018

Ámbito de Aplicación : Colaboradores de 25 años a más.

Forma de Administración : Individual y Colectiva.

Áreas que Explora: El inventario está estructurado sobre la base de tres áreas que evalúan la comunicación organizacional interna de los colaboradores en el ejercicio de su actividad profesional, como son: proceso de comunicación interna, canales de comunicación e instrumentos de comunicación organizacional interna. A continuación, presentamos las áreas que constituyen el inventario de calidad docente.

Proceso de Comunicación Interna: Proceso mediante el cual una persona, el emisor, transmite un mensaje a otra, el receptor, seguidamente de una respuesta, es decir otro mensaje, por parte del receptor al emisor. Conjunto de actividades realizadas por cualquier empresa, para crear y mantener buenas relaciones dentro de la misma a través del uso de

diferentes medios de comunicación que mantenga informado, motivado e integrado a cada colaborador. Comunicación que se da dentro de una empresa, apuntada a los propios trabajadores. Esta comunicación ocurre cuando el personal ya sea del mismo o de distintos niveles jerárquicos, de distintos departamentos o funciones intercambia mensajes y respuestas entre sí o con la directiva.

Canales de Comunicación: La clasificación de la comunicación interna según el código del mensaje, se definen de manera análoga tres tipos de canales. Teniendo en cuenta su naturaleza los canales de comunicación interna pueden ser i) orales, ii) escritos o iii) electrónicos. Los canales orales son aquellos por los que circulan mensajes que utilizan código oral. El uso de canales orales permite una rápida retroalimentación del mensaje. Los canales escritos son mensajes codificados por medio de palabras o símbolos escritos, permiten tener un registro permanente, tangible y verificable; y obligan a las personas a pensar con mayor cuidado lo que quiere transmitir, serán más lógicas, claras y precisas, pero requerirán más tiempo. Los canales electrónicos son mensajes que utilizan código electrónico. Es un canal de uso masivo en la que el emisor y el receptor tienen la capacidad de comunicarse al instante y transmitir mensajes escritos, es decir es rápido, económico, y puede utilizarse para enviar el mismo mensaje a muchas personas al mismo tiempo.

Instrumentos de la comunicación organizacional interna: Es el soporte físico del mensaje que desea transmitir el emisor al receptor; y se los clasifica en instrumentos de carácter oral, escrito o electrónico. Entonces para enviar los mensajes se pueden utilizar afiches en un pizarrón o una circular por sector; en este caso el instrumento es de carácter escrito. También se puede utilizar un instrumento de carácter oral como es convocar a una reunión o dialogar con el personal, o emplear instrumentos de carácter electrónico como un e-mail para cada uno de los colaboradores.

3.4.1.2 Descripción de la Prueba.

El Inventario de Comunicación Organizacional Interna, está constituida por 3 sub test: proceso de Comunicación interna, canales de comunicación e instrumentos de la comunicación organizacional interna. El Inventario tiene una duración de 15 a 20 minutos, presenta 29 ítems, con 5 respuestas alternativas:

- Siempre A
- Frecuentemente B
- Algunas veces C
- Ocasionalmente D
- Nunca E

3.4.1.3 Validez y Confiabilidad.

Validez de contenido: El instrumento fue sometida al proceso de validación por criterio de jueces, con la finalidad de recolectar sugerencias acerca de la redacción de los ítems, considerando las recomendaciones respectivas, se procedió a realizar cambios en algunos ítems respecto a la forma de expresión.

Validez de Constructo: Para la validez de constructo se utilizó el siguiente procedimiento: correlacionar los sub test y el total del test del proceso de comunicación interna.

Confiabilidad: La confiabilidad del instrumento se realizó con una muestra de 93 colaboradores pertenecientes a la Escuela Profesional de Administración de la facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad César Vallejo, cuyas edades oscilan entre 25 y 65 años.

3.4.2 *Inventario de la Satisfacción Laboral*

3.4.2.1 Ficha Técnica.

Autor: Alfredo Alonso López.

Año de Edición: 2018

Ámbito de Aplicación: Colaboradores de 25 años a más.

Forma de Administración: Individual y Colectiva.

Áreas que Explora: El inventario está estructurado sobre la base de la teoría de las relaciones humanas de Elton Mayo, entre las que destacan que los empleados pondrían más empeño en el trabajo si piensan que la gerencia se interesa por su bienestar y los supervisores les prestan especial atención. Esta teoría establece, que los trabajadores al sentirse formando parte de un grupo y la comunicación entre los operarios, favorecía el rendimiento en el trabajo hasta el punto de elevar los niveles de productividad a ritmos insospechados.

A continuación, presentamos las tres áreas que constituyen el inventario de satisfacción laboral.

Ambiente laboral: El colaborador es consciente que el ambiente laboral es uno de los elementos más importantes del día a día en la institución; sin embargo, las características que lo determinan son difíciles de precisar. Pueden ser de naturaleza tangible o intangible, y se ha demostrado que influyen notoriamente en la productividad y en la vida privada de los colaboradores.

Relaciones humanas: El colaborador desea pertenecer a una institución, un grupo, un equipo, o ser parte de una comunidad profesional que irradie valor para él, así pues, el colaborador, es consciente que tiene que cumplir con un conjunto de reglas y normas para su buen desenvolvimiento en la institución. Es decir, cómo los colaboradores pueden trabajar eficazmente en grupos, con el propósito de satisfacer los objetivos de la organización y las

necesidades personales. Cabe señalar que es parte de esta necesidad la búsqueda de establecer relaciones afectuosas, lograr un lugar en el grupo y ser alguien importante dentro de él.

Reconocimiento personal y social: es una necesidad de todos los seres humanos desean ser reconocido como parte de un grupo de personas. Esto, al colaborador lo conduce a sentimientos de autoconfianza, autoevaluación, automotivación, capacidad y suficiencia de ser útil y necesario. Pues esta necesidad a través de la comunicación interna, busca prestigio, estatus, aprecio, así como el deseo de fuerza, logro, competencia, independencia y libertad. Es el valor de ser justo con otros y con nosotros mismos para atribuirle los logros y fallas que se merece. Por otro lado, es lo que nos permite premiarnos cuando hemos llegado a una meta trazada y también es el que nos vuelve consciente para analizar las debilidades de haber cometido un error.

3.4.2.2. Descripción de la Prueba.

El Inventario de Satisfacción laboral, está constituida por 3 sub test: ambiente laboral, relaciones humanas y reconocimiento personal y social. El Inventario tiene una duración de 15 a 20 minutos, presenta 25 ítems, con 5 respuestas alternativas:

- Siempre A
- Frecuentemente B
- Algunas veces C
- Ocasionalmente D
- Nunca E

3.4.2.3 Validez y Confiabilidad.

Validez de contenido: El instrumento fue sometida al proceso de validación por criterio de jueces, con la finalidad de recolectar sugerencias acerca de la redacción de los ítems, considerando las recomendaciones respectivas, se procedió a realizar cambios en algunos ítems respecto a la forma de expresión.

Validez de Constructo: Para la validez de constructo se utilizó el siguiente procedimiento: correlacionar los sub test y el total del test de satisfacción laboral.

Confiabilidad: La confiabilidad del instrumento se realizó con una muestra de 93 colaboradores pertenecientes a la escuela Profesional de Administración de la facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad César Vallejo, cuyas edades oscilan entre 25 y 65 años.

3.5. Procedimientos

3.5.1. Procedimientos utilizados

Todos los procedimientos empleados en la presente investigación, teniendo en cuenta las características de la muestra y el nivel de las variables serán los siguientes:

1. Coeficiente de correlación de Pearson. En estadística, el **coeficiente de correlación de Pearson** es una medida lineal entre dos variables aleatorias cuantitativas.

De manera menos formal, podemos definir el coeficiente de correlación de Pearson como un índice que puede utilizarse para medir el grado de relación de dos variables siempre y cuando ambas sean cuantitativas.

Para calcular r, se hace uso del coeficiente de correlación de Pearson, definido como la covarianza que se da entre dos variables tipificadas y se calcula con la siguiente expresión:

$$r_{xy} = \frac{\sum Z_x Z_y}{N}$$

La fórmula anterior no resulta muy práctica a la hora de hacer cálculos, pues exige la tipificación de cada puntuación, y para ello hay que hallar previamente las medias y desviaciones típicas de cada variable. Para facilitar el cálculo se han derivado otras fórmulas alternativas equivalentes que en la mayoría de casos resultan

$$r_{xy} = \frac{\sum x_i \cdot y_i}{n \cdot S_x \cdot S_y}$$

$$r_{xy} = \frac{S_{xy}}{S_x \cdot S_y}$$

a. Datos no agrupados.

$$r_{xy} = \frac{n \sum X_i Y_i - (\sum X_i)(\sum Y_i)}{\sqrt{n \sum X_i^2 - (\sum X_i)^2} \sqrt{n \sum Y_i^2 - (\sum Y_i)^2}}$$

b. Datos agrupados

$$r_{xy} = \frac{n \sum \sum n_{xy} X_i Y_i - (\sum n_x X_i)(\sum n_y Y_i)}{\sqrt{n \sum n_x X_i^2 - (\sum n_x X_i)^2} \sqrt{n \sum n_y Y_i^2 - (\sum n_y Y_i)^2}}$$

Dónde:

n_x : observaciones o frecuencias marginales de X

n_y : observaciones o frecuencias marginales de Y

N_{xy} : observaciones dentro de las casillas interiores de la tabla de frecuencias. Es decir, el número de observaciones que pertenecen a un cierto intervalo de la variable X y a otro de la variable Y

La interpretación de coeficiente de la correlación de Pearson. Su dimensión indica el nivel de asociación entre las variables.

Cuando es menor a cero ($r < 0$) Se dice que hay correlación negativa: Las variables se correlacionan en un sentido inverso.

A valores altos en una de las variables, le suelen corresponder valores bajos en la otra variable y viceversa. Cuánto el valor esté más próximo a -1 dicho coeficiente de correlación más evidente será la covarianza extrema.

Si $r = -1$ se habla de correlación negativa perfecta, la cual supone una determinación absoluta entre ambas variables, en sentido directo coexiste una relación lineal perfecta de pendiente negativa.

Cuando es mayor a cero ($r > 0$) Se dice que hay correlación positiva: Ambas variables se correlacionan en un sentido directo.

A valores altos en una de las variables, le corresponden valores altos en la otra variable e igualmente en una situación inversa sucede con los valores bajos. Cuánto más próximo a +1 se encuentre el coeficiente de correlación más evidente será la covarianza.

Si $r = 1$ Se habla de correlación positiva perfecta, la cual supone una determinación absoluta entre las variables, en sentido directo coexiste una relación lineal perfecta de pendiente positiva.

Cuando es igual a cero ($r = 0$) Se dice que las variables están incorrectamente relacionadas, no puede ser posible establecer algún sentido de covarianza.

2. Prueba Descriptivas Normal de Kolmogorov-Smirnov para una Muestra.

La prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra se considera un procedimiento de "bondad de ajuste", es decir, permite medir el grado de concordancia existente entre la distribución de un conjunto de datos y una distribución teórica específica. Su objetivo es señalar si los datos provienen de una población que tiene la distribución teórica especificada.

Mediante la prueba se compara la distribución acumulada de las frecuencias teóricas (f_t) con la distribución acumulada de las frecuencias observadas (f_{obs}), se encuentra el punto de divergencia máxima y se determina qué probabilidad existe de que una diferencia de esa magnitud se deba al azar.

Ecuación:

$$D = f_t - f_{obs}$$

3. KMO y prueba de esfericidad de Bartlett

KMO y prueba de esfericidad de Bartlett. Con la prueba KMO contrastamos que las correlaciones parciales sean pequeñas. Si es estadístico KMO es grande el procedimiento es adecuado, si es pequeño sería inadecuado, este estadístico oscila entre 0 y 1.

4. Desviación Estándar

La varianza representa la media aritmética de las desviaciones con respecto a la media que son elevadas al cuadrado. Expresión de la varianza muestral:

$$S_X^2 = \frac{\sum_{i=1}^n (X_i - \bar{X})^2}{n}$$

Segunda forma de calcular la varianza muestral:

$$S_X^2 = \frac{\sum_{i=1}^n X_i^2}{n} - \bar{X}^2$$

5. Media Aritmética

Dados los n números $\{a_1, a_2, \dots, a_n\}$, la **media aritmética** se define simplemente como:

$$\bar{x} = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n a_i = \frac{a_1 + a_2 + \dots + a_n}{n}$$

Por ejemplo, la media aritmética de 8, 5 y -1 es igual a:

$$\bar{x} = \frac{8 + 5 + (-1)}{3} = 4$$

Se utiliza la letra X con una barra horizontal sobre el símbolo para representar la media de una muestra (\bar{X}), mientras que la letra μ (mu) se usa para la media aritmética de una población, es decir, el valor esperado de una variable.

3.6. Análisis de datos

Para los fines de esta investigación se han utilizado dos cuestionarios de selección tipo escala, uno para evaluar la comunicación organizacional interna y el otro para evaluar la satisfacción laboral, los mismos que tendrán que pasar por los procesos de validación y confiabilidad correspondiente; se hizo este tipo de prueba con la finalidad de poder obtener los datos que se necesitan. Los análisis estadísticos se realizarán con el programa computacional SPSS (Statistical Package For Social Sciences).

3.6.1. Análisis Psicométrico de la Prueba de Comunicación Organizacional Interna.

3.6.1.1. Análisis de Ítems y Confiabilidad del Área de Proceso de la Comunicación Interna.

Tabla 5

Confiabilidad del Área de Proceso de la Comunicación Interna

Ítems	Media	Desviación típica	ritc	N
Item1	2,13	,885	,596	
Item2	2,26	,773	,641	
Item3	1,97	,706	,536	
Item4	2,45	,850	,750	
Item5	2,35	,877	,760	93
Item6	2,71	,864	,727	
Item7	2,42	,958	,711	
Item8	1,94	,854	,678	
Item9	2,23	,884	,635	
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados		N de elementos	
,901	,901		9	

Nota. Como se puede apreciar en la Tabla N°5, los resultados permitieron apreciar que las correlaciones ítem – test corregidas son superiores a 0.20, lo que nos indicaron que los ítems son consistentes entre sí. El análisis de confiabilidad por consistencia interna a través del Coeficiente Alfa de Cronbach asciende a 0,901 el cual es significativo; lo que permitió concluir, que el área de proceso de la comunicación interna presentaba confiabilidad. Elaboración propia.

3.6.1.2. Análisis de Ítems y Confiabilidad del Área Canales de Comunicación Interna.

Tabla 6

Confiabilidad del Área de Canales de Comunicación

Ítems	Media	Desviación típica	rite	N
Item10	2,42	,756	,596	
Item11	2,29	,854	,641	
Item12	2,48	,842	,536	
Item13	2,45	,915	,750	
Item14	2,61	,873	,760	
Item15	2,35	1,039	,727	93
Item16	2,74	1,020	,711	
Item17	2,61	,909	,678	
Item18	2,48	,916	,635	
Item19	2,61	,873	,596	
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados		N de elementos	
,919	,919		10	

Nota. Como se puede apreciar en la Tabla N°6, los resultados permitieron apreciar que las correlaciones ítem – test corregidas son superiores a 0.20, lo que nos indicaron que los ítems son consistentes entre sí. El análisis de confiabilidad por consistencia interna a través del Coeficiente Alfa de Cronbach asciende a 0,919 el cual es significativo; lo que permitió concluir, que el área canales de comunicación presentaba confiabilidad. Elaboración propia.

3.6.1.3. Análisis de Ítems y Confiabilidad del Área Instrumentos de Comunicación Interna.

Tabla 7

Confiabilidad del Área de Canales de Comunicación

Ítems	Media	Desviación típica	rite	N
Item20	3,16	1,056	,749	
Item21	3,58	1,136	,627	
Item22	2,94	,918	,542	
Item23	2,84	1,173	,720	
Item24	2,23	,796	,749	93
Item25	2,65	1,100	,546	
Item26	2,77	1,162	,064	
Item27	2,48	,951	,638	
Item28	2,77	1,134	,679	
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados		N de elementos	
,885	,883		9	

Nota. Como se puede apreciar en la Tabla N°7, los resultados permitieron apreciar que las correlaciones ítem – test corregidas son superiores a 0.20, lo que nos indicó que los ítems son

consistentes entre sí. El análisis de confiabilidad por consistencia interna a través del Coeficiente Alfa de Cronbach asciende a 0,885 el cual es significativo; lo que permitió concluir, que el área de Instrumentos de Comunicación presentaba confiabilidad. Elaboración propia.

3.6.1.4. Análisis Generalizado de la Prueba de Comunicación Organizacional Interna.

Tabla 8

Confiabilidad del Área de Canales de Comunicación

Áreas	Media	Desviación típica	ritc	N
Proceso de Comunicación Interna	20,4409	5,67117	,716	
Canales de Comunicación.	25,0645	6,87593	,929	
Instrumentos de Comunicación Organizacional Interna.	25,4194	6,85617	,729	93
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados		N de elementos	
,888	,889		3	

Nota. Como se puede apreciar en la Tabla N°8, los resultados permitieron apreciar que las correlaciones áreas – test corregidas son superiores a 0.20, lo que nos indicó que las áreas son consistentes entre sí. El análisis de confiabilidad por consistencia interna a través del Coeficiente Alfa de Cronbach asciende a 0,888, el cual es significativo; lo que permitió concluir, que la prueba de comunicación organizacional interna presentaba confiabilidad. Elaboración propia.

3.6.1.5. Análisis de la Validez de Constructo de la Prueba de Comunicación Organizacional Interna.

Tabla 9

Validez de Constructo de la Prueba de Comunicación

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.	,554
Sig.	,000
Varianza total explicada	82,072 %
N = 93	

Nota. Como se puede apreciar en la Tabla N°9, los resultados permitieron apreciar que la medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin, alcanzó un valor de 0,554 y que, se pudo considerar como adecuado; este hallazgo, nos indicó que los coeficientes de correlación entre ítems son los suficientemente significantes como para continuar con el análisis factorial. Los resultados indicaron que existe un solo factor que explica el 82,072% de la varianza total. Este hallazgo permitió concluir que la prueba de Comunicación Organizacional Interna presentaba validez del constructo. Elaboración propia.

3.6.2. *Análisis Psicométrico de la Prueba de Satisfacción laboral*

3.6.2.1. **Análisis de Ítems y Confiabilidad del Área de Ambiente Laboral.**

Tabla 10

Confiabilidad del Área de Ambiente Laboral

Ítems	Media	Desviación típica	ritc	N
Item1	2,35	,829	,600	93
Item2	2,81	1,096	,477	
Item3	2,65	1,007	,550	
Item4	2,03	,938	,677	
Item5	1,81	,784	,814	
Item6	2,00	,885	,443	
Item7	2,00	,956	,425	
Item8	2,35	,868	,755	
Item9	2,39	,909	,613	

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados	N de elementos
,859	,865	9

Nota. Como se puede apreciar en la Tabla N°10, los resultados permitieron apreciar que las correlaciones ítem – test corregidas son superiores a 0.20, lo que nos indicó que los ítems son consistentes entre sí. El análisis de confiabilidad por consistencia interna a través del Coeficiente Alfa de Cronbach asciende a 0,859 el cual es significativo; lo que permitió concluir, que el área de ambiente laboral presentaba confiabilidad. Elaboración propia.

3.6.2.2. Análisis de Ítems y Confiabilidad del área de Relaciones Humanas.

Tabla 11

Confiabilidad del Área de Relaciones Humanas

Ítems	Media	Desviación típica	ritc	N
Item10	2,29	,774	,836	
Item11	2,52	,880	,491	
Item12	2,35	,868	,673	
Item13	2,23	,754	,499	93
Item14	2,26	,765	,620	
Item15	2,90	,781	,607	
Item16	2,52	,716	,511	

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados	N de elementos
,845	,846	7

Nota. Como se puede apreciar en la Tabla N°11, los resultados permitieron apreciar que las correlaciones ítem – test corregidas son superiores a 0.20, lo que nos indicó que los ítems son consistentes entre sí. El análisis de confiabilidad por consistencia interna a través del Coeficiente Alfa de Cronbach asciende a 0,845, el cual es significativo; lo que permitió concluir, que el área de relaciones humanas presentaba confiabilidad. Elaboración propia.

3.6.2.3. Análisis de ítems y Confiabilidad del Área de Reconocimiento personal y Social.

Tabla 12

Confiabilidad del Área de Reconocimiento personal

Ítems	Media	Desviación típica	ritc	N
Item17	2,58	,838	,599	93
Item18	2,87	,947	,631	
Item19	2,71	1,089	,660	
Item20	2,65	1,039	,537	
Item21	2,74	,920	,579	
Item22	2,84	,851	,709	
Item23	2,77	,662	,751	
Item24	2,61	,708	,588	
Item25	1,97	,827	,251	
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados	N de elementos		
,855	,861	9		

Nota. Como se puede apreciar en la Tabla N°12, los resultados encontrados permitieron apreciar que las correlaciones ítem – test corregidas son superiores a 0.20, lo que nos indicó que los ítems son consistentes entre sí. El análisis de confiabilidad por consistencia interna a través del Coeficiente Alfa de Cronbach asciende a 0,855, el cual es significativo; lo que permitió concluir, que el área de reconocimiento personal y social presentaba confiabilidad. Elaboración propia.

3.6.2.4. Análisis Generalizado de la Prueba de Satisfacción Laboral.

Tabla 13

Análisis de la Prueba de Satisfacción Laboral

Áreas	Media	Desviación típica	rite	N
Ambiente laboral	20,3871	5,69140	,898	
Relaciones humanas	17,0645	3,99676	,798	
Reconocimiento personal y social	23,7419	5,42319	,773	93

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados	N de elementos
,900	,910	3

Nota. Como se puede apreciar en la Tabla N°13, los resultados permitieron apreciar que las correlaciones áreas – test corregidas son superiores a 0.20, lo que nos indicó que las áreas son consistentes entre sí. El análisis de confiabilidad por consistencia interna a través del Coeficiente de Alfa de Cronbach asciende a 0,900 el cual es significativo; lo que permitió concluir, que la prueba de Satisfacción laboral presentaba confiabilidad. Elaboración propia.

3.6.2.5. Análisis de Validez de Constructo de la Prueba de Satisfacción Laboral.

Tabla 14

Validez de la Satisfacción Laboral

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.	,676
Sig.	,000
Varianza total explicada N = 93	84,779%

Nota. Como se puede apreciar en la Tabla N°14, los resultados permitieron apreciar que la medida de adecuación del muestreo de Kaiser-Meyer-Olkin, alcanza un valor de 0,676 y que puede considerarse como adecuado. Este hallazgo, nos indicó que los coeficientes de correlación entre ítems son los suficientes elevados como para continuar con el análisis factorial. Se encontró que existe un solo factor que explica el 84,779% de la varianza total. Este hallazgo permitió concluir que la prueba de Satisfacción laboral presentaba validez del constructo. Elaboración propia.

IV. RESULTADOS

4.1. Presentación de Resultados

4.1.1. Análisis Descriptivos

4.1.1.1. Análisis de Bondad de Ajuste de la Curva Normal de la Comunicación Organizacional Interna.

Tabla 15

Curva Normal de la Comunicación Organizacional Interna

Áreas	N	Media	Desviación típica	K -SZ
Proceso de comunicación		20,4409	5,67117	,057
Canales de comunicación	93	25,0645	6,87593	,114
Instrumentos de comunicación		25,4194	6,85617	,332

a. La distribución de contraste es la Normal.

b. Se han calculado a partir de los datos.

Nota. Los resultados del análisis de la Bondad de Ajuste de la curva normal, fueron realizados a través de la Prueba de Kolmogorov - Smirnov para una muestra observados en la Tabla N°15, nos indican que en todos los valores se obtuvieron estadísticos K – SZ que son diferencias significativas, por lo que se puede concluir que las distribuciones de los valores de la prueba de calidad docente analizados se aproximaron adecuadamente a la distribución normal. Es por ello que se utilizaron contrastes estadísticos paramétricos en el análisis de los datos de la investigación. Elaboración propia.

4.1.1.2. Análisis de Bondad de Ajuste de la Curva Normal de Satisfacción

Laboral.

Tabla 16

Curva Normal de Satisfacción Laboral

Áreas	N	Media	Desviación típica	K -SZ
Ambiente Laboral		20,3871	5,69140	,294
Relaciones Humanas	93	17,0645	3,99676	,031
Reconocimiento personal y social		23,7419	5,42319	,185

a. La distribución de contraste es la Normal.

b. Se han calculado a partir de los datos.

Nota. Los resultados del análisis de la Bondad de Ajuste de la curva normal, fueron realizados a través de la Prueba de Kolmogorov - Smirnov para una muestra observados en la Tabla N°16, nos indican que en todos los valores se obtuvieron estadísticos K – SZ que son diferencias significativas, por lo que se puede concluir que las distribuciones de los valores de la prueba de satisfacción laboral analizados se aproximaron adecuadamente a la distribución normal. Es por ello que se utilizaron contrastes estadísticos paramétricos en el análisis de los datos de la investigación. Elaboración propia.

4.1.2. Análisis Correlacional

4.1.2.1. Análisis de las Correlaciones entre las áreas de la Comunicación Organizacional Interna y la Satisfacción Laboral.

Tabla 17*Correlaciones de la Comunicación y la Satisfacción Laboral*

Variable	Ambiente Laboral	Relaciones Humanas	Reconocimiento personal y social	Total Satisfacción Laboral
Proceso de comunicación	,780**	,673**	,541**	,721**
Canales de comunicación	,750**	,638**	,713**	,766**
Instrumentos de comunicación	,582**	,442**	,664**	,622**
Total, Comunicación Organizacional Interna	,771**	,638**	,711**	,774**

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

N = 93

Nota. El análisis de las correlaciones entre las áreas de la Comunicación Organizacional Interna y la Satisfacción Laboral (tabla N°17) permite apreciar que existen una correlación significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Las correlaciones que alcanzan mayores valores son:

- Ambiente laboral con el total de la comunicación Organizacional interna (r=0.771).
- Relaciones humanas con el total de la comunicación organizacional interna (r=0.638).
- Reconocimiento personal y social con el total de la comunicación organizacional interna (r=0.711).
- Proceso de comunicación con el total de la satisfacción laboral (r=0.721)
- Canales de comunicación con el total de la satisfacción laboral (r=0.766)
- Instrumentos de comunicación con el total de la satisfacción laboral (r=0.622)
- El Total de la comunicación organizacional interna con el total de la satisfacción laboral (0.774).

Elaboración propia.

4.2 Contrastación de Hipótesis

4.2.1 Hipótesis General

4.2.1.1. Análisis de la correlación entre el Total de la Comunicación Organizacional Interna y el Total Satisfacción laboral.

Tabla 18

Correlación entre la Comunicación y la Satisfacción laboral

		TOTALSATISFALBORAL
TOTALCOMUNORGINTERNA	Correlación de	,774**
	Pearson	
	Sig. (bilateral)	,000
	N	93

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Nota. Considerando la hipótesis correlacional planteada, se puede entender que el Total de la Comunicación Organizacional Interna se relaciona significativamente con el Total de la Satisfacción Laboral de los colaboradores de la Escuela de Administración de la Universidad César Vallejo. Los resultados presentados en la tabla N°18, indican que existe una correlación de ,774*, al nivel 0,01 lo cual es significativa; es decir, una buena comunicación va a impactar en la empresa; es decir, va a permitir que los colaboradores se sientan contentos y felices en su centro laboral, este resultado permite afirmar que la hipótesis general ha sido aceptada.

4.2.2 Hipótesis Específicas

4.2.2.1. Análisis de la correlación entre el Total de la Comunicación Organizacional Interna con el Ambiente laboral.

Tabla 19

Correlación entre la Comunicación y el Ambiente laboral

		AMBIENTELABORAL
TOTALCOMUNORGINTERNA	Correlación de Pearson	,771**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	93

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Nota. Considerando la hipótesis correlacional planteada, se puede entender que el Total de la Comunicación Organizacional Interna se relaciona significativamente con el Ambiente Laboral de los colaboradores de la Escuela de Administración de la Universidad César Vallejo. Los resultados presentados en la tabla N°19, indican que existe una correlación de ,771** al nivel 0,01 lo cual es significativa, es decir, con una buena comunicación entre los colaboradores va a impactar en el sentido de lograr un excelente ambiente laboral de armonía que se va a ver reflejado en la eficiencia laboral y por ende mejorar la productividad, este resultado permite afirmar que la hipótesis ha sido aceptada.

4.2.2.2. Análisis de la correlación entre el Total de la Comunicación Organizacional Interna con las Relaciones Humanas.

Tabla 20

Correlación entre la Comunicación y las Relaciones Humanas

RELACIONHUMANAS

TOTALCOMUNORGINTERNA	Correlación de Pearson	,638**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	93

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Nota. Considerando la hipótesis correlacional planteada, se puede entender que el Total de la Comunicación Organizacional Interna se relaciona significativamente con las Relaciones Humanas de los colaboradores de la Escuela de Administración de la Universidad César Vallejo. Los resultados presentados en la tabla N° 20, indican que existe una correlación de ,638** al nivel 0,01 lo cual es significativa; es decir, la buena comunicación va a impactar en el centro laboral, permitiendo mejorar las relaciones humanas; en ese sentido, los colaboradores van a desarrollar el sentido de colaboración con sus compañeros; todo ello, va a permitir que obtengan el éxito tanto laboral, académico y profesional, este resultado permite afirmar que la hipótesis ha sido aceptada.

4.2.2.3. Análisis de la correlación entre el Total de la Comunicación Organizacional Interna con el Reconocimiento personal y social.

Tabla 21

Correlación entre la Comunicación y el Reconocimiento personal y social

RECONOPERSOYSOC		
TOTALCOMUNORGINTERNA	Correlación de Pearson	,771**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	93

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Nota. Considerando la hipótesis correlacional planteada, se puede entender que el total de la Comunicación Organizacional Interna se relaciona significativamente con el Reconocimiento personal y social de los colaboradores de la Escuela de Administración de la Universidad César Vallejo. Los resultados presentados en la tabla N°21; indican que existe una correlación de ,771** al nivel 0,01 lo cual es significativa; es decir, una buena comunicación en el centro laboral va a impactar en lograr un excelente reconocimiento; en ese sentido, los colaboradores se van a sentir motivados e incidir sobre el compromiso con los valores de la organización, promoviendo relaciones de fidelidad a largo plazo, este resultado permite afirmar que la hipótesis ha sido aceptada.

4.2.2.4. Análisis de la correlación entre el Total de la Satisfacción laboral con el Proceso de comunicación.

Tabla 22

Correlación entre la Satisfacción laboral y Proceso de comunicación

		PROCESODECOMUNICACIÓN
TOTALSATISFALBORAL	Correlación de Pearson	,721**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	93

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Nota. Considerando la hipótesis correlacional planteada, se puede entender que Total de la Satisfacción laboral se relaciona significativamente con el Proceso de comunicación de los colaboradores de la Escuela de Administración de la Universidad César Vallejo. Los resultados presentados en la tabla N°22, indican que existe una correlación de ,721** al nivel

0,01 lo cual es significativa; es decir, la satisfacción laboral de los colaboradores se logra con un buen proceso comunicativo, esto va impactar en el intercambio de información o compartir ideas, lo que enriquece la experiencia y satisfacción humana, este resultado permite afirmar que la hipótesis ha sido aceptada.

4.2.2.5 Análisis de las correlaciones entre el Total de la Satisfacción laboral con los Canales de comunicación.

Tabla 23

Correlación entre la Satisfacción laboral y Canales de comunicación

		CANALES COMUNICAC
TOTALSATISFALBORAL	Correlación de Pearson	,766**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	93

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Nota. Considerando la hipótesis correlacional planteada, se puede entender que la Satisfacción laboral se relaciona significativamente con los Canales de comunicación de los colaboradores de la Escuela de Administración de la Universidad César Vallejo. Los resultados presentados en la tabla N°23, indican que existe una correlación de ,766** al nivel 0,01 lo cual es significativa; es decir, la satisfacción laboral de los colaboradores se va a lograr teniendo en cuenta los canales de comunicación, ya que a través de ellos transitan las informaciones, estableciendo un enlace entre el emisor y el receptor, aportando un mensaje

claro que va a impactar en la comprensión compartida; en ese sentido, en la felicidad del colaborador, este resultado permite afirmar que la hipótesis ha sido aceptada.

4.2.2.6. Análisis de las correlaciones entre el Total de la Satisfacción laboral con los Instrumentos de comunicación.

Tabla 24

Correlación entre la Satisfacción laboral e Instrumentos de comunicación

		INSTRUMCOMUNICAC
TOTALSATISFALBORAL	Correlación de Pearson	,622**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	93

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Nota. Considerando la hipótesis correlacional planteada, se puede entender que la Satisfacción laboral se relaciona significativamente con los Instrumentos de comunicación de los colaboradores de la Escuela de Administración de la Universidad César Vallejo. Los resultados presentados en la tabla N°24, indican que existe una correlación de ,622** al nivel 0,01 lo cual es significativa; es decir, la satisfacción laboral de los colaboradores se ve reflejada por la buena utilización de los instrumentos de comunicación que implica la forma en cómo se trasmite la información, y lo que realmente les gusta recibir de información y la respuesta de quien lo recibe; esto va a impactar en el buen desempeño y tranquilidad del colaborador, este resultado permite afirmar que la hipótesis ha sido aceptada.

V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

5.1 Discusión de los Resultados

En la presente investigación “Comunicación organizacional interna y Satisfacción laboral de los colaboradores de la Escuela de Administración de la Universidad Cesar Vallejo”, se tomó una muestra única a 93 colaboradores para aplicar los cuestionarios de las dos variables respectivas. Se evaluó los resultados del análisis estadístico de ambos cuestionarios, se observó que poseen una correlación positiva directa dentro de las variables la comunicación organizacional interna y satisfacción laboral.

También, se comparó los resultados de este trabajo de investigación con los otros estudios mencionados en la presente investigación, lo cual nos permite poder apreciar los resultados obtenidos de cada estudio de manera individual de forma detallada, para luego tomar las decisiones más precisas y objetivas. Las pruebas que se utilizaron, presentaron las condiciones técnicas necesarias para ser utilizadas como instrumento de evaluación en el desarrollo del presente trabajo de tesis.

Los análisis estadísticos de la validez del constructo de las pruebas, efectuado a través del análisis factorial, permitió apreciar que la medida de adecuación del muestreo de Kaiser - Mayer Olkin, pudo clasificarse como adecuado.

En cuanto a las hipótesis específicas teniendo en cuenta los resultados podemos indicar lo siguiente:

H_1 Las diferentes áreas de la comunicación organizacional interna se relacionan significativamente con áreas de la satisfacción laboral, de los colaboradores de la Escuela de Administración de la Universidad Cesar Vallejo.

Según los resultados, se encontró que existe evidencia estadística para comprobar que el análisis de las correlaciones entre las áreas de comunicación organizacional interna y las áreas de satisfacción laboral, tienen correlaciones significativas entre las variables; notándose, que las correlaciones que alcanzaron mayores valores son:

- Ambiente laboral con el total de la comunicación Organizacional interna ($r=0.771$).
- Relaciones humanas con el total de la comunicación organizacional interna ($r=0.638$).
- Reconocimiento personal y social con el total de la comunicación organizacional interna ($r=0.711$).
- Proceso de comunicación con el total de la satisfacción laboral ($r=0.721$)
- Canales de comunicación con el total de la satisfacción laboral ($r=0.766$)
- Instrumentos de comunicación con el total de la satisfacción laboral ($r=0.622$)
- El Total de la comunicación organizacional interna con el total de la satisfacción laboral (0.774)

Entonces, en base a los resultados obtenidos podemos afirmar que las áreas de comunicación organizacional interna y las áreas de satisfacción laboral, presentan correlaciones directas significativas mayores a 0,50; es decir, que la presencia en una dirección del evento, cada vez más, conlleva la presencia del otro evento en la misma dirección.

Este resultado, se contrasta con la teoría, que una buena comunicación impacta y por ende mejora la competitividad de la organización, su adaptación a los cambios del entorno, facilita el logro de los objetivos y metas establecidas, satisface las propias necesidades y la de los participantes, coordina y controla las actividades y fomenta una buena motivación, compromiso, responsabilidad, implicación y participación de sus integrantes y un buen clima integrador de trabajo; en ese sentido, un clima que favorece la comunicación ha demostrado estar relacionado positivamente con la Satisfacción laboral. Incluso Valentine y Fleischman

(2008) comprobaron que la imagen social empresarial se relaciona positivamente con la satisfacción con el trabajo.

H₂ Existe una relaciona significativa entre el Total de Comunicación Organizacional Interna con el Ambiente laboral de los colaboradores de la Escuela de Administración de la Universidad César Vallejo

Según las hipótesis planteadas y visto los resultados se aceptó la hipótesis; ya que, se encontró que existe evidencia estadística que comprueba que el análisis estadístico correlacional realizado en el software del SPSS 24 entre el total de la comunicación organizacional interna y el ambiente laboral (tabla N° 19), realizados con la prueba de correlación de Pearson, indica que existe una correlación directa positiva de 0.771** ; es decir, que la presencia en una dirección del evento, cada vez más, conlleva la presencia del otro evento en la misma dirección; este resultado, se contrasta con la teoría, según Llanea (2009) el ambiente laboral es la apreciación que tienen los colaboradores sobre los diferentes elementos de la cultura de la organización en donde realizan sus labores. La clave de esta perspectiva se encuentra en el hecho de que el comportamiento de los colaboradores no es resultado de las condiciones de trabajo en las cuales se encuentra, sino depende de la percepción que tenga cada colaborador de estos elementos, por lo tanto, se relaciona la interacción entre características organizacionales y personales. En ese sentido, el ambiente laboral es una clase de actitud colectiva creada por todos los colaboradores de una organización y por sus interacciones diarias que se producen y reproducen continuamente.

Entonces, en base a los resultados obtenidos podemos afirmar que con una buena comunicación entre los colaboradores se va a lograr un excelente ambiente laboral de armonía que va a impactar en la eficiencia laboral del colaborador y; por ende, en el mejoramiento de la productividad.

H₃ Existe una relación significativa entre la Comunicación Organizacional Interna con las Relaciones Humanas de los colaboradores de la Escuela de Administración de la Universidad César Vallejo.

Según las hipótesis planteadas y visto los resultados se aceptó la hipótesis; ya que, se encontró que existe evidencia estadística que comprueba que el análisis estadístico correlacional realizado en el software del SPSS 24 entre el total de la comunicación organizacional interna y las relaciones humanas (tabla N° 20), realizados con la prueba de correlación de Pearson, indica que existe una correlación directa positiva moderada de 0.638** ; es decir, que la presencia en una dirección del evento, cada vez más, conlleva la presencia del otro evento en la misma dirección; este resultado, se contrasta con la teoría, en cuanto a que las relaciones humanas diagnostican, controlan, previenen y tratan los estados de insatisfacción en el trabajo empleando como medios terapéuticos, la comunicación, la participación y los incentivos; en ese sentido, el hombre tiende por naturaleza a saber lo que ocurre a su alrededor; de ahí la necesidad de ser informado.

Entonces, en base a los resultados obtenidos podemos afirmar que la buena comunicación en el centro laboral va a impactar en permitir mejorar las relaciones humanas; en ese sentido, los colaboradores van a desarrollar el sentido de colaboración con sus compañeros a fin que obtengan el éxito tanto laboral, académico y profesional.

H₄ Existe una relación significativa entre la Comunicación Organizacional Interna con el reconocimiento personal y social de los colaboradores de la Escuela de Administración de la Universidad César Vallejo.

Según las hipótesis planteadas y visto los resultados se aceptó la hipótesis; ya que, se encontró que existe evidencia estadística que comprueba que el análisis estadístico correlacional realizado en el software del SPSS 24 entre el total de la comunicación

organizacional interna y el reconocimiento personal y social (tabla N° 21), realizados con la prueba de correlación de Pearson, indica que existe una correlación directa positiva alta de 0.771** ; es decir, que la presencia en una dirección del evento, cada vez más, conlleva la presencia del otro evento en la misma dirección; este resultado, se contrasta con la teoría, en cuanto a que cualquier persona le gusta que se reconozca por el trabajo que realiza; en ese sentido, las felicitación es una de las claves de la motivación del personal.

Entonces, en base a los resultados obtenidos podemos afirmar que una buena comunicación en el centro laboral va a impactar en el reconocimiento por la labor realizada; en ese sentido, va a permitir que los colaboradores se sientan motivados y por ende van a incidir sobre el compromiso con los valores de la organización, promoviendo relaciones de fidelidad a largo plazo.

H_5 Existe una relaciona significativa entre la satisfacción laboral con el Proceso de comunicación de los colaboradores de la Escuela de Administración de la Universidad César Vallejo.

Según las hipótesis planteadas y visto los resultados se aceptó la hipótesis; ya que, se encontró que existe evidencia estadística que comprueba que el análisis estadístico correlacional realizado en el software del SPSS 24 entre el total de la satisfacción laboral y el proceso de comunicación (tabla N° 22), realizados con la prueba de correlación de Pearson, indica que existe una correlación directa positiva alta de 0.721** ; es decir, que la presencia en una dirección del evento, cada vez más, conlleva la presencia del otro evento en la misma dirección; este resultado, se contrasta con la teoría; según, (Álvarez, 2000) que la imagen de las corporaciones depende, cada vez más, del trato que reciban sus empleados y de su vinculación con la sociedad en la que desarrollan su labor; teniendo en cuenta, que sin comunicación no hay crecimiento posible.

Entonces, en base a los resultados obtenidos podemos afirmar que la satisfacción laboral de los colaboradores se logra con un buen proceso comunicativo; en este sentido, va a permitir impactar en el intercambio de información o compartir ideas, lo que enriquece la experiencia y seguridad de los colaboradores.

H₆ Existe una relación significativa entre la satisfacción laboral con los Canales de comunicación de los colaboradores de la Escuela de Administración de la Universidad César Vallejo.

Según las hipótesis planteadas y visto los resultados se aceptó la hipótesis; ya que, se encontró que existe evidencia estadística que comprueba que el análisis estadístico correlacional realizado en el software del SPSS 24 entre el total de la satisfacción laboral y los Canales de comunicación (tabla N° 23), realizados con la prueba de correlación de Pearson, indica que existe una correlación directa positiva alta de 0.766** ; es decir, que la presencia en una dirección del evento, cada vez más, conlleva la presencia del otro evento en la misma dirección; este resultado, se contrasta con la teoría; los canales de comunicación son los medios físicos utilizados para transportar información entre dos extremos.

Entonces, en base a los resultados obtenidos podemos afirmar que la satisfacción laboral de los colaboradores se va a lograr teniendo en cuenta los canales de comunicación, ya que a través de ellos transitan las informaciones, estableciendo un enlace entre el emisor y el receptor, aportando un mensaje claro que permita la comprensión compartida y felicidad de los colaboradores.

H₇ Existe una relación significativa entre la satisfacción laboral con los instrumentos de comunicación de los colaboradores de la Escuela de Administración de la Universidad César Vallejo.

Según las hipótesis planteadas y visto los resultados se aceptó la hipótesis; ya que, se encontró que existe evidencia estadística que comprueba que el análisis estadístico correlacional realizado en el software del SPSS 24 entre el total de la satisfacción laboral y los instrumentos de comunicación (tabla N° 24), realizados con la prueba de correlación de Pearson, indica que existe una correlación directa positiva moderada de 0.622** ; es decir, que la presencia en una dirección del evento, cada vez más, conlleva la presencia del otro evento en la misma dirección; este resultado, se contrasta con la teoría; que la utilidad de una buena comunicación dentro de la empresa dependerá del soporte físico del mensaje que desea transmitir del emisor al receptor; esto, se plasmará en aspectos de Informar a los trabajadores sobre asuntos de su interés, lo que enriquece la motivación humana

Entonces, en base a los resultados obtenidos podemos afirmar que la satisfacción laboral de los colaboradores se ve reflejada por la buena utilización de los instrumentos de comunicación que implica la forma en cómo se trasmite la información, y lo que realmente les gusta recibir de información y la respuesta de quien lo recibe; esto, va a impactar en el buen desempeño y tranquilidad del colaborador.

En cuanto a la **hipótesis general** teniendo en cuenta los resultados obtenidos podemos indicar lo siguiente:

De qué manera la comunicación organizacional interna se relaciona significativamente con la satisfacción laboral de los colaboradores de la Escuela de Administración de la Universidad César Vallejo.

Los resultados del análisis de la correlación entre la comunicación organizacional interna con la satisfacción laboral, permitió apreciar que es significativa (0.774). También debemos señalar que los resultados obtenidos nos permitieron afirmar que la hipótesis general de investigación, la comunicación organizacional interna y satisfacción laboral de los

colaboradores de la Escuela de Administración de la Universidad César Vallejo, fue aceptada; es decir, se comprobó que existen relaciones significativas entre las variables; es en ese sentido, que la presencia en una dirección de una variable, cada vez más conlleva la presencia de la otra variable en la misma dirección.

Estos resultados obtenidos en la presente investigación guardan relación con los resultados obtenidos en la tesis de Jéimy Analy Vásquez Hernández, "Relación entre la comunicación y la satisfacción laboral", Universidad Rafael Landívar, Guatemala de la asunción – 2015, en los estudios realizados llego a la conclusión, que existe una correlación entre la comunicación y la satisfacción laboral estadísticamente significativa entre comunicación e identificación con la empresa ya que el valor calculado es de $r=0.875$." Se permite manifestar que el 75% de los empleados, consideran que debe de existir un buen canal de comunicación para poder transmitir la información hacia los colaboradores. (Vásquez, 2015)

Lo mismo podemos evidenciar de los resultados obtenidos en la tesis de Ángela María Umaña Cisneros, "Comunicación interna y satisfacción laboral", Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango – 2015; en los estudios realizados llego a la conclusión, la comunicación interna del personal influye en la satisfacción de los mismos, pues al recibir instrucciones claras y relevantes para la ejecución de las tareas, se desempeñan con mayor eficiencia y entusiasmo. (Umaña, 2015)

Igualmente podemos evidenciar de los resultados obtenidos en la tesis de Montero Arévalo Marisol y Rodríguez Veintemilla Dina del Carmen, "Comunicación interna y gestión organizacional", Universidad Nacional de la Amazonia Peruana, Iquitos – 2013, en los estudios realizados llego a la conclusión, la comunicación interna se relaciona directamente con la gestión organizacional en la institución educativa Micaela Bastidas, Distrito de Iquitos. (Montero y Rodríguez, 2013)

Estos resultados nos permiten entender el impacto e importancia significativa que tienen la comunicación organizacional interna en el éxito de las organizaciones; es decir, en la mejora del trabajo de los colaboradores producto de la satisfacción de los mismos; pues, al recibir instrucciones claras y relevantes para la ejecución de las tareas, se desempeñan con mayor entusiasmo y por ende con eficiencia y eficacia.

Desde esta perspectiva debemos de tener en cuenta que el avance acelerado de la competencia; que es, uno de los aspectos más desafiantes para las empresas. Se impone aquí, la imposición de estrategias que faciliten la orientación de la comunicación a lograr la satisfacción del colaborador; todo esto, a través del desarrollo de proyectos, trabajos con casuística y la investigación que requiera.

En este proceso, el elemento central de la actividad comunicativa es la interacción entre colaboradores y autoridades; la cual, no se limita al contexto del ambiente laboral, laboratorio, taller y terreno de prácticas; sino, que también fuera de tales espacios.

Otros elementos que permiten la satisfacción laboral de los colaboradores, es la información de materiales de trabajo y la retroalimentación oportuna y seguida por parte de las autoridades.

El proceso comunicativo que hacen los directivos dentro y fuera del ambiente laboral, es importante para mejorar la motivación y por ende la calidad de la producción. Los procesos comunicativos deben de estar enfocados a mejorar y alcanzar los objetivos planteados; en ese sentido, el colaborador llega a ser protagonista de su propio desarrollo, que se sienta satisfecho con la información recibida; para ello, el directivo promueve y facilita la comunicación utilizando los diferentes medios, donde las preguntas y respuestas fluyan en ambas direcciones, buscando en todo momento que el colaborador se sienta contento y feliz, que conciba que es parte de la familia organizacional.

VI. CONCLUSIONES

1. El análisis correlacional entre el total de la Comunicación Organizacional Interna y el total Satisfacción laboral presentado en la tabla N°18, indica que existe una correlación significativa entre las dos variables de estudio.

2. El análisis correlacional entre el total de la Comunicación Organizacional Interna y el Ambiente Laboral presentado en la tabla N°19, indica que existe una correlación significativa entre las dos variables de estudio.

3. El análisis correlacional entre el total de la Comunicación Organizacional Interna y las Relaciones Humanas presentado en la tabla N°20, indica que existe una correlación significativa entre las dos variables de estudio.

4. El análisis correlacional entre el total de la Comunicación Organizacional Interna y el Reconocimiento Personal y Social presentado en la tabla N°21, indica que existe una correlación significativa entre las dos variables de estudio.

5. El análisis correlacional entre el total de la Satisfacción Laboral y el Proceso de la Comunicación presentado en la tabla N°22, indica que existe una correlación significativa entre las dos variables de estudio.

6. El análisis correlacional entre el total de la Satisfacción Laboral y los Canales de Comunicación presentado en la tabla N°23, indica que existe una correlación significativa entre las dos variables de estudio.

7. El análisis correlacional entre el total de la Satisfacción Laboral y los Instrumentos de comunicación presentado en la tabla N°24, indica que existe una correlación significativa entre las dos variables de estudio.

VII. RECOMENDACIONES

1. Dado la importancia que tiene el desarrollo del presente trabajo de investigación, consideramos que es necesario difundir los resultados obtenidos entre autoridades y colaboradores de la Escuela de Administración de la Universidad Cesar Vallejo, a fin que tomen conocimiento que la comunicación organizacional interna se relaciona muy significativamente con la satisfacción laboral de los colaboradores.

2. Conviene implantar la política de «puertas abiertas» fomentando la comunicación entre todos los colaboradores, tanto dentro de los mismos niveles como entre niveles distintos. Con ello la Dirección tendrá mayor oportunidad de conocer el estado de ánimo del personal y podrá aprovechar mejor sus ideas y sus puntos de vista; por otra parte, se logrará una mayor fluidez en la transmisión de órdenes y deseos de arriba a abajo.

3. Proponer el desarrollo de un conjunto de investigaciones sobre los temas tratados en el presente trabajo, que permitan fomentar condiciones óptimas para el desarrollo profesional del colaborador y su relación con el sentimiento laboral; teniendo en cuenta que el avance acelerado de la competencia es uno de los aspectos más desafiantes para las organizaciones. Se aprecia aquí, la obligación de aplicar estrategias que faciliten la orientación de la comunicación a lograr la satisfacción del colaborador de la Escuela de Administración de la Universidad Cesar Vallejo.

4. Generar una cultura de comunicación permanente entre todos los integrantes de las organizaciones de todo nivel, a fin de que la toma de decisiones sea la más acertada y viable; en ese sentido, el colaborador llega a ser protagonista de su propio desarrollo, que se

sienta satisfecho con la información recibida; para ello, el directivo debe de promover y facilitar la comunicación utilizando los diferentes medios, donde las preguntas y respuestas fluyan en ambas direcciones, buscando en todo momento que el colaborador se sienta contento y feliz, que conciba que es parte de la familia organizacional.

5. Desarrollar en forma permanente cursos, seminarios, talleres de capacitación a todos los actores del proceso laboral, a fin de mejorar las relaciones humanas, tanto personal como institucional; en ese sentido, el directivo debe de entender que el elemento central de la actividad comunicativa es la interacción entre colaboradores y autoridades; la cual, no se limita al contexto del ambiente laboral, laboratorio, taller y terreno de prácticas; sino, que también fuera de tales espacios.

VIII. REFERENCIAS

- Andrade, H. (2010). *Comunicación Organizacional Interna, Proceso, Disciplina, Técnica*. Gesbiblo S.L.
- Alfaro, R., Leyton, S., Mesa, A., Saenz, I. (2012). *Satisfacción laboral y su relación con algunas variables ocupacionales en tres municipalidades* [Tesis de Maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio institucional PUCP. <http://hdl.handle.net/20.500.12404/4593>
- Álvarez, G. (2011). *Cambio Organizacional y Disciplinario*. Plaza y Valdés S.A.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. (3° ed.). Pearson.
- Bustamante, E. (2013) *El clima de comunicación, la motivación y la satisfacción laboral en un proceso de atención primaria en Colombia*. Instituto Internacional de Comunicación y Salud.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. Mc Graw-Hill.
- Davis, K. y Newstrom, J. (1999). *Comportamiento humano en el trabajo*. Mc Graw Hill.
- AEDIPE. (2011). *Comunicación interna en las empresas*. <http://www.comunicacioninterna.pe/pdf/pdf1.pdf>
- Fernández, C. (2009). *La comunicación en las organizaciones*. McGraw- Hill.
- Fernández, S. (2007). *Cómo gestionar la comunicación*. NARCEA.
- Gargallo, A. (2014) *La satisfacción laboral y sus determinantes en las cooperativas*. https://www.researchgate.net/profile/Ana_Gargallo/publication/28236576_La_satisfacion_laboral_y_sus_determinantes_en_las_cooperativas/links/0fcfd5139c9f84d182000000.pdf.
- Guzmán, V. (Ed.). (2012). *La comunicación organizacional*. Red Tercer Milenio.

Hernández y Fernández, Baptista (2010) *Metodología de la investigación*, (5ta ed.). Mc Graw Hill/Interamericana.

https://www.uv.mx/personal/cbustamante/files/2011/06/Metodologia-de-la-Investigaci%C3%83%C2%B3n_Sampieri.pdf

Koontz, H. y Weirhrich, H. (2004). *Administración: una perspectiva global*. (12ma ed.). McGraw Hill Interamericana.

Mateo M. (2015) *La Comunicación interna en la PYME*. <http://www.http://dspace.umh.es/bitstream/11000/3989/1/Mateo%20Llopi%20Mar%C3%ADa%20Mercedes.pdf>

Maslow, Abraham. (1991). *Motivación y personalidad*. Díaz de Santos S.A.

Montero, M. y Rodríguez, D. (2013) *Comunicación interna y gestión organizacional* [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de la Amazonia Peruana]. Repositorio institucional UNAP. <https://repositorio.unapiquitos.edu.pe/handle/20.500.12737/3802>

Morales, F. (2012). *La comunicación interna: herramienta estratégica de gestión para las empresas*. <https://www.comunicacioninterna.pe/pdf/pdf4.pdf>

Newstrom, J. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo*. Mc Graw-Hill.

Ongallo, C. (2007). *Guía para gestionar el Conocimiento, la información y las relaciones humanas en empresas y organizaciones. Manual de Comunicación*. Dykinson.

Pablos, M. (2016). *Estudio de Satisfacción Laboral y Estrategias de Cambio de las Enfermeras en los Hospitales Públicos de Badajoz y Cáceres* [Tesis doctoral, Universidad de Extremadura de España]. <https://docplayer.es/29433495-Tesis-doctoral-estudio-de-satisfaccion-laboral-y-estrategias-de-cambio-de-las-enfermeras-en-los-hospitales-publicos-de-badajoz-y-caceres.html>

Pérez, E. (2015). *Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del instituto de investigaciones de la Amazonía peruana, período 2013* [Tesis de

Maestría, Universidad Nacional de la Amazonia Peruana]. Repositorio institucional UNAP. <http://repositorio.unapiquitos.edu.pe/handle/20.500.12737/3810>

Pérez, P. (2011). *Una revisión actual de la aplicación del concepto de Satisfacción Laboral y su evaluación hacia un modelo integrador* [Tesis de Maestría, Universidad Abierta Interamericana].

<http://repositoriodspace.unipamplona.edu.co/jspui/handle/20.500.12744/3505>

Robbins, S. (2013). *Comportamiento organizacional*. Pearson.

Umaña, Á. (2015). *Comunicación interna y satisfacción laboral* [Tesis de maestría, Universidad Rafael Landívar Quetzaltenango de Guatemala]

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/20449/cuba_gp.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Vásquez, J. (2015). *Relación entre la comunicación y la satisfacción laboral de un grupo de trabajadores del área de bodega de BOFASA* [Tesis de Maestría, Universidad Rafael Landívar de Guatemala].

<https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/9d626972-20a6-4bb6-a0f9-4ddf4d47e0ec/content>

IX. ANEXOS

Ficha Técnica

CUESTIONARIO

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA

INVOCACIÓN – OBJETIVO: Estimado colaborador, le agradeceremos tenga la gentileza de responder a este sencillo y breve cuestionario, consignando una (X) en el casillero de su preferencia, utilizando la escala de valoración indicada para cada pregunta.

SIEMPRE	FRECUENTEMENTE	ALGUNAS VECES	OCASIONALMENTE	NUNCA
A	B	C	D	E

1. GENERALIDADES. - INFORMANTES: COLABORADORES

- 1.1 Tiempo que trabajas en la organización:
- 1.2 Área de trabajo:
- 1.3 Edad:
- 1.4 Sexo: Masculino Femenino

Nº	ASPECTOS	A	B	C	D	E
PROCESO DE COMUNICACIÓN INTERNA						
01	El proceso comunicativo entre las autoridades y colaboradores es cordial.					
02	Las autoridades siempre están dispuestas al dialogo.					
03	Los colaboradores siempre están dispuestos al dialogo					
04	Las autoridades tienen adecuada capacidad de negociación con los colaboradores.					
05	Las autoridades mantienen una relación de amabilidad con los colaboradores permanentemente.					
06	Las autoridades reconocen cuando los colaboradores tienen la razón.					
07	Se comunica con su jefe de la misma manera que él (ella) con Ud.					
08	Su jefe utiliza un lenguaje entendible.					
09	Su jefe le proporciona de manera oportuna la información.					
CANALES DE COMUNICACIÓN						
10	Las autoridades escuchan con atención a los colaboradores					
11	Existe una comunicación fluida entre colaboradores.					
12	Los colaboradores reciben respuesta inmediata de las autoridades.					

13	Las autoridades le informan acerca de lo política y estrategias de la organización.					
14	Las sugerencias que propone a sus superiores son tomadas en cuenta.					
15	Tiene confianza en su jefe para poder hablar sobre problemas laborales.					
16	Recibe retroalimentación sobre su desempeño laboral.					
17	Recibe la información necesaria que necesita para poder realizar su trabajo.					
18	Recibes información de los cambios que se producen en los procesos y servicios en las que participas					
19	Tu Jefe directo te ha explicado claramente las funciones de tu puesto.					
INSTRUMENTOS DE COMUNICACIÓN ORANIZACIONAL INTERNA						
20	Las autoridades se comunican con los colaboradores usando las cartas al personal.					
21	Los colaboradores se comunican con las autoridades usando los buzones de sugerencia.					
22	Las autoridades hacen uso de los carteles informativos.					
23	Las autoridades se comunican a través de circulares para coordinar actividades.					
24	Las autoridades se comunican empleando las notas internas.					
25	Las reuniones que hay en la organización te permiten entender mejor tus actividades laborales.					
26	Las autoridades utilizan las charlas o diálogos informales para intercambiar información con los colaboradores.					
27	Tienes intercambios de información y opinión con tu jefe a través del intranet.					
28	Tienes intercambio de información con tu jefe a través de la conversación por teléfono.					
29	Su equipo de trabajo utiliza el chat o e-mail para coordinar las actividades laborales.					

Ficha Técnica

CUESTIONARIO

SATISFACCIÓN LABORAL

INVOCACIÓN – OBJETIVO: Estimado colaborador, le agradeceremos tenga la gentileza de responder a este sencillo y breve cuestionario, consignando una (X) en el casillero de su preferencia, utilizando la escala de valoración indicada para cada pregunta.

SIEMPRE	FRECUENTEMENTE	ALGUNAS VECES	OCASIONALMENTE	NUNCA
A	B	C	D	E

1. GENERALIDADES. - INFORMANTES: COLABORADORES

- 1.1 Tiempo que trabajas en la organización:
- 1.2 Área de trabajo:
- 1.3 Edad:
- 1.4 Sexo: Masculino Femenino

Nº	ASPECTOS	A	B	C	D	E
AMBIENTE LABORAL						
01	La comunicación en su centro laboral funciona apropiadamente					
02	Me resulta fácil expresar mis opiniones en mi centro de trabajo.					
03	En mi centro laboral la carga académica está bien asignada.					
04	La relación con los compañeros de trabajo es buena.					
05	Me agrada trabajar con mis compañeros.					
06	Me siento a gusto por los resultados que logro en mi trabajo					
07	Mi trabajo permite desarrollarme personalmente.					
08	Los colaboradores se ayudan entre sí para mejorar su trabajo.					
09	Las herramientas informáticas que uso son adecuadas a las exigencias de mi trabajo.					
RELACIONES HUMANAS						
10	Recibo la información adecuada para desarrollar correctamente mi trabajo					
11	Tenemos una estrecha coordinación entre los colaboradores de los diferentes departamentos de la organización.					
12	La comunicación entre el personal de mi centro laboral y los usuarios es buena.					

13	El responsable de mi centro laboral delega constantemente las funciones de responsabilidad.					
14	El responsable de mi centro laboral me mantiene informado sobre los asuntos relacionados a mi trabajo.					
15	Mis necesidades con respecto a la labor que realizo son atendidas oportunamente.					
16	Las autoridades toman reparo ante la presencia de los colaboradores.					
RECONOCIMIENTO PERSONAL Y SOCIAL						
17	El centro laboral me proporciona oportunidades para desarrollar mi carrera profesional					
18	El responsable de mi centro laboral me ofrece iniciativas de mejora.					
19	En mi centro laboral me consultan sobre las iniciativas para la mejora de la calidad.					
20	Continuamente recibo información del desempeño de mi puesto de trabajo					
21	Cuando el centro laboral implementa una nueva aplicación informática, nuevos procedimientos, etc., la capacitación que recibo es inmediata.					
22	En el centro laboral se reconoce el aporte del colaborador.					
23	En mi centro laboral se felicita públicamente al colaborador por el trabajo bien hecho.					
24	En el centro laboral se orienta al colaborador para ejecutar mejor su trabajo.					
25	En el centro laboral se realizan reuniones para celebrar los cumpleaños de los colaboradores.					

MATRIZ DE CONSISTENCIA DE LA INVESTIGACIÓN

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	INDICADORES
<p>PROB. GRAL. ¿Cómo es el impacto de la correlación entre la Comunicación Organizacional Interna y la Satisfacción Laboral de los colaboradores de la escuela de administración de la universidad Cesar Vallejo del distrito de los Olivos - 2018?</p> <p>PROB. ESPEC. ¿Cuál es el impacto de la relación que existe entre la Comunicación Organizacional Interna y el ambiente laboral de los colaboradores de la escuela de administración de la universidad Cesar Vallejo del distrito de los Olivos - 2018?</p> <p>¿Cuál es el impacto de la relación que existe entre la Comunicación Organizacional Interna y las relaciones humanas de los colaboradores de la escuela de administración de la universidad Cesar Vallejo del distrito de los Olivos - 2018?</p> <p>¿Cuál es el impacto de la relación que existe entre la Comunicación Organizacional Interna y el reconocimiento personal y social de los</p>	<p>OBJ. GRAL. Determinar el impacto de la relación que existe entre la Comunicación Organizacional Interna y la Satisfacción Laboral de los colaboradores de la escuela de administración de la universidad Cesar Vallejo del distrito de los Olivos – 2018.</p> <p>OBJ. ESPEC. Determinar el impacto de la relación que existe entre la Comunicación Organizacional Interna y el ambiente laboral de los colaboradores de la escuela de administración de la universidad Cesar Vallejo del distrito de los Olivos - 2018</p> <p>Establecer el impacto de la relación que existe entre la Comunicación Organizacional Interna y las relaciones humanas de los colaboradores de la escuela de administración de la universidad Cesar Vallejo del distrito de los Olivos - 2018</p> <p>Precisar el impacto de la relación que existe entre la Comunicación Organizacional Interna y el reconocimiento personal y social de los colaboradores de la escuela de</p>	<p>HIP. GRAL. Existe un impacto correlacional significativo entre la Comunicación Organizacional Interna y la Satisfacción Laboral de los colaboradores de la escuela de administración de la universidad Cesar Vallejo del distrito de los Olivos – 2018.</p> <p>HIP. ESPEC. Existe un impacto correlacional significativo entre la Comunicación Organizacional Interna y el ambiente laboral de los colaboradores de la escuela de administración de la universidad Cesar Vallejo del distrito de los Olivos – 2018.</p> <p>Existe un impacto correlacional significativo entre la Comunicación Organizacional Interna y las relaciones humanas de los colaboradores de la escuela de administración de la universidad Cesar Vallejo del distrito de los Olivos – 2018.</p> <p>Existe un impacto correlacional significativo entre la Comunicación Organizacional Interna y las relaciones humanas de los colaboradores de la</p>	<p>X: La comunicación Organizacional Interna</p> <p>X1: Proceso de comunicación interna. X2: Canales de comunicación interna. X3: Instrumentos de comunicación interna.</p> <p>Y: Satisfacción Laboral</p> <p>Y1: Ambiente laboral. Y2: Relaciones humanas. Y3: Reconocimiento personal y social</p>

<p>colaboradores de la escuela de administración de la universidad Cesar Vallejo del distrito de los Olivos - 2018?</p> <p>¿Cómo es el impacto de la relación que existe entre la Satisfacción Laboral y el proceso de comunicación interna de los colaboradores de la escuela de administración de la universidad Cesar Vallejo del distrito de los Olivos - 2018?</p> <p>¿Cómo es el impacto de la relación que existe entre la Satisfacción Laboral y los canales de comunicación interna de los colaboradores de la escuela de administración de la universidad Cesar Vallejo del distrito de los Olivos - 2018?</p> <p>¿Cómo es el impacto de la relación que existe entre la Satisfacción Laboral y el Reconocimiento social y personal de los colaboradores de la escuela de administración de la universidad Cesar Vallejo del distrito de los Olivos - 2018?</p>	<p>administración de la universidad Cesar Vallejo del distrito de los Olivos - 2018</p> <p>Determinar el impacto de la relación que existe entre la Satisfacción Laboral y el Proceso de comunicación interna de los colaboradores de la escuela de administración de la universidad Cesar Vallejo del distrito de los Olivos – 2018.</p> <p>Establecer el impacto de la relación que existe entre la Satisfacción Laboral y los canales de comunicación interna de los colaboradores de la escuela de administración de la universidad Cesar Vallejo del distrito de los Olivos – 2018.</p> <p>Precisar el impacto de la relación que existe entre la Satisfacción Laboral y los Instrumentos de comunicación interna de los colaboradores de la escuela de administración de la universidad Cesar Vallejo del distrito de los Olivos – 2018.</p>	<p>escuela de administración de la universidad Cesar Vallejo del distrito de los Olivos – 2018.</p> <p>Existe un impacto correlacional significativo entre la Satisfacción Laboral y el Proceso de comunicación interna de los colaboradores de la escuela de administración de la universidad Cesar Vallejo del distrito de los Olivos – 2018.</p> <p>Existe un impacto correlacional significativo entre la Satisfacción Laboral y los canales de comunicación interna de los colaboradores de la escuela de administración de la universidad Cesar Vallejo del distrito de los Olivos – 2018.</p> <p>Existe un impacto correlacional significativo entre la Satisfacción Laboral y los instrumentos de comunicación interna de los colaboradores de la escuela de administración de la universidad Cesar Vallejo del distrito de los Olivos – 2018.</p>	
---	--	--	--

OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

VARIABLE INDEPENDIENTE: COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA

DEFINICIÓN	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALA VALORATIVA
Guzmán (2012) define la comunicación interna como el conjunto de actividades realizadas por cualquier empresa, para crear y mantener buenas relaciones dentro de la misma a través del uso de diferentes medios de comunicación que mantenga informado, motivado e integrado a cada colaborador, con el fin de contribuir al logro de los objetivos organizacionales.	Es el proceso o conjunto de actividades, realizados por cualquier empresa; es decir, es el intercambio de mensajes y respuestas entre el personal de los diferentes niveles jerárquicos, estos mensajes se emiten en forma de información y conocimiento utilizando para ello los diferentes medios de comunicación, con la finalidad de que los colaboradores estén bien enterados de lo que sucede en la empresa, que cambios importantes ocurren, que problemas actuales existen, que se proyectan al futuro, a fin de cumplir con los objetivos y políticas organizacionales.	<ul style="list-style-type: none"> • Proceso de comunicación interna. • Canales de comunicación interna. • Instrumentos de comunicación interna. 	<ul style="list-style-type: none"> • Políticas • Habilidades • Sociales • Contexto • Canales orales. • Canales escritos. • Canales electrónicos. • Cartas al personal • Buzones y programas de sugerencia. • Carteles o posters • Circulares • Notan internas • Reuniones/ charlas • Chat e e-mail. 	<p style="text-align: center;">1,2 3,4 5,6 7,8,9</p> <p style="text-align: center;">10,11,12 13,14,15,16 17,18,19</p> <p style="text-align: center;">20 21 22 23 24 25,26 27,28,29</p>	<p>A. SIEMPRE B. FRECUENTEMENTE C. AGUNAS VECES D. OCASIONALMENTE E. NUNCA</p>

VARIABLE DEPENDIENTE: SATISFACCIÓN LABORAL

DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	ESCALA VALORATIVA
Gargallo Castel, cita que algunos autores la conciben como un estado emocional o una respuesta afectiva (Locke, 1976; Weinert 1985; Price y Muller, 1986; Davis y Newstron, 1999) mientras que otros, la definen como una actitud generalizada en relación al trabajo (Beer, 1964 y Bravo et al., 1996). La definición ofrecida por Locke (1976) como “un estado emocional positivo y placentero resultante de la valoración personal que hace el individuo sobre su trabajo y sobre la experiencia adquirida en el mismo”, es una de las más clásicas. Posteriormente, Price y Muller (1986) identifican la satisfacción laboral con el grado en el que a los individuos les gusta su trabajo.	La satisfacción laboral es un estado emocional de la percepción de las experiencias laborales y del medio ambiente laboral, donde el sujeto se desenvuelve; es decir, el conjunto de actitudes generales y de relaciones humanas del individuo hacia su trabajo; en ese sentido es una repuesta afectiva o emocional hacia las diferentes circunstancias del trabajo del colaborador.	<ul style="list-style-type: none"> • Ambiente laboral. • Relaciones humanas. • Reconocimiento personal y social. 	<ul style="list-style-type: none"> • Escucha activa • Participación • Interés. • Vinculaciones entre personas. • Espíritu de equipo. • Comunicación armoniosa. • Individualización o la identificación. • Acto o la distinción. • Retroalimentación positiva 	<p>1,2,3 4,5,6 7,8,9</p> <p>10,11</p> <p>12,13 14,15,16</p> <p>17,18,19</p> <p>20,21,22 23,24,25</p>	<p>A. SIEMPRE</p> <p>B. FRECUENTEMENTE</p> <p>C. AGUNAS VECES</p> <p>D. OCASIONALMENTE</p> <p>E. NUNCA</p>