

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

ESCUELA DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN



**PERCEPCIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SU INFLUENCIA EN LA
SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN
EDUCATIVA IGNACIO MERINO DE TALARA, AÑO 2016.**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE LICENCIADA EN
CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

Autora:

Br. PAOLA MERCEDES SILVA LEYTON

Asesora:

Dra. KARLA CELI ARÉVALO

Trujillo, enero del 2017.

A mis padres, esposo e hijos.

AGRADECIMIENTO

Agradezco el apoyo incondicional de todos los que ayudaron a la consecución de uno de los objetivos más anhelados para mi desarrollo personal y profesional, y de forma muy especial a mi asesora por su buena disposición y aportes.

TABLA DE CONTENIDOS

	Pág.
Dedicatoria	ii
Agradecimientos	iii
Tabla de contenidos.....	iv
Lista de cuadros	vi
Lista de gráficos	vii
Resumen	viii
Abstract.....	ix
CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN	1
1.1 Antecedentes y justificación de la investigación	1
1.1.1 Antecedentes.....	1
1.1.2 Justificación.....	7
1.2 El problema.....	8
1.2.1 Delimitación del problema	8
1.2.2 Enunciado del problema.....	12
1.3 Hipótesis	12
1.4 Objetivos de investigación	12
1.4.1 Objetivo general.....	12
1.4.2 Objetivos específicos	12
CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO-CONCEPTUAL.....	13
2.1 La comunicación interna	13
2.1.1 Definición.....	13
2.1.2 Importancia de la Comunicación interna	13
2.1.3 Tipos de comunicación interna.....	15
2.1.4 Objetivos de la comunicación interna.....	16
2.1.5 Medios de comunicación interna	17
2.1.6 Dimensiones de la comunicación interna.....	19
2.2 La satisfacción laboral.....	26
2.2.1 Definición.....	26
2.2.2 Factores determinantes de la satisfacción laboral.....	27
2.2.3 La gestión de la felicidad en la satisfacción laboral	38
2.2.4 Manifestaciones de la insatisfacción laboral	42
2.3 La Institución educativa	43
2.3.1 Breve historia.....	43
2.3.2 Filosofía de la institución	44
2.3.3 Departamento de comunicación	45

CAPÍTULO 3: METODOLOGÍA.....	48
3.1 Instrumentos	49
3.2 Procedimiento	50
3.2.1 Población	50
3.2.2 Muestra	50
3.2.3 Variables	50
3.2.3.1 Definición conceptual.....	50
3.2.3.2 Operación de las Variables	51
3.2.4 Diseño y Análisis	54
3.2.5 Procesamiento de Datos.....	54
 CAPÍTULO 4. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.....	 55
 CAPÍTULO 5. DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	 75
 CAPÍTULO 6. CONCLUSIONES.....	 86
 CAPÍTULO 7. RECOMENDACIONES	 89
 REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	 90
 ANEXOS..	 93
Anexo 01: .Encuesta a docentes	94
Anexo 02: Validación de juicio de expertos.....	94

LISTA DE CUADROS

		Pág.
Cuadro 3.1	Población de la II.EE Ignacio Merino	50
Cuadro 4.1	Percepción del nivel de comunicación interna, según sus dimensiones	58
Cuadro 4.2	Percepción del nivel de comunicación interna, según su dimensión esencial	59
Cuadro 4.3	Percepción del nivel de comunicación interna, según su dimensión operativa	60
Cuadro 4.4	Percepción del nivel de comunicación interna, según su dimensión estratégica	61
Cuadro 4.5	Percepción del nivel de comunicación interna, según su dimensión cultural.....	62
Cuadro 4.6	Percepción del nivel de comunicación interna, según su dimensión motivacional	63
Cuadro 4.7	Percepción del nivel de comunicación interna, según su dimensión del aprendizaje	64
Cuadro 4.8	Percepción del nivel de comunicación interna, según su dimensión inteligencia.....	65
Cuadro 4.9	Nivel de satisfacción laboral, según sus dimensiones.....	66
Cuadro 4.10	Nivel de satisfacción laboral, según su dimensión condiciones físicas y/o de confort	67
Cuadro 4.11	Nivel de satisfacción laboral, según su dimensión beneficios laborales.....	68
Cuadro 4.12	Nivel de satisfacción laboral, según la dimensión políticas administrativas	69
Cuadro 4.13	Nivel de satisfacción laboral, según su dimensión de relaciones interpersonales	70
Cuadro 4.14	Nivel de satisfacción laboral, según su dimensión de realización personal.....	71
Cuadro 4.15	Nivel de satisfacción laboral, según su dimensión de desempeño de la tarea	72
Cuadro 4.16	Nivel de satisfacción laboral, según su dimensión de relación con la autoridad.....	73
Cuadro 4.17	Relación entre el nivel de la comunicación interna y la satisfacción laboral.....	74

LISTA DE GRÁFICOS

	Pág.
Gráfico 4.1 Porcentaje de encuestados según su sexo	55
Gráfico 4.2 Porcentaje de encuestados según su edad	56
Gráfico 4.3 Porcentaje de encuestados según su grado de instrucción	56
Gráfico 4.4 Porcentaje de encuestados según su permanencia laboral	57
Gráfico 4.5 Porcentaje de encuestados según su condición laboral.....	57
Gráfico 4.6 Percepción del nivel de comunicación según sus dimensiones.	58
Gráfico 4.7 Percepción del nivel de comunicación según su dimensión esencial	59
Gráfico 4.8 Percepción del nivel de comunicación según su dimensión operativa	60
Gráfico 4.9 Percepción del nivel de comunicación según su dimensión estratégica	61
Gráfico 4.10 Percepción del nivel de comunicación según su dimensión cultural.....	62
Gráfico 4.11 Percepción del nivel de comunicación según su dimensión motivacional	63
Gráfico 4.12 Percepción del nivel de comunicación según su dimensión aprendizaje.....	64
Gráfico 4.13 Percepción del nivel de comunicación según su dimensión inteligencia.....	65
Gráfico 4.14 Nivel de satisfacción laboral, según sus dimensiones	66
Gráfico 4.15 Nivel de laboral, según su dimensión de condiciones físicas y/o confort	67
Gráfico 4.16 Nivel de satisfacción laboral, según su dimensión de beneficios laboralesz	68
Gráfico 4.17 Nivel de satisfacción laboral, según su dimensión de políticas administrativas	69
Gráfico 4.18 Nivel de satisfacción laboral, según su dimensión de relaciones interpersonales.....	70
Gráfico 4.19 Nivel de satisfacción laboral, según su dimensión de realización personal.....	71
Gráfico 4.20 Nivel de satisfacción laboral, según su dimensión de desempeño de la tarea	72
Gráfico 4.21 Nivel de satisfacción laboral, según su dimensión de relación con la autoridad.....	73

RESUMEN

Este estudio aborda a la percepción de la comunicación interna y su influencia en la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa Ignacio Merino de Talara. Dentro de los objetivos se planteó medir el nivel de percepción de la comunicación interna, los aspectos que impactan de manera favorable y desfavorable; así como el nivel de insatisfacción; de modo que permita determinar la influencia de las variables de estudio. Para ello, se diseñó una investigación descriptiva correlacional, en donde se aplicó un cuestionario de 66 ítems a 40 docentes contratados y nombrados para medir las variables de investigación. El instrumento se elaboró con la escala de Likert, con puntajes del 1 al 5, que permitieron establecer niveles de percepción y satisfacción. A la luz de los hallazgos, se ha determinado, según el Coeficiente de Pearson, que no existe una relación entre las variables de estudio: El nivel de percepción de la comunicación interna es alto, mientras que la satisfacción laboral es baja. Se ha identificado que, de las siete dimensiones de comunicación interna estudiadas, cinco son las que determinan la tendencia en la percepción favorable, caracterizadas por prácticas de comunicación tipo descendente, vertical e instrumental. Las dimensiones asociadas al desarrollo de una comunicación bidireccional como es la cultural y motivacional, son poco valoradas.

Palabras clave: comunicación interna, satisfacción laboral, institución educativa.

ABSTRACT

This study deals with the perception of internal communication and its influence on the job satisfaction of the teachers of the Educational Institution Ignacio Merino de Talara. Within the objectives it was proposed to measure the level of perception of the internal communication, the aspects that impact in a favorable and unfavorable way; As well as the level of dissatisfaction; In order to determine the influence of the study variables. For this, a descriptive correlational research was designed, where a questionnaire of 66 items was applied to 40 teachers hired and appointed to measure the research variables. The instrument was elaborated with the Likert scale, with scores from 1 to 5, which allowed to establish levels of perception and satisfaction. In the light of the findings, according to Pearson's Coefficient, there is no relationship between study variables: The level of perception of internal communication is high, while job satisfaction is low. It has been identified that, of the seven dimensions of internal communication studied, five are those that determine the tendency in the favorable perception, characterized by communication practices type descending, vertical and instrumental. The dimensions associated with the development of a bi-directional communication such as cultural and motivational, are little valued.

Key words: internal communication, job satisfaction, educational institution.

I. INTRODUCCIÓN

1.1 Antecedentes y justificación

1.1.1 Antecedentes y justificación

En la revisión del estado del arte a nivel de bibliotecas físicas y digitales, se encontraron investigaciones relacionadas al tema de estudio. Entre las más significativas, se tomaron en cuenta las siguientes:

Jaramillo y Gonzáles (2010), en su investigación “Nivel de satisfacción laboral de los empleados de la alcaldía municipal de la Celia Risaralda”, de Universidad Tecnológica de Pereira de Colombia, se concluyó:

- a. El índice de satisfacción laboral que poseen los empleados de la alcaldía municipal de La Celia Risaralda el cual es 3.144 %; este resultado es positivo a pesar de estar en el límite de la valoración de la percepción; siendo máximo 5 y mínimo 1. De acuerdo al estudio realizado sobre Valor Percibido por los Empleados el Índice 18 “Momento Laboral” de la Dimensión 6 (Desarrollo Profesional) es la que menos le aporta a la alcaldía de la Celia.
- b. El porcentaje de participación es del 44% ya que los empleados ven pocas posibilidades de ascensos debido a la naturaleza de los cargos y de acuerdo a las políticas allí establecidas. El Índice 1 (Satisfacción con la remuneración que recibe actualmente) perteneciente a la Dimensión 1 (Salario) lo cual presenta un porcentaje de 54.4%, cabe anotar que una de las preguntas

pertenecientes a este Índice es el auxilio de transporte; donde se evidencia un desconocimiento de cuando se debe o no recibir dinero por este concepto.

- c. Los empleados del municipio y de las empresas públicas viven todos en la cabecera municipal lo cual no representa una gran distancia para acceder a este subsidio. Una solución a este inconveniente es brindar capacitación respecto a la ley laboral.

Gómez y O'Donnell (2011), la investigación: "Niveles de satisfacción laboral en banca comercial: Un caso en Estudio", presentada en la Pontificia Universidad Católica del Perú, consideró las siguientes conclusiones:

- a. La información se obtuvo a través del modelo ESL creado por Anaya & Suárez (2004), para la medición de la satisfacción laboral. Se aplicó esta encuesta a 312 trabajadores de la banca comercial, los cuales pertenecen a 38 agencias de un banco líder en el Perú. Posteriormente, para el análisis de la información recolectada se aplicó un análisis de varianza (Anova) para determinar si existen diferencias significativas entre las variables demográficas de los encuestados.
- b. En el área comercial del banco líder en estudio, los promedios de la satisfacción laboral de las variables demográficas puesto laboral y edad de los empleados tienen diferencias significativas.
- c. En relación al puesto laboral, existen diferencias considerables en el nivel de satisfacción laboral de los puestos administrativos (gerente y funcionario) y los puestos operativos (promotor de servicio y asesor de ventas y servicios).

A mayor jerarquía laboral, mayores son los niveles de satisfacción laboral, existe una relación directa en esta variable demográfica.

- d. No existe una diferencia significativa si los puestos laborales son vistos desde sub-grupos de sexo y factores. Siempre los gerentes tienen mayores niveles de satisfacción laboral, seguidos por los funcionarios, y debajo de ellos los promotores de venta y asesores de ventas y servicios.

En la investigación de Absi (2012): “Clínica Angloamericana: Análisis y propuesta de plan de comunicación institucional en el sector Salud”, de la Universidad de Piura, se determinaron las siguientes conclusiones:

- a. La importancia para las organizaciones de tener a profesionales de la comunicación creemos que los establecimientos de salud no pueden estar ajenos a esta realidad, ya que son empresas que brindan servicios de primera necesidad a personas y esto es clave, porque debemos agotar todos los recursos posibles para brindar este servicio de la mejor manera y hacer que las personas que lo brindan, más allá de estar capacitadas, estén conformes con el esfuerzo que vienen realizando.
- b. Toda empresa busca tener una buena imagen, pero para poder tenerla de manera permanente deben empezar por los cimientos de la propia institución y esos cimientos son todos los colaboradores que la misma tiene.
- c. Todo se vuelve una cadena, la cual empieza por el buen trato y la satisfacción personal y profesional de los trabajadores, ya que son ellos quienes con su actuar empezarán a generar esa buena imagen que toda institución desea transmitir.

- d. La imagen que se quiere tener será siempre un reflejo de la identidad que se tiene. Los centros de salud ya no solo hacen uso del marketing como herramienta de comunicación para comunicar algún mensaje a su público externo y no solo hace uso de la capacidad del departamento de recursos humanos para desarrollar de la manera más viable la comunicación interna.
- e. Hoy en día se intenta englobar todo bajo un mismo esquema utilizando el concepto de comunicación institucional, el cual engloba la comunicación interna y externa bajo la dirección de un departamento de comunicación el cual utiliza todas las herramientas posibles. Se debe reestructurar las funciones de los departamentos relacionados a la comunicación.
- f. Lo que proponemos es la creación de un departamento de comunicación que tendrá a su cargo el área de marketing y el área de comunicación institucional. Este departamento debe tener mucha relación con el departamento de recursos humanos sabiendo cuáles son sus funciones para con la empresa.

Vargas (2015), en su investigación denominada “Influencia de la satisfacción laboral en el clima organizacional en la I.E “Sara Antonieta Bullón” – Lambayeque, perteneciente a la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, determinó que la mayoría del personal se siente poco satisfecho en su organización y demuestra este desagrado de forma negativa, evadiendo responsabilidades y buscando formas de ausentarse momentáneamente de la organización. La causa más relevante por la que el personal se encuentra poco satisfecho se refiere a la dimensión de satisfacción En general, que incluye la estructura de la institución, problema que se presenta desde

hace 3 años y provoca que cada día aumente el disgusto de los trabajadores por su organización.

Asimismo, se considera la investigación de Olivos (2014) denominada "La comunicación interna y la percepción de la calidad de servicio por los socios de la cooperativa de ahorro y crédito Parroquia San Lorenzo", de la Universidad Privada Antenor Orrego. Las conclusiones fueron las siguientes:

- a. La comunicación interna dentro de la "Cooperativa de Ahorro y Crédito parroquia San Lorenzo" no satisface en los trabajadores las posibilidades de establecer comunicaciones efectivas y oportunas al interno de la cooperativa, lo que redundaría en una deficiente calidad de servicio al cliente. Con lo cual, se evidencia la relación significativa entre la comunicación interna y la percepción de la calidad de servicio por los socios de la Cooperativa De Ahorro y Crédito San Lorenzo del Distrito de Trujillo.
- b. La percepción de la calidad del servicio que poseen los socios de la cooperativa de ahorro y crédito parroquia san Lorenzo está referida a tres dimensiones: Calidad de interacción, calidad del entorno físico y calidad de resultados. Para el caso de la calidad de interacción, esta se manifiesta en la ausencia de la amabilidad, desempeño del servicio, capacidad de respuesta e información completa. Respecto a la calidad del entorno físico, esta se expresa en necesidad de contar con infraestructura moderna, modernidad de equipos y experiencia gratificante. Y la calidad de los resultados, que tiene que ver con expectativas sobre el tiempo de espera traducido en rapidez en la

entrega del servicio, la confiabilidad y la satisfacción del cliente., lo cual no satisface a los socios de la cooperativa.

- c. Finalmente que dada las características institucionales de la cooperativa de ahorro y crédito parroquia san Lorenzo, el endomarketing puede constituirse en una estrategia efectiva para dinamizar los procesos y acciones que promuevan y fortalezcan la comunicación interna, puesto que su utilización garantiza la fidelización de los trabajadores.

De Umaña (2015), la investigación “Comunicación interna y satisfacción laboral: Estudio realizado con personal de restaurante de comida gourmet”, de la Universidad Rafael Landívar; cuyo objetivo fue determinar la influencia de la comunicación interna en la satisfacción laboral del personal de Restaurante de comida Gourmet. Dentro de las principales conclusiones se determinó lo siguiente:

- a. La comunicación interna del personal de Restaurante de Comida Gourmet influye en la satisfacción laboral de los mismos, pues al recibir los colaboradores instrucciones claras y relevantes para la ejecución de las tareas, se desempeñan con mayor eficiencia y entusiasmo.
- b. 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.
- c. El restaurante de comida gourmet 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.

- d. El personal no posee dificultades para comunicarse con su jefe inmediato y cuando ocurre algún inconveniente en la organización, la información es trasladada a las jefaturas para que se resuelva.
- e. Y finalmente, 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.

1.1.2 Justificación

La justificación práctica de la investigación plantea medir el nivel de la percepción de la comunicación interna y su influencia en la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa Ignacio Merino de Talara, de modo que permita determinar la influencia de las variables de estudio, conforme a ello, poder brindar algunas recomendaciones que permita contar con trabajadores comprometidos y satisfechos, con el afán de su compromiso esfuerzo y dedicación.

Metodológicamente, la investigación se basa en las teorías acerca de la comunicación interna y satisfacción laboral, destacando las dimensiones de ambas variables; la recolección de datos se realizará a través de la técnica de la encuesta, aplicando un cuestionario en escala de Lickert a los trabajadores de la

Institución Educativa Ignacio Merino para determinar la percepción sobre la comunicación y la satisfacción laboral presente en la institución educativa.

Socialmente, la investigación pretende dar conocimiento sobre la comunicación interna y la satisfacción laboral presente en la institución educativa; la investigación contribuirá a una mejor identificación de los trabajadores, mejores flujos comunicativos, mejor cohesión grupal y mayor dinamización en la interacción del personal de la Institución Educativa.

1.2 El problema

1.2.1 Delimitación del problema

En la actualidad, la mayoría de las organizaciones se esfuerzan continuamente para ser más productivas. La realidad es que, en un mundo competitivo y globalizado los ejecutivos de la gerencia recurren a todos los medios posibles para cumplir sus objetivos. De esta manera el factor humano representa uno de los elementos de gestión organizacional más importante y valiosa para las empresas (Palomino, 2011).

Se entiende así, que la comunicación que hace posible la unidad, la participación y la lucha por un proyecto empresarial, es la comunicación interna, que, con base a una construcción diaria, puede desarrollarse en las reuniones, el intercambio diario, en los seminarios o en las noticias, en las cartas, correos electrónicos y todo aquello relacionado con el proceso informativo interno. Es

por eso que la importancia de la comunicación interna dentro de esta investigación, debe enfocarse principalmente en la claridad con la que se emita el mensaje, es decir que sea fácil de comprender, que posea una estructura lógica y que se utilicen canales adecuados de comunicación.

Asimismo, la comunicación es elemental para que se cumplan muchos de los objetivos y valores de la organización. Este es uno de los medios en el que se obtiene el mejor desarrollo de cada uno de los colaboradores involucrados y así poder enfrentar los retos y necesidades que les exige su trabajo diariamente, por esto es un tema vital para el constante desarrollo de las distintas organizaciones. Según Feaps (2008; p. 19): “La comunicación interna es un fenómeno que ocurre en todas las organizaciones, ya sea de forma natural o intencionada. Se trata de un conjunto de pautas que determinan la relación entre todas las personas y grupos que componen la organización. Estas pautas pueden estar más o menos formalizadas (según o no unas reglas establecidas) y, cuando están planteadas hacia la mejora organizativa tienden a buscar la cooperación, la implicación y la coordinación de todos los miembros de la entidad”.

En tanto, Brandolini y Gonzalez (2009; p. 28) definen a la comunicación interna como una herramienta o técnica de gestión, donde el objetivo primordial es la eficacia de la recepción y comprensión del mensaje. De modo más explícito, Capriotti (2009; p. 39) considera a la comunicación interna como el conjunto de mensajes y acciones de comunicación elaboradas de forma consciente y voluntaria para relacionarse con los públicos de la organización, con el fin de

comunicar con ellos de forma creativa y diferenciada sobre las características de la organización, sobre sus productos y/o servicios y sobre sus actividades.

Dado que la comunicación interna es entendida como un componente clave y fundamental que permite el funcionamiento de una organización, Formanchuk (2010) plantea siete dimensiones de su desarrollo, como son: la esencial, la operativa, la estratégica, la cultural, la motivacional, el aprendizaje y la inteligencia.

En este contexto, la institución educativa Ignacio Merino de Talara presenta la siguiente realidad comunicativa:

- Existen algunas situaciones de desconfianza respecto de la apertura al dialogo, de modo que no es muy fluida y que no se da de modo natural, es más vertical y dificulta la relación entre el personal docente de la institución, así como del personal administrativo.
- La comunicación no ocurre de forma natural como una comunicación entre jefe – empleado, es un tipo de comunicación formal sólo para prevenir algún problema en cuanto al desempeño laboral, o tal vez para solucionar el problema cuando aparece y generalmente se aplica el reglamento de manera estricta, provocando descontento e insatisfacción.
- En cuanto al trato por ser una institución con predominio de la comunicación formal, el trato es alturado, pero frío, la comunicación con la autoridad es formal, y documentaria. En ese sentido, se percibe

un clima laboral formal, lo cual podría estar impactando sobre el desempeño docente.

Este panorama supone que la comunicación interna de la institución educativa, se da en un marco de actuación dentro de los parámetros legales y oficiales, caracterizada por una comunicación más unidireccional, situación que está impactando sobre la satisfacción laboral.

Al parecer esta situación observada estaría generando desconfianza del personal docente como contratado, lo que permite suponer que existe insatisfacción de los colaboradores de la institución Ignacio Merino de Talara, en tanto, la comunicación interna estaría posibilitando la creación de un ambiente de incertidumbre, rumores, desorientación, falta de motivación en los miembros de la organización. Muñoz A, (1990; p. 76), define la satisfacción laboral: “El sentimiento de agrado o positivo que experimenta un sujeto por el hecho de realizar un trabajo que le interesa, en un ambiente que le permite estar a gusto, dentro del ambiente de una empresa u organización que le resulte atractiva y por el que recibe una serie de compensaciones psico-socio-económicas acordes con sus expectativas”.

Esta posible relación entre comunicación interna y satisfacción laboral, es la que se pretende investigar.

1.2.2 Enunciado del problema

¿Existe relación entre el nivel de percepción sobre la comunicación interna y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa Ignacio Merino de Talara, año 2016?

1.3 Hipótesis

Dada las características de la comunicación interna en la Institución Educativa Ignacio Merino de Talara, año 2016, no existe una relación con la satisfacción laboral de los docentes.

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo general

Determinar la relación entre nivel de percepción de la comunicación interna y la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa Ignacio Merino de Talara, año 2016.

1.4.2 Objetivos específicos

- a. Determinar el nivel de percepción de comunicación interna de los docentes de la Institución Educativa Ignacio Merino de Talara.
- b. Analizar los aspectos de las dimensiones de la comunicación interna que influyen favorablemente y desfavorablemente en la percepción de los docentes de la Institución Educativa Ignacio Merino de Talara.
- c. identificar el nivel de satisfacción laboral en la Institución Educativa Ignacio Merino de Talara.

II. MARCO TEÓRICO – CONCEPTUAL

2.1 La comunicación interna

2.1.1 Definición

Andrade (2005; p, 17) define a la comunicación interna como el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantenga informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales.

Según Pizzolante (2004; p. 10):

La comunicación interna o corporativa define situaciones en donde dos o más personas intercambian, comulgan o comparten principios, ideas o sentimientos de la empresa con visión global.

Entonces, se asume que la comunicación interna es el soporte de vinculación entre los miembros de una organización que va permitir que fluyan mecanismos de gestión, de criterio, de participación y de relación, todos ellos coordinados e integrados para lograr metas comunes, tanto en lo laboral como en lo personal.

2.1.2 Importancia de la Comunicación interna

Para Del Pozo (2000) la comunicación interna hace posible la unidad, la participación y la lucha por un proyecto empresarial. Además, permite conocer las

necesidades de los trabajadores de la empresa. Es decir, a través de una comunicación eficaz se puede construir, transmitir y preservar una clara visión compartida en cuanto a los valores, la misión y los objetivos de la empresa. Aquí se puede mencionar que comunicación viene del latín, y significa “compartir con”. Esta participación y lucha por un proyecto es compartida con todos los colaboradores de una empresa.

Para 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.

2.1.3 Tipos de comunicación interna

Según Robbins (2005) la comunicación interna se divide en tres tipos:

- A. Comunicación ascendente: Este tipo de comunicación fluye hacia un nivel superior en el grupo o la organización. Se utiliza para proporcionar retroalimentación a los de arriba, informarle hacia el progreso de las metas y darles a conocer problemas actuales. Aquí los gerentes pueden saber cómo se sienten los empleados en sus puestos de trabajo, con sus compañeros de trabajos y con la organización en general. Aquí se pueden usar algunos medios comunicacionales como son: Los correos electrónicos, entrevistas al personal, buzón de sugerencias y retroalimentaciones grupales.
- B. La Comunicación descendente: Aquí la comunicación fluye de un nivel del grupo u organización a un nivel más bajo. Es utilizado por los líderes de grupo y los gerentes para asignar metas, proporcionar instrucciones, informar a los subordinados, acerca de las políticas o procedimientos, también para retroalimentar aspectos de su desempeño. Los líderes pueden hacer uso para comunicarse con su personal como son: reuniones formales e informales, intranet, dinámicas grupales, entrevistas personales, correos electrónicos.
- C. Comunicación lateral: Aquí se da cuando la comunicación tiene lugar entre los miembros del mismo grupo de trabajo, al mismo nivel, entre los gerentes del mismo nivel. Este tipo de medio utiliza más herramientas como son comunicaciones directas verbales, reuniones de grupos informales, uso de los correos electrónicos y retroalimentaciones en reuniones de grupos.

En los tiempos que vivimos se hace mucho uso de la tecnología para comunicarse, pensando que esto es lo más importante a la hora de comunicarnos, pero siempre será irremplazable la comunicación directa, personal, cara a cara, donde no solo se da a conocer las expresiones verbales de las comunicaciones, sino también las comunicaciones no verbales. Así se podrá llegar a una efectividad en la comunicación que las personas transmitan, ya sea a niveles descendentes, ascendentes o laterales.

2.1.4 Objetivos de la comunicación interna

Para Capriotti (1998; p. 11) los objetivos globales que tendrá este intercambio de información entre los miembros de una organización son factor clave para estudio de dicha investigación.

- A nivel relacional, lo que se busca es establecer una relación fluida entre empleados y empleadores, por medio de canales adecuados entre todos los niveles de la compañía.
- A nivel operativo, la intención es facilitar la circulación e intercambio de información entre todos los niveles de la empresa, permitiendo, así, un funcionamiento más ágil y dinámico de las diferentes áreas, y una mejor coordinación entre ellas.
- A nivel motivacional, el objetivo es motivar y dinamizar la labor de los miembros de la organización, contribuyendo a crear un clima de trabajo agradable, que redunde en una mejor calidad del trabajo y en la mejora de la productividad y competitividad de la compañía.

- A nivel actitudinal, se intenta obtener la aceptación y la integración de los empleados a la filosofía, a los valores y a los fines globales de la organización. Y también se busca crear y mantener una imagen favorable de la empresa en los miembros de la organización.

Sin duda, estos objetivos globales no serán los únicos que se plantean a nivel de Comunicación Interna, sino que sirven de guía y de marco de referencia a otros objetivos específicos o particulares, que se podrán establecer en función de las características de la organización y de la situación en que se encuentre la compañía.

2.1.5 Medios de comunicación interna

Zilberdyk (2009; p. 23) refiere sobre los métodos más importantes para la difusión de información dentro de una empresa son los siguientes:

- a. **Manual del empleado:** En este manual se encuentra la información necesaria para que el empleado logre un excelente desempeño en sus funciones, como también las condiciones y reglamentos de la empresa. Se encuentra la misión, visión, filosofía, cultura de la organización, así como los derechos y deberes que tiene cada empleado. Además, ayuda a informar a los supervisores la forma de evaluar e impedir que tomen decisiones arbitrarias hacia los empleados, por lo que nos ayuda a evitar o a solucionar problemas laborales.

- b. Comunicaciones escritas: Los memorandos son útiles para transmitir los cambios que se produzcan en las distintas políticas, y procedimientos de la empresa que no estén reflejados en el manual del empleado.
- c. Boletín informativo: Se refiere a una pequeña publicación mensual o trimestral, en donde se puede encontrar información de acontecimientos importantes de reuniones, actividades, nuevos empleados, cumpleaños del mes o cualquier novedad de la organización. Entre estos también están el periódico y la revista.
- d. Comunicación electrónica: Es un sistema mediante el cual los distintos empleados de una empresa pueden comunicarse entre sí, por medio de la conexión de red en las computadoras. Este medio resulta rápido y con respuestas inmediatas, siendo el único inconveniente que exista un exceso de información.
- e. Reuniones laborales: Pueden ser en diferentes niveles y también por departamentos. Facilitan la comunicación y fomentan las relaciones personales, sobre todo entre empleados que no suelen interactuar entre sí frecuentemente por encontrarse separados. Retiros Este consiste en llevar a un grupo de empleados a un lugar tranquilo. Por ejemplo, una granja en el interior donde se mezcla el trabajo con actividades recreativas tales como juegos al aire libre.
- f. Tablero de avisos: Se colocan en lugares estratégicos para poder ser leídos por todos los colaboradores de la empresa, en ellos se coloca escritos, cuadros, gráficos, fotografías, carteles o similares. Es un sistema de comunicación unidireccional ascendente en el cual permite colocar

información escrita o gráfica de todo tipo; salvo que exista cristal protector.

El material colocado puede deteriorarse con el tiempo o ser roto, cortado o escrito por cualquiera, puede saturarse por exceso de cosas colocadas, o por obsolescencia de las mismas, por lo que requiere supervisión de su operatividad.

- g. Comunicaciones informales: Comúnmente llamados rumores, y consisten en intercambios de información que se producen de manera espontánea entre los empleados de la oficina. La información que se suele transmitir es sobre medidas tomadas por la empresa, ya sea a favor o en contra.
- h. Premios de reconocimiento: Estos consisten en agradecer públicamente a los empleados que hacen contribuciones notables a la empresa.
- i. Estudios de actitud del empleado: Se refiere a una hoja con varias preguntas en donde se le pide al empleado que responda cómo se siente con el trabajo que realiza, con sus supervisores, sus oportunidades de promoción, por la calidad de información que ha recibido. Las respuestas que den diferentes subgrupos al estudio, pueden compararse con las de la población total de empleados, de manera que los directores puedan identificar a los grupos que atraviesan peores relaciones internas, y así proporcionarles la atención que necesitan.

2.1.6 Dimensiones de la Comunicación interna

Según Formanchuk (2010), en su modelo de las 7 Áreas de Valor de la Comunicación Interna, señala que son las dimensiones clave donde la

comunicación interna puede y debe intervenir para aportarle valor a una organización:

- a. **Esencial:** Que la organización exista.
- b. **Operativa:** Que la gente sepa hacer su trabajo.
- c. **Estratégica:** Que sepa por qué debe hacerlo.
- d. **Cultural:** Que sepa cómo debe hacerlo.
- e. **Motivacional:** Que quiera hacerlo.
- f. **Aprendizaje:** Que sepa cómo lo está haciendo.
- g. **Inteligencia:** Que proponga cómo hacerlo mejor.

- a. Esencial. En primer lugar, se piensa que una organización nace a partir de una conversación, es el resultado de un “compromiso conversacional”. Esto significa, básicamente, que todo comienza con un diálogo, con una palabra fundadora que pone a andar la rueda.

Una “organización” son dos o más personas que se vinculan para alcanzar sus objetivos. Esta vinculación consiste en que los miembros coordinen sus actividades, tiempos, espacios, recursos y responsabilidades. ¿Cómo logran hacerlo? A través de la comunicación, desde luego. De hecho, si buscamos su raíz etimológica, descubrimos que la palabra “comunicación” significa “poner en común”. Por eso la considero un recurso clave porque tanto una familia, una empresa multinacional o una Nación deben generar espacios de encuentro para alcanzar sus metas. La comunicación es más que un “recurso”, es el “ser” de la organización, su combustible, su fluido vital.

Alimenta todas sus áreas, es multidimensional, une cada parte y es indispensable para su existencia y supervivencia: si no hay comunicación la actividad organizada no existe. (Formanchuk, 2010).

- b. Operativa. La comunicación permite crear la organización y generar el acuerdo de base. El paso siguiente es que las personas se pongan en acción para alcanzar los objetivos pautados. La comunicación interna juega un papel central en esta etapa para lograr que todos sepan lo que tienen que hacer, por qué están ahí y qué se espera de ellos. Lo básico, lo operativo, lo esencial.

Esto implica comunicar:

- Para quién están trabajando: qué es la organización, cómo está integrada, qué lugar ocupa en la sociedad, en el mercado, etc.
- Dónde están trabajando: cuál es su lugar dentro de la estructura, a quién responden, cómo son los vínculos y las relaciones.
- Cuáles son las normas de trabajo: horarios, procedimientos, códigos, lugares, espacios, normativas, etc.
- Qué tienen que hacer hoy: información acerca de su puesto, su trabajo y sus actividades.
- Qué tienen que hacer mañana: todo lo que impacta, como ser los cambios de procedimiento, de horarios, de tareas o de responsabilidades.

c. **Estratégica.** Cuando se implementa acciones de comunicación interna dentro del plan estratégico, se hace con el objetivo de que los miembros de la organización sepan por qué hacen lo que hacen.

El personal que cuenta con una buena información sobre lo que están realizando en cuanto a sus funciones o actividades, supone que va brindar su mejor desempeño, porque:

- Se siente orientada: Ya sabe hacia dónde está yendo. Conoce el rumbo, objetivos, visión y misión de la organización.
 - Se siente comprometida: Sabe cuáles son sus objetivos personales y cómo su esfuerzo permite alcanzar metas globales.
 - Se siente respetada: Ya no es más una simple función
 - Se siente valorada: Alguien le explicó la trascendencia de su trabajo y le confió cuál es el objetivo final.
 - Se siente motivada: Trabaja por una causa mayor y más importante.
 - Se siente integrada: Forma parte de un equipo y conoce cuál es el impacto de su tarea sobre el resto.
 - Se siente contenida: Conocer el objetivo de la tarea permite, entre otras cosas, bajar la conflictividad y el malestar que genera la incertidumbre.
- Las personas que no reciben comunicación estratégica pueden llegar a juzgar que muchas de las cosas que hacen son inútiles o que la organización se las ordena por capricho, malevolencia o estupidez.

d. **Cultural.** Si el personal sabe por qué realiza dicha función, va a dar su mayor esfuerzo, pero si además de conocer el objetivo, lo comparte. Es decir: si

está convencida de que vale la pena su función o la actividad que realiza contribuye con la organización. Caso contrario va a abandonar la tarea o, peor aún, va a boicotear el proyecto.

Se recalca la importancia de lograr que los valores y objetivos de la organización sintonicen con los de los miembros que la integran (y viceversa). Cuando se trabaja en el “área cultural” se busca generar esta comunión para que la gente se implique profundamente con su tarea, experimente la trascendencia de sus acciones y se sienta orgullosa por la manera en que se “hacen las cosas”.

Lo que diferencia a cada organización es la forma de alcanzar esas metas. Por eso una persona puede ingresar con mucho entusiasmo a una empresa, pero a la semana huir despavorida por lo que vio, por lo que descubrió, por el modus operandi, por la forma en que ahí se consiguen y se hacen las cosas.

Entonces, gestionar el “área cultural” implica comunicar:

- Cómo se hacen las cosas en la organización.
- Cuál es la cultura, valores, normas, códigos, principios y ética.
- Qué está permitido y qué no.
- Qué es lo que está por encima de todo.

- e. Motivacional. La persona sabe hacer su trabajo, saber por qué debe hacerlo, sabe cómo hacerlo... ahora falta lo más importante: ¡que quiera hacerlo! Esta es la piedra angular del proceso porque no nos sirve de nada tener al mejor delantero si no quiere patear al arco.

Motivar al otro es un desafío, demanda un trabajo artesanal, personalizado y minucioso porque cada persona tiene intereses particulares. Cuando uno trabaja el “área motivacional” busca generar comunicaciones positivas para que la gente:

- Se sienta orgullosa de formar parte de la empresa.
- Vea perspectivas de crecimiento y oportunidades.
- Sienta que la empresa es justa y que cada uno tiene lo que realmente merece.
- Se sienta comprendida, valorada y escuchada.
- Se sienta tratada como una persona, no como un “recurso humano”.
- Tenga una actitud positiva que favorezca el buen clima y las relaciones interpersonales

f. Aprendizaje. Mientras la persona realiza la tarea es oportuno abrir un “área de aprendizaje”. Básicamente es un espacio de comunicación en el que se le brinda retroalimentación acerca de cómo está llevando adelante su trabajo, si es preciso que realice algún ajuste, cambie algo o siga tal cual. La clave es que cada miembro sepa cómo puede mejorar lo que está haciendo.

Si la organización vive en “equilibrio dinámico” y que para seguir en el mismo lugar -ni siquiera para avanzar- debe realizar ajustes constantemente. Esto implica que el espacio de aprendizaje debe ser simultáneo a la tarea. Entonces, los comunicadores deben procurar que la organización:

- Abra espacios de diálogo.
- Defina claramente lo que espera de una persona.
- Preste atención a la gente y a su desempeño.
- Busque medidas objetivas de evaluación.
- Accione con justicia.
- Transmita que los ajustes son normales y positivos en sí mismos.
- Elija personas adecuadas para dar retroalimentación.
- Asuma el feedback como una cultura y no como una herramienta.
- Brinde retroalimentación en forma constante y no sólo a fin de año o cuándo lo exige alguna normativa externa.

g. Inteligencia. Finalmente, esta dimensión, llamada “inteligencia”, porque implica abrir un espacio de diálogo donde las personas puedan brindar sus ideas y sugerencias acerca de cómo mejorar la organización.

El impacto de esta dimensión es gigante para la organización porque:

- Le permite crecer, aprender y mejorar.
- Puede adelantarse a los cambios o a los problemas.
- Motiva a la gente, porque a todos nos gusta que nos traten como personas inteligentes y nos escuchen, nos valoren, nos premien las ideas y nos permitan llevarlas adelante.
- Potencia el capital humano.

Este espacio participativo también puede darse al comienzo del proceso, en la etapa “operativa”. Ahí mismo las personas puede hacer propuestas y definir conjuntamente el plan de acción. Pero también es útil que se

abra al final del recorrido, una vez que ya hicieron el trabajo, una vez que tienen experiencia. Es el famoso “feedback ascendente”.

2.2 La satisfacción laboral

2.2.1 Definición

Hoy en día, se puede decir que uno de los temas de mayor relevancia en el campo de la investigación de la psicología del trabajo y de las organizaciones es la satisfacción laboral. Es de especial interés para la investigación definir la satisfacción laboral, como también los factores que determinan e influyen en los comportamientos de los individuos.

La satisfacción laboral se define como “la sensación de bienestar derivada de las condiciones de trabajo, de la realización de las tareas, de la pertenencia a una organización y de conseguir objetivos y logros personales” (Martínez, 2004, p. 90).

Para Muñoz Adánez, (1990; p. 76). “La satisfacción laboral es el sentimiento de agrado o positivo que experimenta un sujeto por el hecho de realizar un trabajo que le interesa, en un ambiente que le permite estar a gusto, dentro del ámbito de una empresa u organización que le resulta atractiva y por el que percibe una serie de compensaciones psico-socio-económicas acorde con sus expectativas”.

Asimismo, se define como la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo (Knicki y Krietner, 2003).

Mientras que para otros autores como Spector (1997) consideran a la satisfacción laboral como un sentimiento o actitud hacia el trabajo en su conjunto y en sus distintos aspectos, y Judge y Halin (1993) la satisfacción laboral se define como el grado en que la persona siente agrado por su trabajo, tiene incidencia en el bienestar personal e incluso en la satisfacción, en la vida del empleado.

Finalmente, Gibson (1996; p. 138) define la satisfacción como el resultado de sus percepciones sobre el trabajo, basadas en factores relativos al ambiente en que se desarrolla el mismo, como es el estilo de dirección, las políticas y procedimientos, la satisfacción de los grupos de trabajo, la afiliación de los grupos de trabajo, las condiciones laborales y el margen de beneficios.

2.2.2 Factores determinantes de la satisfacción laboral

Uno de los autores clásicos que establecieron los factores de la satisfacción laboral fue Herzberg (1960) quien propuso una teoría que pone de relieve el valor motivacional de la tarea en sí, su contenido, su reto sus posibilidades de aprendizaje. El autor encontró dos tipos de factores:

- a. Factores higiénicos o factores extrínsecos: Son aquellos factores que producen satisfacción o insatisfacción, pero no son capaces por sí solos de

producir motivación, ya que son factores de contexto y se sitúan en el ambiente externo del individuo. Por tanto, suelen estar relacionados con la insatisfacción. Los principales factores higiénicos son: el salario, los beneficios sociales, el tipo de dirección o supervisión que las personas reciben de sus superiores, las condiciones físicas y ambientales de trabajo, las políticas y directrices de la empresa, el clima de relaciones entre la empresa y las personas que en ella trabajan, los reglamentos internos, el estatus y el prestigio, y la seguridad personal, etc

A decir de Herzberg, propone: Cuando los factores higiénicos son óptimos, sólo evitan la insatisfacción de los empleados, pero no consiguen elevar la satisfacción, y cuando la elevan, no logran sostenerla por mucho tiempo. Pero, cuando los factores higiénicos son pésimos o precarios, provocan la insatisfacción de los empleados.

A causa de esta influencia, orientada más hacia la insatisfacción, Herzberg los denomina factores higiénicos, pues son esencialmente profilácticos y preventivos: evitan la insatisfacción, pero no provocan satisfacción. Su efecto es similar al de ciertos medicamentos: evitan la infección o combaten el dolor de cabeza, pero no mejoran la salud. Por el hecho de estar más relacionados con la insatisfacción, Herzberg también los llama factores de insatisfacción.

- b. Factores motivacionales o factores intrínsecos, Son aquellos capaces de estimular al personal a realizar esfuerzos especiales por la empresa; La ausencia de estos factores motivacionales produce un fuerte efecto desmotivador.

Están relacionados con la satisfacción en el cargo y con la naturaleza de las tareas que el individuo ejecuta. Por esta razón, los factores motivacionales están bajo el control del individuo, pues se relacionan con aquello que él hace y desempeña. Los factores motivacionales involucran los sentimientos relacionados con el crecimiento y desarrollo personal, el reconocimiento profesional, las necesidades de autorrealización, la mayor responsabilidad y dependen de las tareas que el individuo realiza en su trabajo.

Tradicionalmente, las tareas y los cargos han sido diseñados y definidos con la única preocupación de atender a los principios de eficiencia y de economía, suprimiendo los aspectos de reto y oportunidad para la creatividad individual. Con esto, pierden el significado psicológico para el individuo que los ejecuta y tienen un efecto de "desmotivación" que provoca apatía, desinterés y falta de sentido psicológico, ya que la empresa sólo ofrece un lugar decente para trabajar.

Según las investigaciones de Herzberg, el efecto de los factores motivacionales sobre el comportamiento de las personas es mucho más profundo y estable; cuando son óptimos provocan la satisfacción en las personas. Sin embargo, cuando son precarios, la evitan. Por el hecho de estar ligados a la satisfacción de los individuos, Herzberg los llama también factores de satisfacción.

Herzberg destaca que los factores responsables de la satisfacción profesional de las personas están totalmente desligados y son distintos de los factores que originan la insatisfacción profesional. Para él, "el opuesto

de la satisfacción profesional no sería la insatisfacción, sino ninguna satisfacción profesional; así mismo, el opuesto de la insatisfacción profesional sería ninguna insatisfacción profesional, y no la satisfacción.

Constató que los factores motivadores o relativos al trabajo o su contenido producen, por si mismos, situaciones de satisfacción. Por su parte, los factores higiénicos o relativos al contexto en que se desarrolla el trabajo, tratan simplemente de revisar insatisfacción o descontento, por lo que no mantienen la motivación laboral y, por lo tanto, la conducta deseada.

Herzberg comprobó que los factores motivadores eran la principal causa de satisfacción y la ausencia de los factores higiénicos son la causa de insatisfacción.

De otro lado para Chiavenato (2010) considera que dentro de los factores de motivación o intrínsecos se encuentran:

- a. Desarrollo Personal. Abarca en términos generales, la búsqueda e impulso de procesos que potencialicen el factor humano como elemento dinámico de desarrollo y crecimiento. Este concepto coloca al ser humano como el centro del proceso de desarrollo, como objeto, pero también como sujeto, en concordancia con el hecho de que el crecimiento económico debe ser un instrumento al servicio del hombre antes que un fin en sí mismo.
- b. Reconocimiento. Es una grandiosa herramienta para motivar y retener al empleado. Un buen reconocimiento, aunque sea verbal, en el momento apropiado es uno de los indicadores más directos de la

motivación, favoreciendo también a la tan castigada comunicación. En algunos casos el reconocimiento se confunde con alabanzas que se incurre especialmente cuando con frecuencia se da reconocimiento por tareas que no lo merecen, entonces se devalúa el sistema de reconocimiento para los trabajadores que realmente si se lo merecen. La eficacia de un reconocimiento aumenta cuando no solo se alaba el trabajo realizado, sino que se valora a la persona, y no solo sus resultados sino también su participación y su implicación en la organización.

- c. Crecimiento; un indicador que ha sido sustentado a través de diversas investigaciones psicosociales, es el logro, el mismo tiene una connotación significativa, en momentos en que el individuo evalúa sus actuaciones en la organización y se plantean los logros que se obtienen en el trabajo por sus actividades.
- d. Desempeño de tareas; la valoración con la que asocia el trabajador sus tareas en la entidad en que labora.
- e. Relación con la autoridad; la apreciación valorativa que realiza el trabajador de su relación con el jefe directo y respecto a sus actividades cotidianas.

Asimismo, de toma en cuenta las dimensiones de satisfacción laboral propuestas por Sonia Palma (2000)

a. Beneficios Laborales y/o Remunerativos

La compensación (sueldos, los salarios, prestaciones, etc.) es la gratificación que los empleados reciben a cambio de su labor. Los sistemas de recompensas, el sueldo, así como la promoción, tienen gran importancia como factores de influencia y de determinación de la satisfacción laboral, ya que satisfacen una serie de necesidades fisiológicas del individuo; son símbolos del "status", significan reconocimiento y seguridad; proporcionan mayor libertad en la vida humana; y, por medio de ellos se pueden adquirir otros valores.

Si las recompensas son justas y equitativas, entonces, se desarrolla una mayor satisfacción, porque los empleados sienten que reciben recompensas en proporción a su desempeño.

Por el contrario, si consideran las recompensas inadecuadas, tiende a surgir la insatisfacción en el trabajo, desarrollando en el trabajador un estado de tensión que intenta resolver ajustando su comportamiento que pueden afectar la productividad y producir el deterioro de la calidad del entorno laboral.

b. Las condiciones físicas y/o confort

Los elementos materiales o de infraestructura son definidos como medios facilitadores para el desarrollo de las labores cotidianas y como un indicador de la eficiencia y el desempeño. Dentro de las

condiciones físicas se considera el confort, está dado por las condiciones de comodidad que se ofrece en un establecimiento de salud como: la ventilación e iluminación, la limpieza y orden de los ambientes, etc.

Los empleados se preocupan por su entorno laboral tanto por comodidad personal como para realizar bien su trabajo la comodidad está referida a los aspectos de amplitud, distribución de ambientes y mobiliario suficiente, privacidad, operatividad y disponibilidad de servicio.

c. Políticas administrativas

Las políticas son el grado de acuerdo frente a los lineamientos o normas institucionales dirigidas a regular la relación laboral y asociada directamente con el trabajador y constituyen medios para alcanzar las metas u objetivos. Asimismo, explican el modo en que se conseguirán las metas, y sirven como guías que definen el curso y ámbito general de las actividades permisibles para la consecución de metas. Funcionan como base para las futuras decisiones y acciones, ayudan a coordinar los planes, a controlar la actuación y a incrementar la consistencia de la acción aumentando la probabilidad de que directivos diferentes tomen decisiones similares cuando se enfrente independientemente a situaciones parecidas.

Las políticas, deben ser lo suficientemente amplias de miras, estables y flexibles como para que puedan ser aplicadas en diferentes condiciones, a su vez deben ser coherentes y ayudar a resolver o prevenir problemas específicos. Establecer normas claras y concisas que fijan áreas de autoridad.

También es importante la consistencia, dado que la inconsistencia introduce incertidumbre y contribuye al surgimiento de prejuicios, al trato preferente y a la injusticia.

d. Relaciones Sociales

Se refiere a la interacción del personal al interior de la organización, y del personal con los usuarios. Las buenas relaciones interpersonales dan confianza y credibilidad, a través de demostraciones de confidencialidad, responsabilidad y empatía. Es importante una comunicación efectiva en la que sea relevante el entendimiento, la comprensión, el respeto, y la ayuda mutua para superar debilidades, afianzar fortalezas que redunden en la convivencia, el crecimiento de las personas la calidad de su desempeño y el beneficio de quienes reciben sus servicios.

El estilo de trabajo es por lo general un asunto de actitud. Una actitud mental positiva no solo hace el trabajo más agradable, sino que lo hace más productivo. Cuando su personal piensa en su trabajo como

algo mundano y trivial, su productividad disminuye y esta actitud se puede extender a los demás miembros. Pero cuando su personal se siente parte del equipo y se da cuenta que su contribución es significativa, no importa cuán pequeño sea el lugar que ocupa dentro del grupo.

Trabajo de equipo quiere decir tener un amplio acceso a la asistencia técnica, una gama de conocimientos y una variedad de habilidades. La ayuda mutua surge entre los miembros de equipo cuando existe compromiso entre ellos y no sólo un compromiso con el proyecto.

Los equipos trabajan mejor cuando:

- Los miembros se sienten aceptados y confían uno del otro.
- Se trazan objetivos y se identifican y se aceptan las tareas claramente.
- Se pone en claro la funciones y se llega a un acuerdo sobre un proceso transparente.
- Los miembros escuchan, se comunican y participan activamente.
- No existen discusiones personales.
- Los conflictos se resuelven equitativamente.
- El liderazgo es compartido.
- Los miembros se apoyan mutuamente y tiene el control de su trabajo.

e. Desarrollo personal

Los empleados suelen preferir los trabajos que les permitan emplear sus facultades y capacidades y que les ofrezcan una serie de actividades, libertad e información en cuanto a su rendimiento. Estas características hacen que el trabajo represente un mayor desafío para la mente.

El personal debe ser competente en su quehacer personal y con el trabajo. Las responsabilidades que debe tener son:

- Trabajar por su mejoramiento y progreso en cuanto a capacitación y actualización permanente para crecer y mantener su competencia profesional a fin de prestar servicios de calidad. Evitar a toda costa la ineficiencia, la mediocridad y la mala práctica.
- Mantener claros y firmes los principios y valores éticos para aplicarlos en el proceso de reflexión y toma de decisiones en la práctica cotidiana y en las instituciones que presentan dilemas éticos.
- Ser auténtica.
- Ejercer autonomía personal utilizando su capacidad crítica y analítica.
- Mantener una actitud asertiva para lograr la integridad en su actuar.
- Reconocer sus equivocaciones.

- Desarrollar y mantener coherencia entre el saber, el pensar, el decir y el actuar.
- Mantener integrada la identidad personal con la identidad profesional.
- Mantener la cultura del diálogo.

f. Relación con la autoridad

Es la apreciación valorativa que realiza el trabajador de su relación con el jefe directo y respecto a sus actividades cotidianas siendo otro determinante importante de la satisfacción del empleado.

Se considera que el éxito laboral está condicionado por el grado de aceptación y/o rechazo al jefe. A los trabajadores les interesa la responsabilidad con el jefe. Sin embargo, la reacción de los trabajadores hacia su supervisor dependerá usualmente de las características de ello, así como de las características del supervisor. La única conducta del líder que tiene efecto predecible sobre la satisfacción del empleado es la consideración.

La participación que se les permita a los empleados afecta también su satisfacción con el supervisor. La conducta del líder afectará la satisfacción del subordinado en el empleo, particularmente la satisfacción respecto del líder.

2.2.3 La gestión de la felicidad en la satisfacción laboral

Los factores de satisfacción laboral mencionados en el acápite anterior han sido revalorados por un enfoque más moderno como es el de la Gestión de la Felicidad. Tanto es así, que las organizaciones han cambiado los rótulos de Recursos Humanos, Oficina de Personal por los de Gestores de Felicidad. Esto se explica porque las organizaciones buscan estrategias para aumentar la productividad y satisfacción de sus empleados; son conscientes que no solo las características del producto, las estrategias de marketing para la venta los llevan a tener una mayor rentabilidad, imagen de marca y posicionamiento, sino que parte fundamental de estos logros se dan en términos de la felicidad de sus colaboradores.

Según la RAE la felicidad es un estado del ánimo que se complace en la posesión de un bien. La felicidad posee diversas acepciones que varían de acuerdo a la visión que tiene cada autor. Dalai Lama dice que el propósito fundamental de nuestra vida es buscar la felicidad. Tanto si se tienen creencias religiosas como si no, si se cree en tal o cual religión, todos buscamos algo mejor en la vida. Así pues, creo que el movimiento primordial de nuestra vida nos encamina en pos de la felicidad.» (Dalai Lama, El arte de la felicidad, 2001. Otros definen la felicidad operacional como: “La felicidad es un concepto complejo que ha sido abordado desde muchas perspectivas, tales como la filosófica y la artística. La perspectiva científica se caracteriza por ofrecer una definición operacional de la felicidad que, aunque no comprende toda la

complejidad que otras perspectivas consideran sobre este concepto, sí permite su medición.

Por tanto, se puede considerar a la felicidad como el grado en que una persona aprecia la totalidad de su vida presente de forma positiva y experimenta afectos de tipo placentero. (Instituto de Políticas Públicas, 2011, p. 2).

En los últimos años, el término de felicidad se ha relacionado con la Psicología Positiva tratando de identificar la base de muchas emociones positivas como la felicidad y cuáles son sus raíces, estas investigaciones sobre el bienestar psicológico aportan de manera significativa a las personas y en la actualidad de manera empresarial y corporativa. La psicología positiva focaliza su atención en el bienestar y la felicidad de las personas en el ámbito laboral. Ello significa asumir, que la persona posee una vida personal, y que, por tanto, se le debe ayudar a compaginar ambos ámbitos de la vida. (Rodríguez y Sanz, 2011, p. 44).

Muchos consideran que La felicidad y el trabajo pueden ser conceptos antagónicos; sin embargo, no lo son. Esto fue una de los postulados de Mac Gregor con su Teoría XY. Por eso, gestionar la felicidad debe estar en la agenda de los gerentes de recursos humanos como una prioridad de carácter laboral, no solo por el bienestar de los empleados sino por el impacto que tiene la felicidad en la productividad. La gente feliz tiende a aumentar el compromiso con su trabajo, sus colaboradores y compañeros de trabajo. Una persona feliz tiende a

enfocar sus talentos y capacidades hacia las actividades de productividad que realiza en forma más creativa y participativa, por lo tanto, mejora notablemente su rendimiento profesional y sus relaciones interpersonales. (Nelson Abdul Pardo, 2013).

La felicidad en los equipos de trabajo también promueve el optimismo, la proactividad, la motivación, el trabajo en equipo, los procesos de cambio, y por ende la colaboración y la participación en los diferentes procesos de una organización.

De acuerdo a las diferentes perspectivas y estudios, la relación productividad versus felicidad es directa sin lugar a dudas, la evolución de las empresas ha hecho que las organizaciones no solo se enfoquen en la producción, estandarización, sino que además ven de manera diferente a sus empleados, los cuales son la clave del éxito. Si logramos que las empresas aporten al crecimiento de los colaboradores como seres humanos no solo crecen las organizaciones si no la sociedad, teniendo una perspectiva de responsabilidad social empresarial; es decir, si somos mejores seres humanos, somos mejores servidores.

No solo se obtiene mejor respuesta a las enfermedades si no que ser feliz minimiza el riesgo de accidentes de trabajo, esto se traduce en minimización de costo para las compañías, ya que se reduce el número de incapacidades y accidentes de trabajo que generan gastos a las organizaciones. Es un reto actual

el minimizar el ausentismo laboral por parte de las áreas de recursos humanos y salud ocupacional.

Chiumento, (2006), estableció diez factores que hacen felices e infelices a los empleados en el trabajo.

En cuanto a los factores positivos, determina:

1. Colegas de apoyo.
2. Trabajo agradable.
3. Buen jefe o gerente de línea.
4. Buen balance equilibrio trabajo / vida.
5. Trabajo variado.
6. La creencia de que estamos haciendo algo que vale la pena.
7. Sentir que lo que hacemos hace la diferencia.
8. Ser parte de un equipo exitoso.
9. El reconocimiento por nuestros logros.
10. Salario competitivo.

En tanto, los factores negativos, considera que son:

1. La falta de comunicación de la parte superior.
2. Salario no competitivo.
3. No reconocimiento por sus logros.
4. Pobre jefe / gerente de línea.
5. Poco desarrollo personal.
6. Ignorar ideas.

7. La falta de oportunidades para un buen desempeño.
8. La falta de beneficios.
9. El trabajo no es agradable
10. No sentir que lo que hago hace la diferencia

2.2.4 Manifestaciones de insatisfacción

Los empleados manifiestan su insatisfacción de diferentes maneras. Por ejemplo, los empleados podrían quejarse, insubordinarse, robar bienes de las organizaciones o evadir parte de sus responsabilidades laborales. Se presenta cuatro respuestas que difieren entre sí en cuanto a dos dimensiones: Afán constructivo/ destructivo y actividad / pasividad. Estos son:

- a. Abandono. La conducta dirigida a salir de la organización: Incluye la búsqueda de otro empleo y la renuncia.
- b. Expresión. El intento activo y constructivo por mejorar la situación. Incluye sugerir mejoras, analizar problemas con los supervisores y algunas formas de actividad sindical.
- c. Lealtad. la espera pasiva pero optimista para que la situación mejore. Incluye defender a la organización ante las críticas externas y confiar en que la organización y su administración “harán lo conveniente”.
- d. Negligencia. La actitud pasiva que permite que la situación empeore. Incluye ausentismo y retrasos crónicos, disminución de esfuerzos y aumento del porcentaje de errores.

La conducta en cuanto al abandono y la negligencia abarca las variables del rendimiento: Productividad, ausentismo y rotación.

2.3 La Institución Educativa Ignacio Merino

La institución Educativa Ignacio Merino, de nivel secundario - Jornada Escolar Completa (JEC), es un colegio estatal mixto que corresponde a la UGEL Talara, se encuentra ubicado en la AV. F S/N distrito de Pariñas, provincia de Talara, institución que alberga una población estudiantil de aproximadamente de 600 personas.

Tiene un amplio reconocimiento académico a nivel de la provincia de Talara, como también a nivel de la región Piura, dada la antigüedad de su creación, así como por los reconocimientos académicos obtenidos. Cuenta con una infraestructura de concreto de dos niveles, cinco aulas de innovación tecnológica, seis aulas funcionales, como también con dos laboratorios de inglés y oficinas administrativas.

2.3.1. Breve Historia

En la década del 40, Talara antigua solo contaba con escuelas fiscalizadas de primaria para atender a la población escolar de los hijos de los trabajadores petroleros. La constante preocupación de autoridades y padres de familia, de ese entonces, era contar con un centro educativo de nivel secundario, pues los alumnos que terminaban su primaria, tenían que necesariamente emigrar a otras latitudes (Piura, Chiclayo, Trujillo, Lima, etc.), hecho que no sucedía con la mayoría de la población escolar. Los personajes como el Dr. Juvenal Barturén, Moisés Merino, Juan Taboada, Luis

Maldonado, Julio Cornejo Valladares, Pedro Mujica, Emilio Helguero, César Ferroni y otros ciudadanos notables hicieron posible el proyecto de un colegio secundario.

Las clases se iniciaron el 25 de mayo de 1946 en el local antiguo de la Municipalidad de Talara y el día 16 de junio del mismo año, por ley del Congreso de la República, se dio el Acta de Inauguración oficial del colegio Nacional, adoptando inicialmente el nombre de “Alejandro Taboada” como un reconocimiento al mártir petrolero. Su primer director fue el Dr. Humberto Oliveros Márquez. El 6 de marzo de 1950, con Ley N° 13535 fue elevado a la categoría de Gran Unidad Escolar “Ignacio Merino” y el local actual fue inaugurado el 10 de junio de ese mismo año, con la presencia del Ministro de Educación de ese entonces, Coronel Juan Mendoza Rodríguez, siendo Presidente del Perú el General Manuel A. Odría. Actualmente la I.E “Ignacio Merino” es dirigida por la Lic. María del Carmen Gonzáles More y como Subdirectora la Lic. Patricia S. Melgar de Chávez.

2.3.2. Filosofía de la institución

“Somos una institución educativa de carácter serio donde desarrollamos a cabalidad nuestros tres valores más importantes en el desarrollo académico como Dignidad, Honradez y Trabajo, generando así una filosofía de educación en base al esfuerzo y lucha constante en el desarrollo académico”.

Visión

“Ser la institución educativa de referencia, preferida por nuestra calidad, ética profesional y capacidad de servicio hacia los estudiantes y padres de familia que nos elige”.

Misión

“Somos una institución educativa que brinda educación integral a sus estudiantes contando para ello con personal docente identificado con su trabajo, padres responsables, material educativo y tecnología de calidad que permita desarrollar las competencias, capacidades y habilidades de nuestros estudiantes y así formar ciudadanos competentes y comprometidos con su familia y comunidad”.

Valores

Los tres valores centrales son: Dignidad, honradez y trabajo.

2.3.3. Departamento de Comunicación

La institución educativa no cuenta con un departamento de comunicación u oficina propiamente dicha; existe una persona encargada de esta labor y sus funciones son de coordinación de comunicación, siendo solo canal de comunicación entre los docentes y personal administrativo para generar una mejor comprensión de los objetivos educativos.

2.3.3.1. Medios y espacios de comunicación

La institución educativa Ignacio Merino cuenta con medios de comunicación como son:

- a. La comunicación oficial es de tipo impresa, ya que se utiliza para cumplir con las acciones calendarizadas dentro de la programación anual; y, su cumplimiento es de carácter obligatorio. En este tipo de comunicación se tiene a los circulares, papeletas, memorandos, esquelas, horarios, planificación anual, unidades de aprendizaje, sesiones de aprendizaje.
- b. Tres periódicos murales, ubicados en cada uno de los patios, cuyo objetivo es motivar con lemas y mensajes para los estudiantes.
- c. Cuenta con una página oficial de Facebook, la cual permite ser una ventana abierta de escucha para los estudiantes, padres de familia y público en general; este es el medio de interacción más usado por los estudiantes y algunos docentes.
- d. Para coordinar las actividades, se utilizan las reuniones académicas por áreas, las reuniones de coordinación de tutoría, las reuniones de actividades trimestrales como el día del logro.
- e. Las prácticas de integración se dan a través de paseos, que forman parte de la programación académica; las reuniones de onomástico no se estilan, y, las de aniversario solo tienen que ver con lo programado: Día de la juventud y la jornada de reflexión, que es la

actividad que permite el intercambio de estrategias, avance curricular entre docentes.

- f. Los espacios informales en la institución educativa son los ambientes que permiten la coordinación, aprendizaje y descanso del personal docente y administrativo, como son la sala de profesores, biblioteca, auditorio, alameda y recreos.

III. METODOLOGÍA

3.1 Instrumento

Dado que se trata de una investigación cuantitativa, en donde se determinó a la encuesta como la técnica de estudio, el instrumento utilizado fue el cuestionario, el cual se trabajó en dos bloques: el primero estuvo orientada a medir el nivel de percepción de la comunicación interna, a través de 40 ítems; y, el segundo, midió la satisfacción laboral, mediante 22 ítems. Este se aplicó a los docentes de la Institución Educativa Ignacio Merino de Talara, con la finalidad de recoger la información acerca de las variables de investigación.

El cuestionario fue de tipo estructurado, cuya medición se hizo a través de la escala de Likert para medir ambas variables, con puntajes del 1 al 5. Para la comunicación interna, los valores fueron desde “Muy en desacuerdo” hasta “Muy de acuerdo”,

- 1: Muy en desacuerdo.
- 2: En desacuerdo.
- 3: Ni de acuerdo ni en desacuerdo.
- 4: De acuerdo.
- 5: Muy de acuerdo.

Para la satisfacción laboral, los valores que variaron desde “Muy insatisfecho hasta “Muy satisfecho”:

- 1: Muy insatisfecho.
- 2: Insatisfecho.
- 3: Ni insatisfecho ni satisfecho.
- 4: Satisfecho.
- 5: Insatisfecho.

Los instrumentos se aplicaron en horarios que permitieron a los docentes tomarse el tiempo para desarrollar el cuestionario, como son las horas libres u horas puente. El tiempo que duró el desarrollo del cuestionario fue de aproximadamente 20 minutos por persona.

La validación del instrumento, se realizó por juicio de expertos (ver anexo 02). Considerando las observaciones realizadas al instrumento, se realizaron los siguientes ajustes:

- a. Reducción de 75 ítems a 62.
- b. Eliminación de ítems por considerarse redundantes o repetitivos.
Respecto de la variable comunicación interna, se omitieron las preguntas 04, 08, 10, 16, 20, 25 y 38.
Respecto de la variable satisfacción laboral, se eliminaron los ítems 02 y 17.
- c. Reformular ítems que resultan ambiguos:
En la variable comunicación interna, se reformularon las preguntas 05, 06 y 15.
En la variable satisfacción laboral, fueron los ítems 02 y 17.

3.2 Procedimientos

3.2.1 Población

La población estuvo conformada por personal docente de la Institución Educativa Ignacio Merino de Talara; los cuales se detallan a continuación:

Cuadro 3.1.

Población de la Institución Educativa Ignacio Merino de Talara

Área de Trabajo	Número de trabajadores
Docentes nombrados	32
Docentes contratados	08
Total	40

Fuente: Plana Docente de la II.EE. Ignacio Merino.

3.2.2 Muestra

Siendo la población pequeña, se considera que la muestra es igual a la población; es decir $N = n$. De acuerdo a Hernández, Fernández y Baptista (2010, 69), quien expresa que "si la población es menor a cincuenta (50) individuos, la población es igual a la muestra". Por lo tanto, la muestra son los 40 trabajadores de la Institución Educativa Ignacio Merino de Talara.

3.2.3 Variables

3.2.3.1 Definición conceptual

Variable Comunicación interna: Es el soporte de vinculación entre los miembros de una organización que va permitir que fluyan mecanismos de gestión, de criterio, de participación y de

relación, todos ellos coordinados e integrados para lograr metas comunes, tanto en lo laboral como en lo personal.

Variable Y: Satisfacción laboral. Se define como un estado emocional positivo y placentero de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto.

3.2.3.2 Operacionalización de las variables

Variable X: Comunicación interna

DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
Esencial: Que la organización exista.		Coordinación de actividades, comunicando la dirección de los objetivos.
		Coordinación de actividades, a través de la comunicación oportuna.
		Coordinación de actividades, a través de los medios y canales adecuados.
Operativa: Que la gente sepa hacer su trabajo.	Conocimiento de la importancia de la organización: Para quién están trabajando	Comunicación eficaz de los objetivos de la organización.
		Comunicación eficaz de la importancia de la organización en la sociedad.
		Comunicación eficaz de la estructura organizacional.
	Conocimiento del rol de los colaboradores en la organización: Dónde se están trabajando	Comunicación eficaz del nivel de dependencia y reporte en la organización.
	Conocimiento de la normatividad de la organización: Cuáles son las normas de trabajo	Comunicación eficaz sobre los horarios de trabajo.
		Comunicación eficaz sobre los procedimientos de trabajo.
		Comunicación eficaz sobre los espacios y lugares de trabajo.
		Comunicación eficaz sobre la normatividad organizacional.

	Conocimiento del qué hacer laboral: Qué tienen que hacer	Comunicación eficaz sobre el puesto de trabajo.
	Conocimiento del qué hacer laboral: Qué tienen que hacer.	Comunicación eficaz sobre los resultados de su trabajo.
		Comunicación eficaz sobre los cambios organizacionales.
		Comunicación eficaz sobre los cambios de responsabilidades.
Estratégica: Que sepa por qué debe hacerlo.		Comunicación eficaz sobre la filosofía organizacional: visión, misión y valores.
		Compromiso con el logro de los objetivos organizacionales.
		Comunicación eficaz sobre el sentimiento de respeto.
		Comunicación eficaz de la trascendencia de su trabajo.
		Comunicación eficaz sobre las actividades de integración organizacional.
		Comunicación eficaz sobre acciones de identidad organizacional.
Cultural: Que sepa cómo debe hacerlo.		Identificación con la cultura organizacional.
		Comunicación eficaz del sistema de recompensa y reconocimientos.
		Comunicación eficaz del sistema de sanciones.
Motivacional: Que quiera hacerlo		Sentimiento de orgullo por la empresa.
		Percepción sobre perspectivas de crecimiento y oportunidades.
		Sentimiento de trato justo laboral.
		Percepción de la valoración de sus opiniones.
		Percepción de la calidad del trato.
Aprendizaje: Que sepa cómo lo está haciendo.		Percepción del clima organizacional.
		Uso adecuado de los espacios de diálogo.
		Definición clara de lo que espera de su trabajo.
		Capacidad de escucha.
		Conocimiento de su desempeño laboral.
	Aprovechamiento de los resultados de evaluación	

	Comportamiento según las normas institucionales.
	Aceptación del cambio como positivo.
	Internalización del feedback como parte del aprendizaje.
Inteligencia: Que proponga cómo hacerlo mejor.	Desarrollo de propuestas de crecimiento, aprendizaje y mejoramiento.
	Iniciativa para adelantarse a los cambios o a los problemas.
	Propuestas de motivación a la gente

Variable Y: Satisfacción laboral

DEFINICIÓN OPERACIONAL	INDICADORES
Condiciones físicas y/o confort	Satisfacción con la distribución de los ambientes
	Satisfacción con el equipamiento.
Beneficios laborales y/o remunerativos	Satisfacción con las obligaciones legales
	Atractividad de los beneficios laborales
	Compensación por productividad
Políticas administrativas	Satisfacción con las políticas de trabajo
	Satisfacción con los horarios de trabajo
	Satisfacción con la normatividad
	Satisfacción con el control y evaluación
Relaciones interpersonales	Satisfacción con el clima laboral
	Satisfacción con el trabajo en equipo
	Satisfacción con las relaciones laborales
Realización personal	Satisfacción con el desarrollo personal
	Satisfacción con el tipo de trabajo
	Satisfacción con el desarrollo profesional
Desempeño de la tarea	Satisfacción con el quehacer diario
	Satisfacción con la planificación del trabajo
	Satisfacción con los resultados del desempeño
Relación con la autoridad	Satisfacción con la relación con nuestros superiores
	Satisfacción con la valoración del trabajo
	Satisfacción con el trato de nuestros superiores
	Satisfacción con la valoración de nuestras opiniones

3.2.4 Diseño

Se utilizó el diseño de estudios descriptivos correlacionales:

$$O: X \text{ r } Y$$

Donde:

r: Observación de la relación

X: Comunicación interna

Y: Satisfacción laboral

El estudio de acuerdo a sus variables, se ajusta al diseño descriptivo correlacional. A través de este diseño, se buscó encontrar las relaciones que genera la percepción de la comunicación interna con la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa Ignacio Merino de Talara.

3.2.5 Procesamiento y análisis de datos

El procesamiento y análisis de datos se realizó mediante un análisis estadístico de tipo descriptivo, mediante el paquete estadístico SPSS versión 21. Asimismo, a través del programa Excel para Windows se construyeron las tablas y gráficos, para el respectivo análisis, interpretación y discusión de resultados. Para la comprobación de la hipótesis se usó la prueba del Coeficiente de Pearson.

Para medir los niveles se tomaron como referencia las escalas. Esto es:

<i>Para la escala...</i>	<i>Le corresponde, el nivel</i>
1: Muy en desacuerdo / Muy insatisfecho 2: En desacuerdo / Insatisfecho	Bajo nivel de percepción
3: Ni de acuerdo ni en desacuerdo / Ni insatisfecho ni satisfecho.	Medio / moderado nivel de percepción
4: De acuerdo / Satisfecho. 5: Muy de acuerdo / Insatisfecho	Alto nivel de percepción

IV. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

En este capítulo se presentan los hallazgos del trabajo realizado en el trabajo de campo, los cuales permitirán explicar cuánto y cómo la comunicación interna afecta sobre la satisfacción laboral. Sin embargo, antes se muestran las características demográficas de los encuestados.

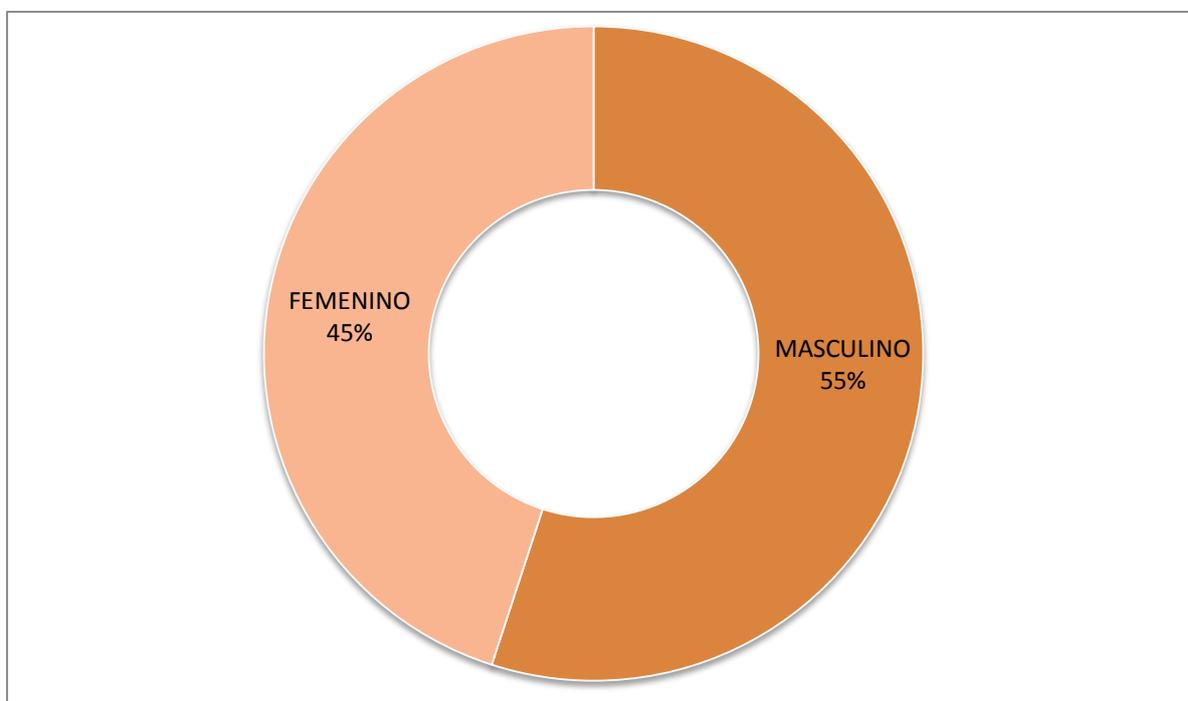


Gráfico 4.1. Porcentaje de encuestados según su sexo

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la II.EE Ignacio Merino (noviembre del 2016)

Elaboración: Propia.

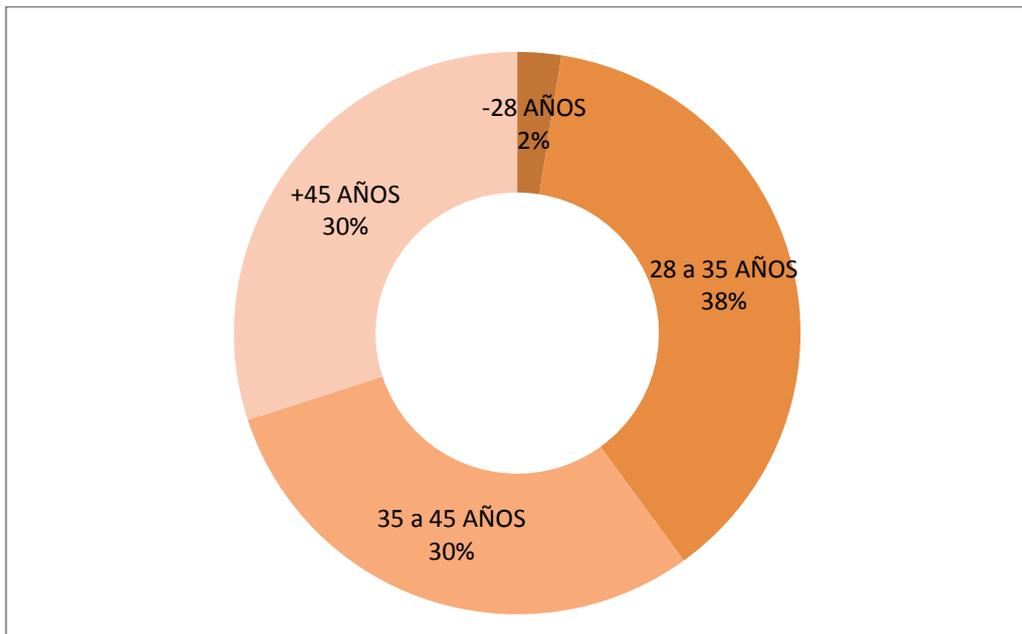


Gráfico 4.2. Porcentaje de encuestados según su edad

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la II.EE Ignacio Merino (noviembre del 2016)
Elaboración: Propia.

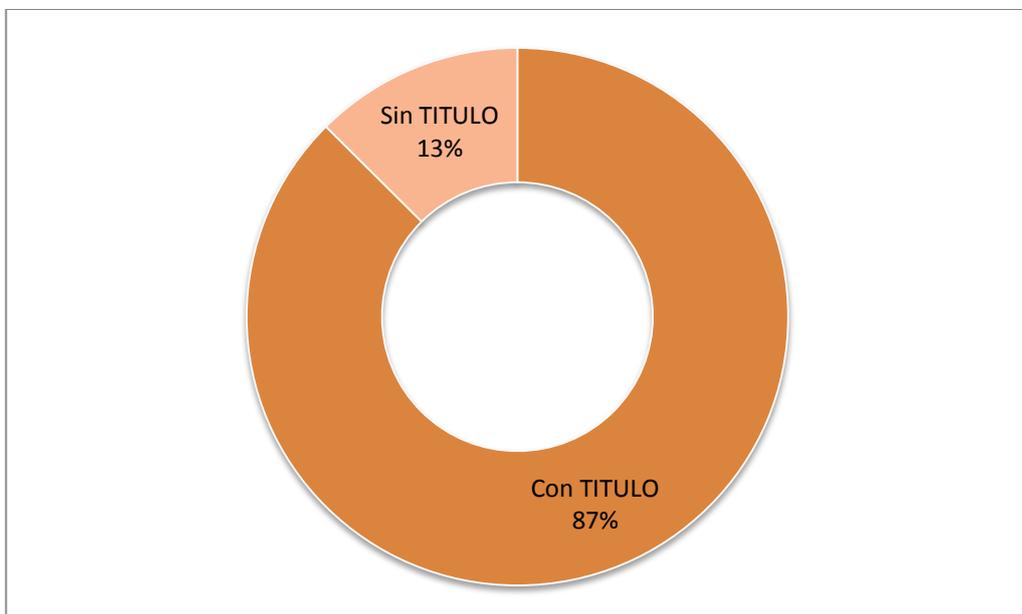


Gráfico 4.3. Porcentaje de encuestados según su grado de instrucción

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la II.EE Ignacio Merino (noviembre del 2016)
Elaboración: Propia

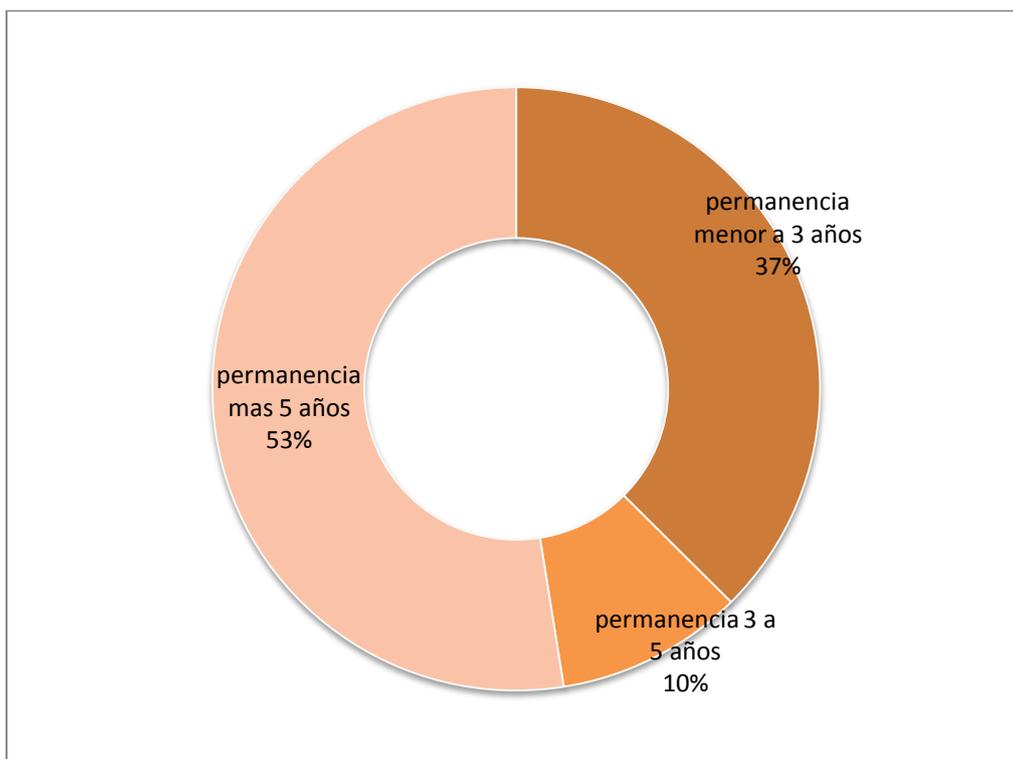


Gráfico 4.4. Porcentaje de encuestados según su permanencia laboral
 Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la II.EE Ignacio Merino (noviembre del 2016)
 Elaboración: Propia

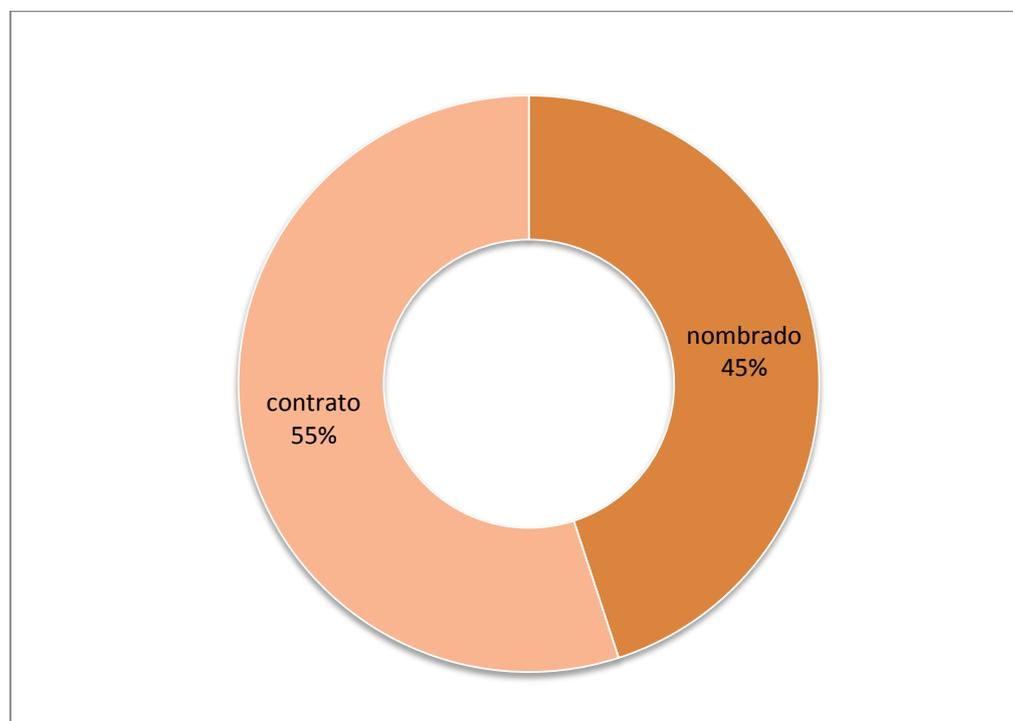


Gráfico 4.5. Porcentaje de encuestados según su Condición Laboral
 Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la II.EE Ignacio Merino (noviembre del 2016)
 Elaboración: Propia

Cuadro 4.1

Percepción del nivel de comunicación interna, según dimensiones.

Dimensiones Comunicación Interna	Bajo		Medio		Alto	
	f	%	f	%	f	%
Esencial	2.7	6.7	16.0	40.0	21.3	53.3
Operativa	2.3	5.6	14.0	35.0	23.8	59.4
Estratégica	2.0	5.0	15.3	38.3	22.7	56.7
Cultural	2.7	6.7	19.0	47.5	18.3	45.8
Motivacional	3.0	7.5	22.0	55.0	15.0	37.5
Aprendizaje	2.9	7.2	7.9	19.7	29.4	73.4
Inteligencia	1.7	4.2	12.0	30.0	26.3	65.8
Promedio	2.4	6.1	15.2	37.9	22.4	56.0

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la II.EE. Ignacio Merino (noviembre del 2016)

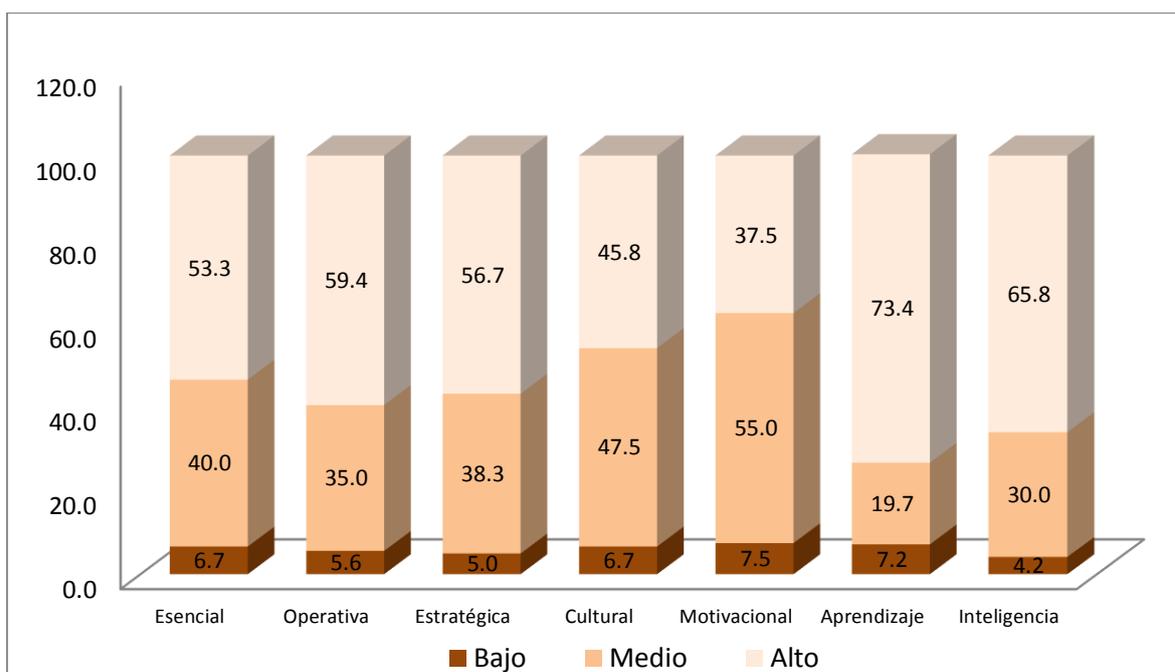


Gráfico 4.6. Percepción del nivel de comunicación interna, según dimensiones.

Fuente: Cuadro 4.1.

Elaboración: Propia.

En el cuadro 4.1, se observa que el 56% de los encuestados, considera que, en la Institución Educativa Ignacio Merino, existe un nivel alto en la comunicación interna (56%), siendo las dimensiones de aprendizaje e inteligencia los que se logran percibir en este nivel, con un 73% y 66%, respectivamente. Aunque con menor porcentaje, pero superando el 50%, están las dimensiones operativa, estratégica y esencial. No obstante, se aprecia que las dimensiones de motivación y cultural son las que destacan en el nivel medio. Es de notar, que ninguna de las dimensiones de la comunicación interna tiene porcentajes elevados o significativos en el nivel bajo.

Cuadro 4.2

Percepción del nivel de comunicación interna, según la dimensión esencial

D. esencial	Bajo		Medio		Alto	
	f	%	f	%	f	%
Se coordinan las actividades, comunicando los objetivos	5	12.5	13	32.5	22	55.0
Se coordinan las actividades con comunicación oportuna	1	2.5	18	45.0	21	52.5
Se coordinan las actividades con medios y canales adecuados	2	5.0	17	42.5	21	52.5
Promedio	2.7	6.7	16.0	40.0	21.3	53.3

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la II.EE. Ignacio Merino (noviembre del 2016)

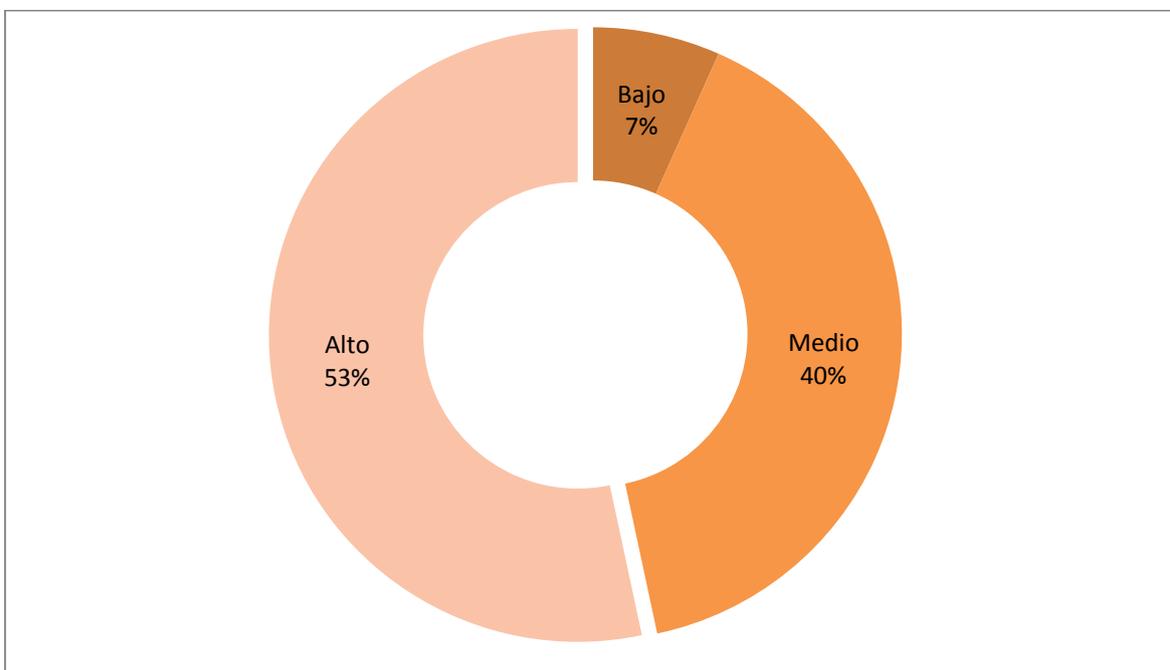


Gráfico 4.7. Percepción del nivel de comunicación interna, según dimensión esencial

Fuente: Cuadro 4.2.

Elaboración: Propia.

En cuanto a la dimensión esencial de la comunicación, en el cuadro 4.2, se aprecia que el 53% de los encuestados, considera que, en la Institución Educativa Ignacio Merino, se coordinan actividades que son comunicadas oportunamente, usando los medios y canales adecuados. Por su parte, un 40% de los encuestados califica de Medio el nivel al que se coordinan las actividades internas y sólo un 7% valora de Bajo el nivel usado para dicho fin.

Cuadro 4.3

Percepción del nivel de comunicación interna, según la dimensión operativa.

D. operativa	Bajo		Medio		Alto	
	f	%	f	%	f	%
Comunican los objetivos organizacionales	2	5.0	14	35.0	24	60.0
Se comunica la importancia de la institución en la sociedad	2	5.0	14	35.0	24	60.0
Comunican la estructura organizacional	4	10.0	12	30.0	24	60.0
Comunican nivel de dependencia	1	2.5	12	30.0	27	67.5
Comunican sobre los horarios de trabajo	2	5.0	9	22.5	29	72.5
Comunican sobre los procedimientos de trabajo	4	10.0	8	20.0	28	70.0
Comunican sobre los espacios y lugares de trabajo	3	7.5	12	30.0	25	62.5
Comunican sobre la normatividad organizacional	1	2.5	16	40.0	23	57.5
Comunican sobre las funciones de nuestro puesto de trabajo	1	2.5	15	37.5	24	60.0
Comunican sobre los resultados de nuestro trabajo	3	7.5	16	40.0	21	52.5
Comunican sobre los cambios organizacionales	1	2.5	21	52.5	18	45.0
Comunican cuando existen cambios en las responsabilidades	3	7.5	19	47.5	18	45.0
Promedio	2.3	5.6	14.0	35.0	23.8	59.4

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la II.EE. Ignacio Merino (noviembre del 2016)

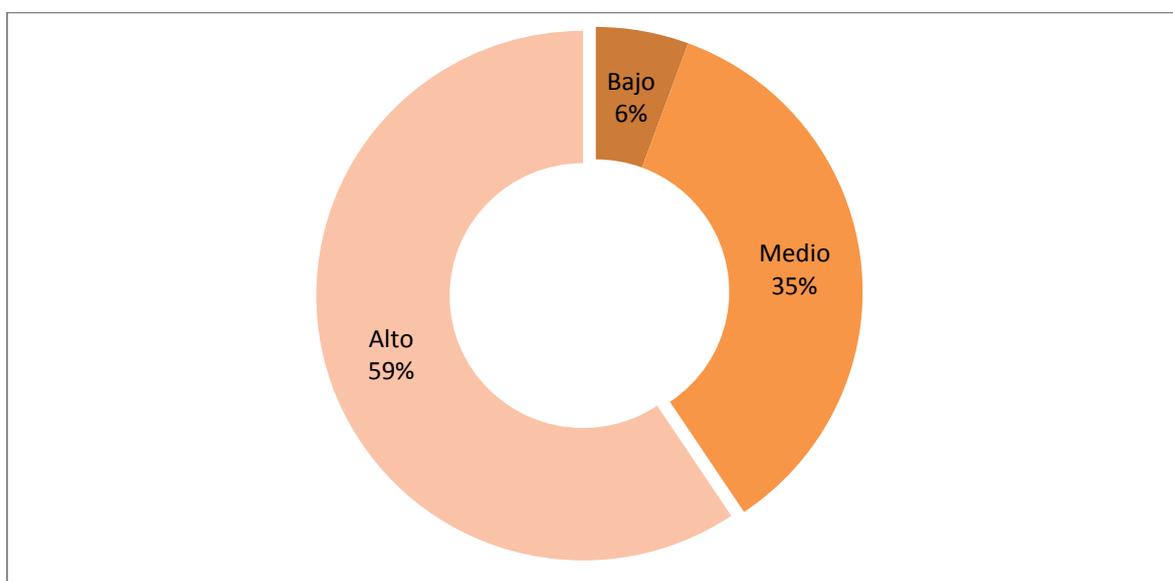


Gráfico 4.8. Percepción del nivel de comunicación interna, según dimensión operativa

Fuente: Cuadro 4.3.

Elaboración: Propia.

Cabe destacar que, si medimos la comunicación en su dimensión operativa, un 59% de los encuestados sostiene que es alto. Con especial énfasis en los indicadores referidos a Horarios y Procedimientos de Trabajo; en donde los porcentajes superan el 70%, seguidos por los indicadores de Nivel de dependencia (67%) y comunicación de las funciones del puesto de trabajo (60%). Asimismo, 35% de la muestra califica de medio el nivel alcanzado en esta dimensión; mientras que un 5.6% califica de bajo lo conseguido hasta ahora.

Cuadro 4.4

Percepción del nivel de comunicación interna, según la dimensión estratégica.

D. estratégica	Bajo		Medio		Alto	
	f	%	f	%	f	%
Comunican sobre la filosofía organizacional	2	5.0	19	47.5	19	47.5
Nos comprometen con el logro de los objetivos	2	5.0	11	27.5	27	67.5
Tratan con respeto a los colaboradores	2	5.0	19	47.5	19	47.5
Comunican la importancia de mi trabajo	1	2.5	14	35.0	25	62.5
Comunican las actividades de integración organizacional	3	7.5	13	32.5	24	60.0
Comunican sobre acciones de identidad organizacional	2	5.0	16	40.0	22	55.0
Promedio	2.0	5.0	15.3	38.3	22.7	56.7

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la II.EE. Ignacio Merino (noviembre del 2016)

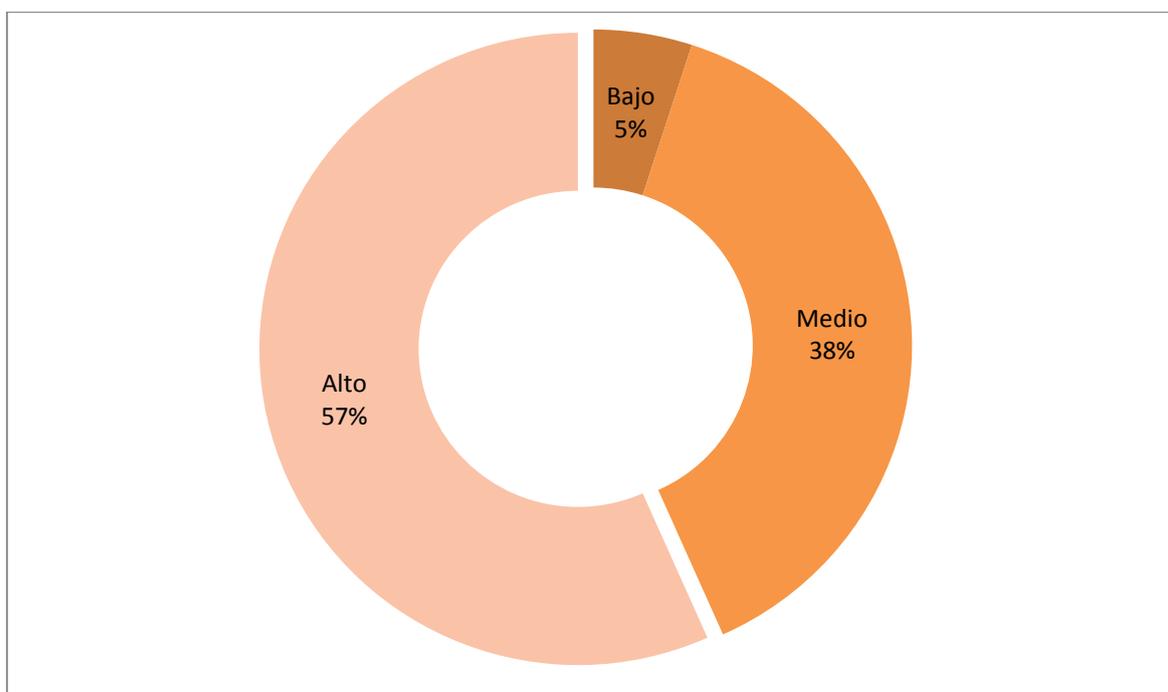


Gráfico 4.9. Percepción del nivel de comunicación interna, según dimensión estratégica

Fuente: Cuadro 4.4.

Elaboración: Propia

Si observamos el cuadro 4.4: la percepción del nivel de comunicación interna, según la dimensión estratégica, encontraremos que alcanza cifras de 57% (Alto); 38% (Medio) y 5% (Bajo). Destacándose los indicadores de compromiso, integración, importancia del trabajo y logro de los objetivos del personal para con la institución educativa, por encima del 60%

Cuadro 4.5

Percepción del nivel de comunicación interna, según la dimensión cultural.

D. cultural	Bajo		Medio		Alto	
	f	%	f	%	f	%
Me siento identificada con la cultura organizacional	2	5.0	12	30.0	26	65.0
Comunican el sistema de recompensa y reconocimiento	2	5.0	28	70.0	10	25.0
Comunican el sistema de sanciones	4	10.0	17	42.5	19	47.5
Promedio	2.7	6.7	19.0	47.5	18.3	45.8

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la II.EE. Ignacio Merino (noviembre del 2016)

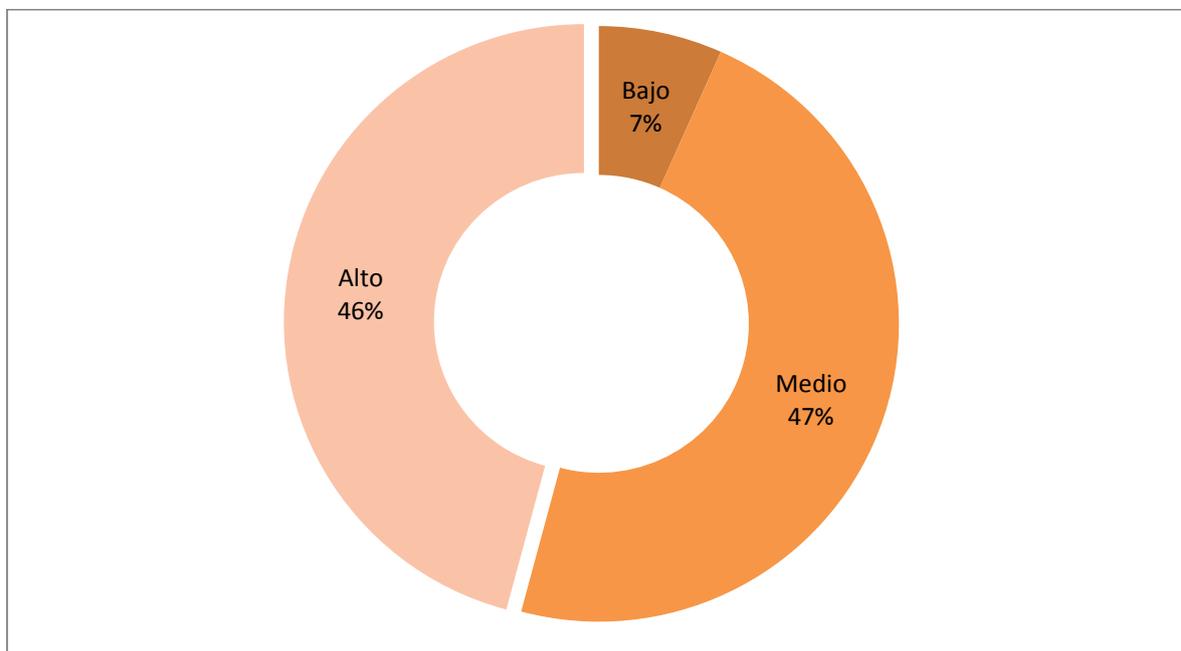


Gráfico 4.10. Percepción del nivel de comunicación interna, según dimensión cultural

Fuente: Cuadro 4.5.

Elaboración: Propia

En el cuadro 4.5, observamos los resultados obtenidos en la dimensión cultural. Según el cual el 46% de los encuestados percibe un nivel alto de la misma. Por encima, un 48% de universo consultado refiere que dicho dimensión es de nivel medio y finalmente el 6% califica de bajo el estándar alcanzado al respecto. Cabe resaltar que hasta ahora la dimensión cultural es la primera variable en donde el porcentaje de Medio es superior al resto.

Cuadro 4.6

Percepción del nivel de comunicación interna, según la dimensión motivacional.

D. motivacional	Bajo		Medio		Alto	
	f	%	f	%	f	%
Siento orgullo por la empresa	1	2.5	15	37.5	24	60.0
Percibo perspectivas de crecimiento y oportunidades	4	10.0	22	55.0	14	35.0
Siento que existe justicia en el trato laboral	5	12.5	25	62.5	10	25.0
Percibo que valoran nuestras opiniones	3	7.5	25	62.5	12	30.0
Percibo un buen clima organizacional	2	5.0	23	57.5	15	37.5
Promedio	3.0	7.5	22.0	55.0	15.0	37.5

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la II.EE. Ignacio Merino (noviembre del 2016)

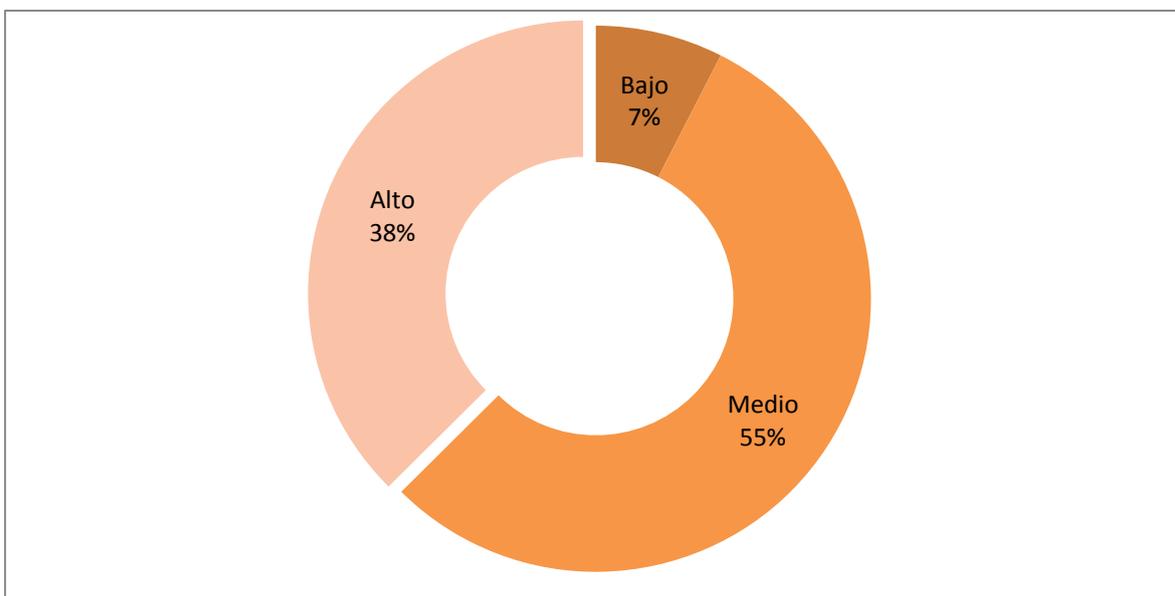


Gráfico 4.11. Percepción del nivel de comunicación interna, según dimensión motivacional

Fuente: Cuadro 4.6.

Elaboración: Propia

Al respecto de la dimensión motivacional, el cuadro 4.6 refleja que los niveles Alto, Medio y Bajo se sitúan en porcentajes de 38%, 55% y 7%, respectivamente. Siendo que el orgullo por la institución en la que laboran los docentes es el sentir del 60% de los encuestados. Mientras que el 37.5% perciben un buen clima laboral, perspectivas de crecimiento y oportunidades.

Cuadro 4.7

Percepción del nivel de comunicación interna, según la dimensión aprendizaje.

D. aprendizaje	Bajo		Medio		Alto	
	f	%	f	%	f	%
Usamos los espacios adecuados para dialogar	1	2.5	19	47.5	21	52.5
Tengo una clara definición de lo que esperan de mi trabajo	6	15.0	12	30.0	22	55.0
Tengo capacidad de escucha	4	10.0	7	17.5	29	72.5
Tengo conocimiento de mi desempeño laboral	1	2.5	7	17.5	32	80.0
Aprovecho los resultados de las evaluaciones para mejorar	2	5.0	5	12.5	33	82.5
Trato de comportarme, según las normas institucionales	2	5.0	3	7.5	35	87.5
Acepto los cambios como positivos	5	12.5	4	10.0	31	77.5
La retroalimentación es parte de nuestro aprendizaje	2	5.0	6	15.0	32	80.0
Promedio	2.9	7.2	7.9	19.7	29.4	73.4

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la II.EE. Ignacio Merino (noviembre del 2016).

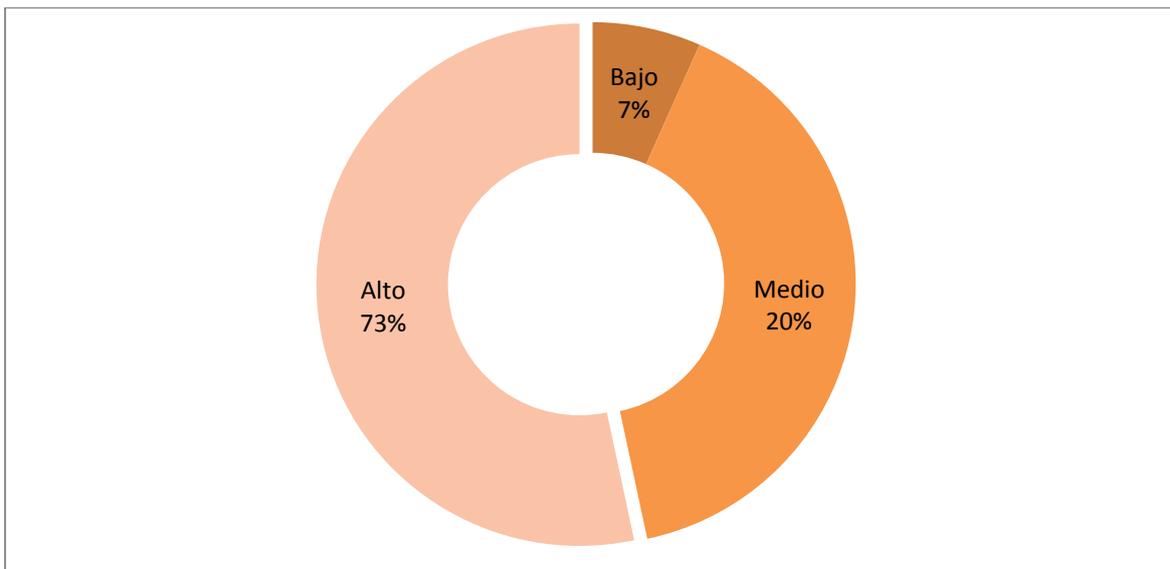


Gráfico 4.12. Percepción del nivel de comunicación interna, según dimensión aprendizaje

Fuente: Cuadro 4.7.

Elaboración: Propia

El cuadro 4.7 evidencia los resultados de la encuesta en su dimensión aprendizaje. En ella se observa que el nivel alto alcanza cifras del 73%, seguido por un 20% en Medio y 7% entre los que califican de bajo. Es de notar que los indicadores relacionados con el desempeño laboral, evaluaciones para mejorar y cumplimientos de normas institucionales alcanzan cifras superiores al 80%. Mientras que los indicadores considerados para medir la dimensión aprendizaje fluctúan del 50% al 77%.

Cuadro 4.8

Percepción del nivel de comunicación interna, según la dimensión inteligencia.

D. inteligencia	Nivel	Bajo		Medio		Alto	
		f	%	f	%	f	%
Colaboro con propuestas de crecimiento, aprendizaje		2	5.0	10	25.0	28	70.0
Me adelanto a los cambios o a los problemas de la organización		2	5.0	15	37.5	23	57.5
Colaboro con propuestas de motivación en la organización		1	2.5	11	27.5	28	70.0
Promedio		1.7	4.2	12.0	30.0	26.3	65.8

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la II.EE. Ignacio Merino (noviembre del 2016)

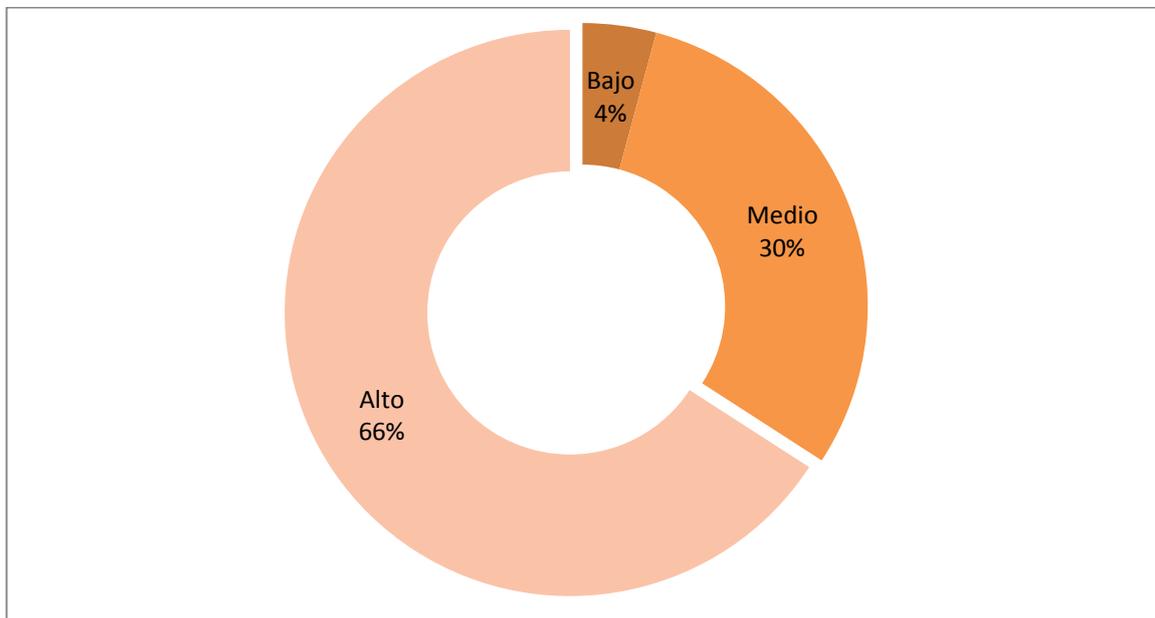


Gráfico 4.13. Percepción del nivel de comunicación interna, según dimensión inteligencia.

Fuente: Cuadro 4.8.

Elaboración: Propia

Finalmente, la dimensión inteligencia alcanza cifras del 66%,30% y 7% para los niveles de alto, medio y bajo respectivamente. Siendo los indicadores colaboración en propuestas de crecimiento y motivación las que alcanzan un 70%, seguidas de un 58% de personal que manifiesta adelantarse a los cambios y/o problemas de la organización.

Cuadro 4.9

Nivel de la satisfacción laboral, según sus dimensiones.

D. Satisfacción laboral	Bajo		Medio		Alto	
	f	%	f	%	f	%
Condiciones físicas y/o confort	22	53.8	17	42.5	2	3.8
Beneficios laborales y/o remunerativos	14	34.2	26	64.2	1	1.7
Políticas administrativas	13	32.5	25	61.9	2	5.6
Relaciones interpersonales	15	36.7	25	61.7	1	1.7
Realización personal	25	62.5	14	35.8	1	1.7
Desempeño de la tarea	24	60.8	15	36.7	1	2.5
Relación con la autoridad	14	35.0	21	51.3	6	13.7
Promedio	18.0	45.1	20.2	50.6	1.8	4.3

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la II.EE. Ignacio Merino (noviembre del 2016)

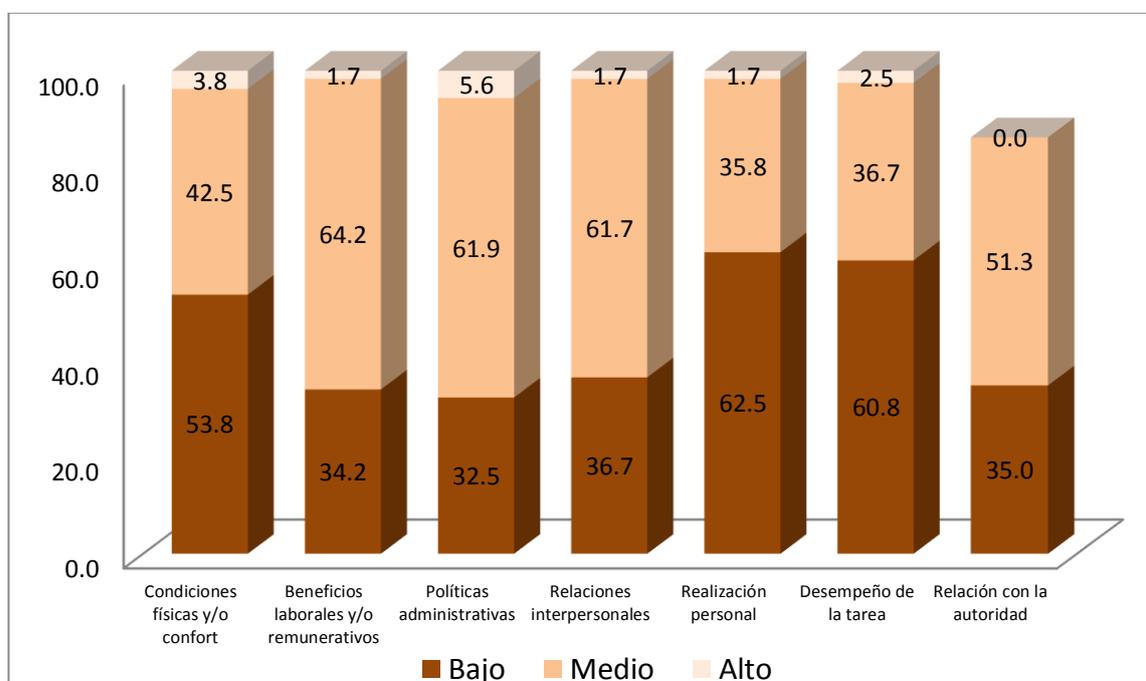


Gráfico 4.14. Nivel de satisfacción laboral, según sus dimensiones.

Fuente: Cuadro 4.9.

Elaboración: Propia.

En paralelo a lo hasta ahora expuesto, se trabajaron los resultados obtenidos de la encuesta en función de la variable Satisfacción, subdividida en siete indicadores por medio de los cuales se han generado una serie de información valiosa para el estudio del impacto de la comunicación en el día a día de docente merinista. En donde se observa niveles un 2% como representante de los que opinan que su satisfacción es alta. Acompañan estas cifras un 51% de encuestados para quienes el grado de satisfacción es medio. Mientras que el 45% califica como bajo el nivel de la variable analizada.

Cuadro 4.10

Nivel de satisfacción laboral, según dimensión de condiciones físicas. y/o de confort

Condiciones físicas	Bajo		Medio		Alto	
	f	%	f	%	f	%
Satisfacción con la distribución de los ambientes	20	50.0	18	45.0	2	5.0
Satisfacción con el equipamiento.	23	57.5	16	40.0	1	2.5
Promedio	21.5	53.8	17.0	42.5	1.5	3.8

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la II.EE. Ignacio Merino (noviembre del 2016)

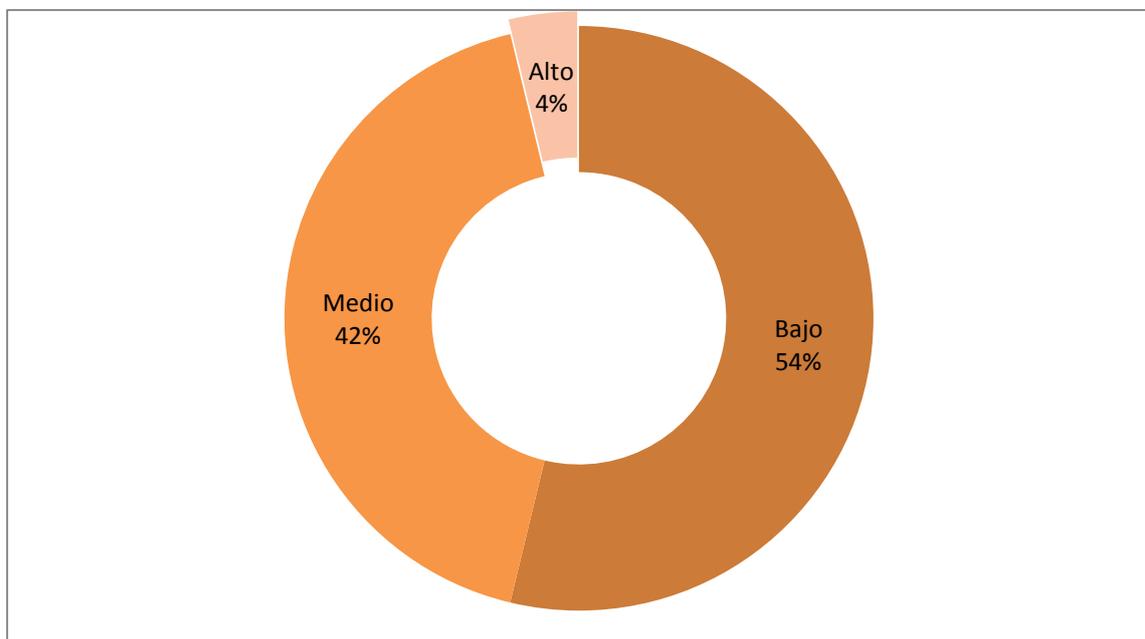


Gráfico 4.15. Nivel de satisfacción laboral, según la dimensión de condiciones físicas y/o confort.

Fuente: Cuadro 4.10

Elaboración: Propia

En esa misma línea, observamos que la comunicación interna, medida desde la óptica de la dimensión de *condiciones físicas* presenta unos resultados de 4%, 42% y 54% para los niveles alto, medio y bajo, respectivamente. Siendo el indicador de equipamiento el que goza de un escaso 3% de aprobación alta.

Cuadro 4.11

Nivel de satisfacción laboral, según dimensión de beneficios laborales.

Beneficios laborales	Bajo		Medio		Alto	
	f	%	f	%	f	%
Satisfacción con las obligaciones legales	20	50.0	20	50.0	0	0.0
Atractividad de los beneficios laborales	13	32.5	27	67.5	0	0.0
Compensación por productividad	8	20.0	30	75.0	2	5.0
Promedio	13.7	34.2	25.7	64.2	0.7	1.7

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la II.EE. Ignacio Merino (noviembre del 2016)

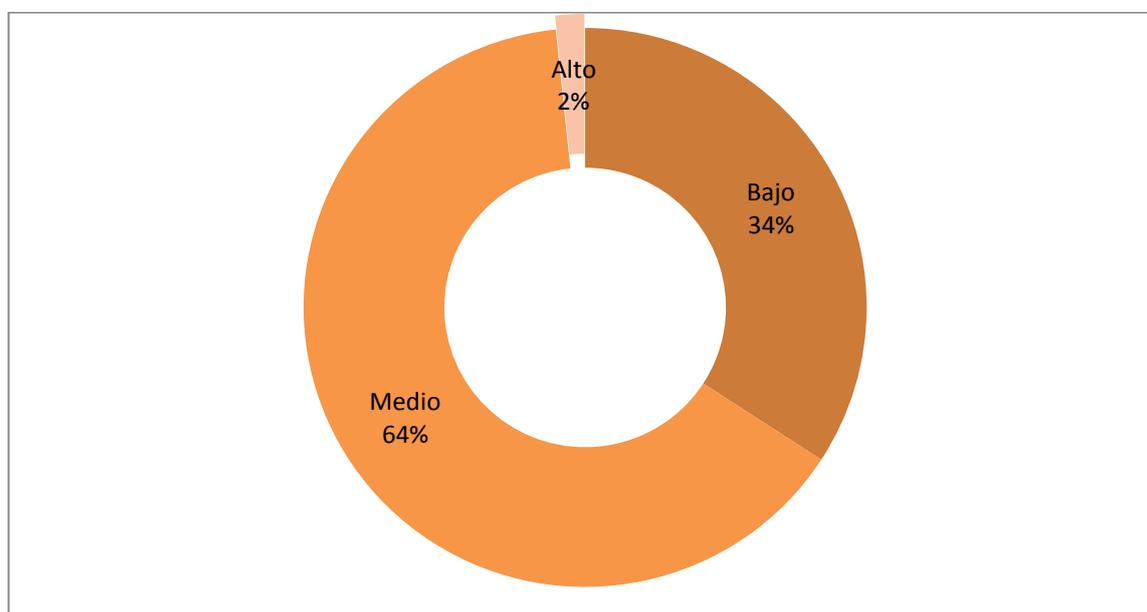


Gráfico 4.16. Nivel de satisfacción laboral, según la dimensión de beneficios laborales.

Fuente: Cuadro 4.11

Elaboración: Propia

Respecto de la división de *beneficios laborales* los docentes encuestados opinaron que en un 2% dichos beneficios son de un nivel alto para su satisfacción, 64% calificaron del medio el referido indicador, mientras que 34% sostiene los cataloga de bajos.

Cuadro 4.12

Nivel de satisfacción laboral, según dimensión de políticas administrativas.

Políticas administrativas	Bajo		Medio		Alto	
	f	%	f	%	f	%
Satisfacción con las políticas de trabajo	9	22.5	26	65.0	5	12.5
Satisfacción con los horarios de trabajo	13	32.5	25	62.5	2	5.0
Satisfacción con la normatividad	16	40.0	23	57.5	1	2.5
Satisfacción con el control y evaluación	14	35.0	25	62.5	1	2.5
Promedio	13.0	32.5	24.8	61.9	2.3	5.6

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la II.EE. Ignacio Merino (noviembre del 2016).

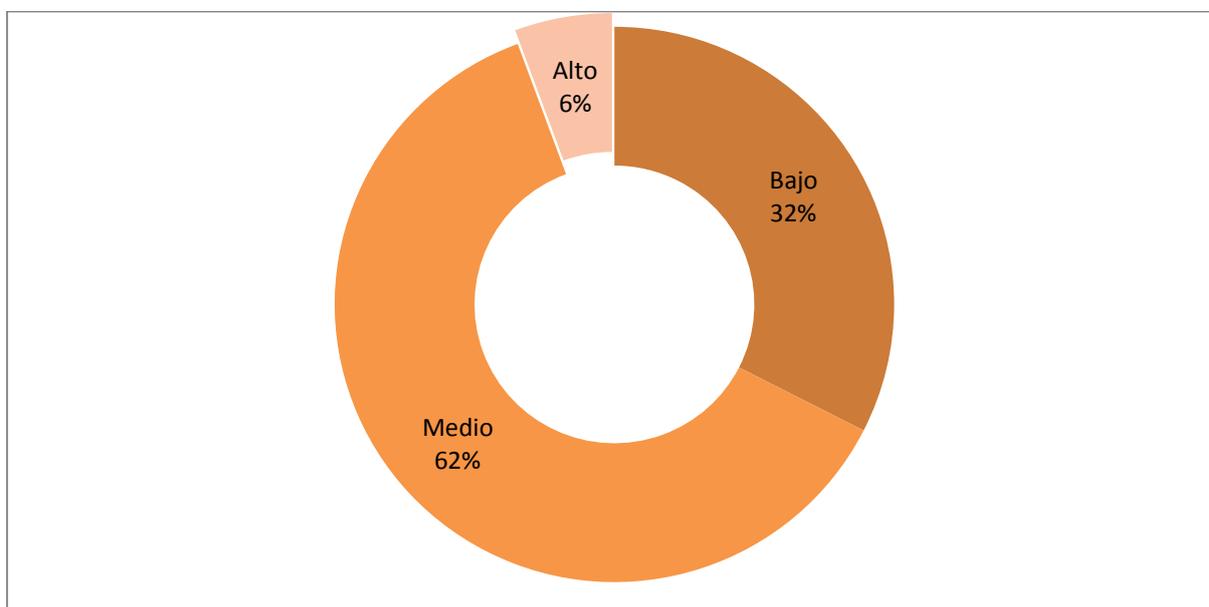


Gráfico 4.17. Nivel de satisfacción laboral, según la dimensión de políticas administrativas.

Fuente: Cuadro 4.12

Elaboración: Propia

Si observamos los niveles de comunicación en su dimensión de *Políticas administrativas*, notaremos los niveles se incrementan ligeramente con respecto al de beneficios laborales, que la precede. Es decir, los niveles de satisfacción entre los encuestados pasan a 6%, 62% y 14% para el estándar de alto, medio y bajo, respectivamente.

Cuadro 4.13

Nivel de satisfacción laboral, según dimensión de relaciones interpersonales.

Relaciones interpersonales	Bajo		Medio		Alto	
	f	%	f	%	f	%
Satisfacción con el clima laboral	14	35.0	25	62.5	1	2.5
Satisfacción con el trabajo en equipo	14	35.0	26	65.0	0	0.0
Satisfacción con las relaciones laborales	16	40.0	23	57.5	1	2.5
Promedio	14.7	36.7	24.7	61.7	0.7	1.7

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la II.EE. Ignacio Merino (noviembre del 2016)

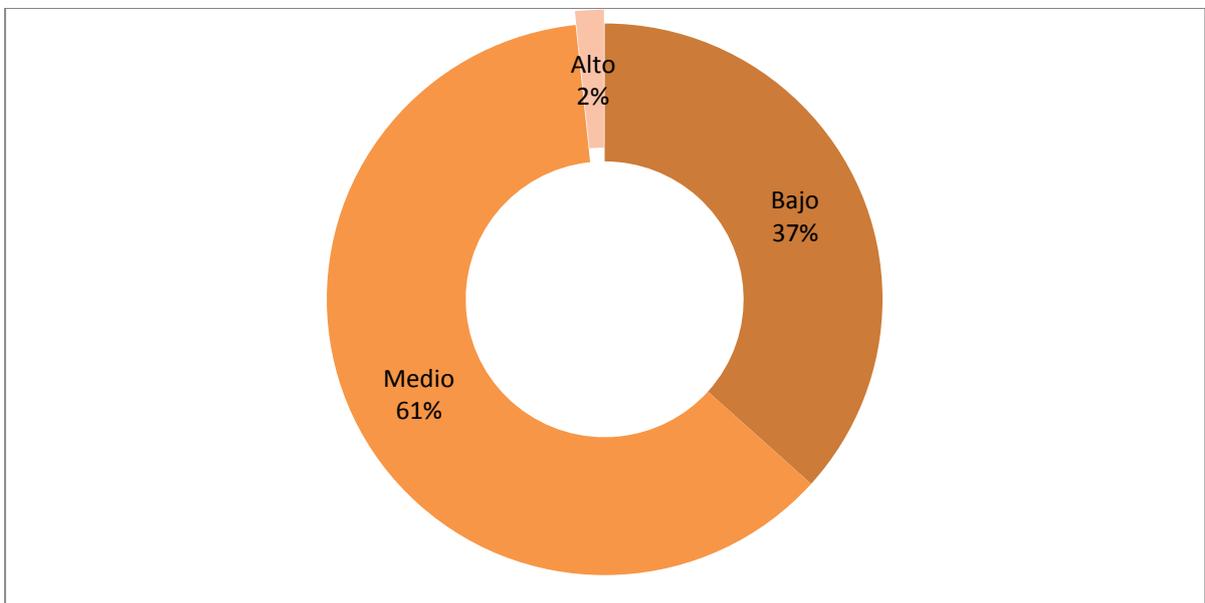


Gráfico 4.18. Nivel de satisfacción laboral, según la dimensión de relaciones interpersonales.

Fuente: Cuadro 4.13.

Elaboración: Propia

Seguidamente, en el cuadro 4.13 se puede observar el trabajo de campo realizado para medir la variable satisfacción en su dimensión de relaciones interpersonales, según la cual los resultados ofrecidos por los encuestados en satisfacción con el clima y las relaciones laboral son de apenas 3% en nivel alto. No obstante, se puede apreciar que en términos generales más de la mitad de la muestra cataloga de medio el nivel alcanzado en este indicador (62%).

Cuadro 4.14

Nivel de satisfacción laboral, según dimensión de realización personal

Realización personal	Bajo		Medio		Alto	
	f	%	f	%	f	%
Satisfacción con el desarrollo personal	19	47.5	21	52.5	0	0.0
Satisfacción con el tipo de trabajo	27	67.5	12	30.0	1	2.5
Satisfacción con el desarrollo profesional	29	72.5	10	25.0	1	2.5
Promedio	25.0	62.5	14.3	35.8	0.7	1.7

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la II.EE. Ignacio Merino (noviembre del 2016)

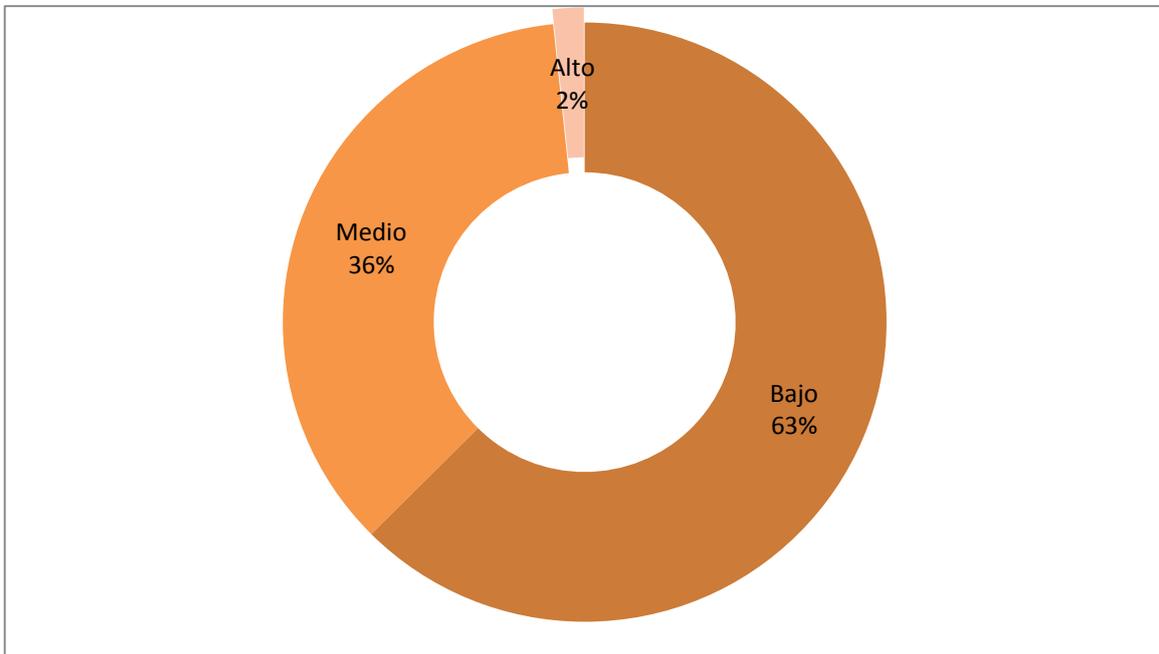


Gráfico 4.19. Nivel de satisfacción laboral, según la dimensión de realización personal.

Fuente: Cuadro 1.14. Elaboración: Propia

En el cuadro 4.14, se intenta medir la satisfacción del personal en términos de realización personal. Es en este escenario que el 63% de docentes encuestados tiene una apreciación baja, contra el sólo 2% que sí sostiene sentirse realizado con sus labores en el plantel. Esto acompañado de un tercio (36%) que califica como medio el grado de alcance de su satisfacción personal en la institución educativa Ignacio Merino.

Cuadro 4.15

Nivel de satisfacción laboral, según dimensión de desempeño de la tarea.

Desempeño de la tarea	Bajo		Medio		Alto	
	f	%	f	%	f	%
Satisfacción con el quehacer diario	26	65.0	14	35.0	0	0.0
Satisfacción con la planificación del trabajo	25	62.5	14	35.0	1	2.5
Satisfacción con los resultados del desempeño	22	55.0	16	40.0	2	5.0
Promedio	24.3	60.8	14.7	36.7	1.0	2.5

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la II.EE. Ignacio Merino (noviembre del 2016)

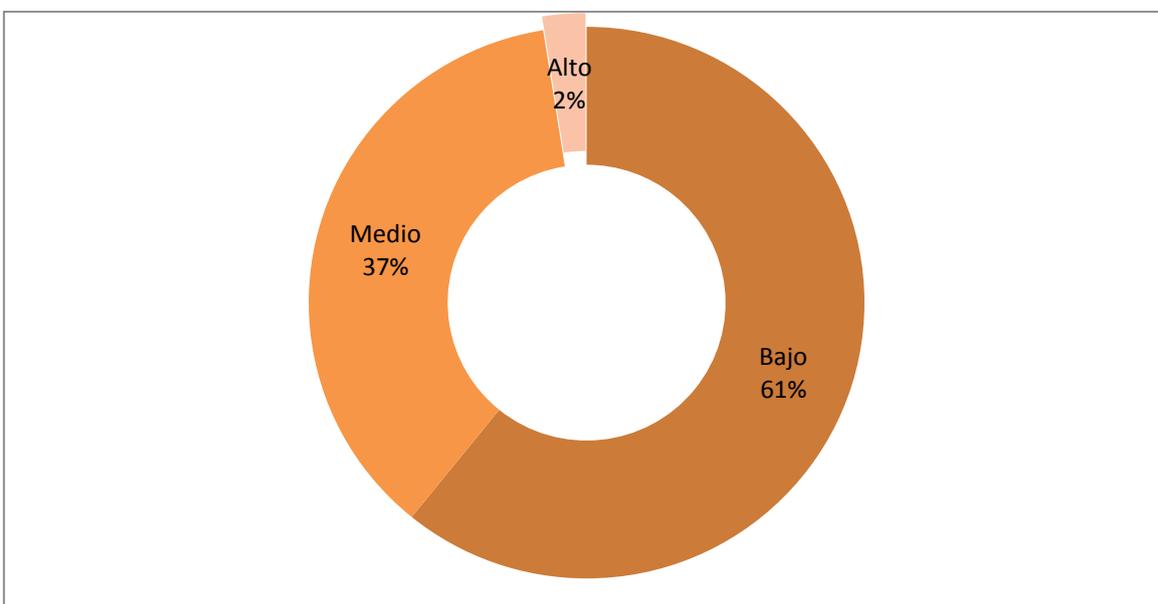


Gráfico 4.20. Nivel satisfacción laboral, según la dimensión de desempeño de la tarea.

Fuente: Cuadro 4.15.

Elaboración: Propia

Al evaluar la satisfacción que produce en el profesorado el desempeño de su tarea un 61% la califica de baja, un 37% encuentra una satisfacción de nivel medio en lo que hace diariamente y el casi 3% opina sentir una alta satisfacción al realizar su labor amauta. Cifra que se genera únicamente debido al indicador de *planificación en el trabajo*, ya que se observa que ente tercer grupo cifras los dígitos para *satisfacción con el quehacer diario* y *resultados del desempeño* arrojan 0%.

Cuadro 4.16

Nivel de satisfacción laboral, según dimensión relación con la autoridad.

Relación con la autoridad	Bajo		Medio		Alto	
	f	%	f	%	f	%
Satisfacción con la relación con nuestros superiores	15	37.5	20	50.0	5	12.5
Satisfacción con la valoración del trabajo	17	42.5	18	45.0	5	12.5
Satisfacción con el trato de nuestros superiores	11	27.5	23	57.5	6	15.0
Satisfacción con la valoración de nuestras opiniones	13	32.5	21	52.5	6	15.0
Promedio	14.0	35.0	20.5	51.3	5.5	13.8

Fuente: Encuesta aplicada a los docentes de la II.EE. Ignacio Merino (noviembre del 2016)

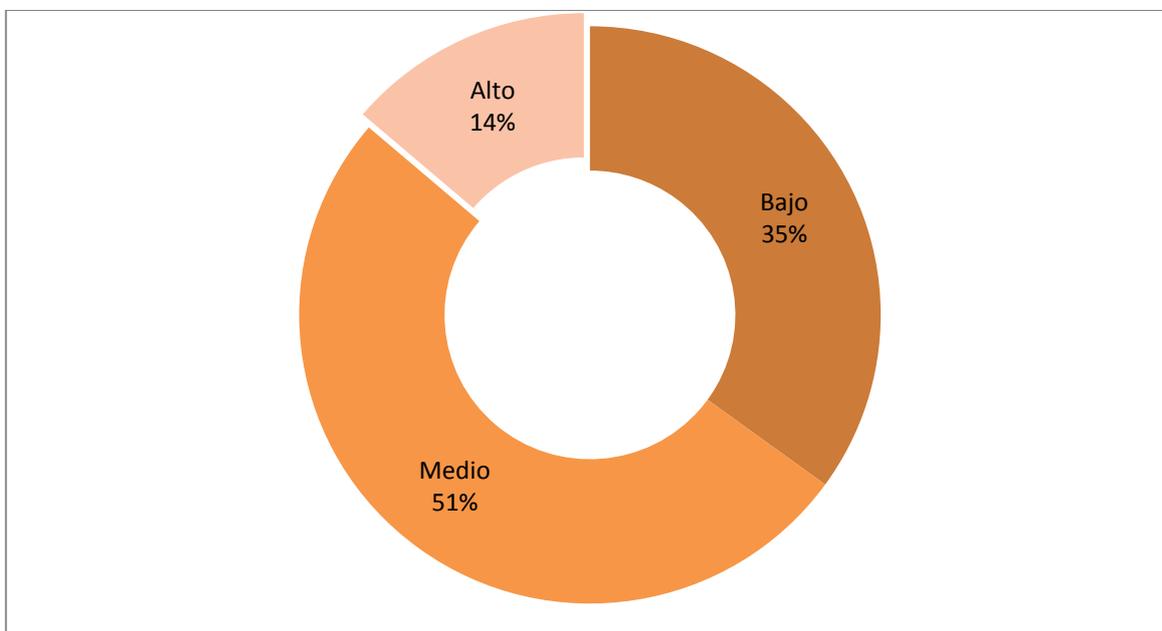


Gráfico 4.21. Nivel de satisfacción laboral, según la dimensión relación con la autoridad.

Fuente: Cuadro 4.16

Elaboración: Propia

Finalmente, en el cuadro 5.6, un 51% manifiesta tener una relación media con la autoridad, mientras que los que un cerrado 14% que califica la interacción con su jefatura como alto. Un tercio de los encuestados (35%) valora de bajo en grado de relacionarse con quienes representan la autoridad dentro de la institución.

Cuadro 4.17

Relación entre el nivel de percepción de la comunicación interna y la satisfacción laboral

		PERCEPCIÓN DEL NIVEL DE COMUNICACIÓN INTERNA	SATISFACCIÓN LABORAL
PERCEPCION DEL NIVEL DE COMUNICACIÓN INTERNA	Pearson Correlation	1	,199
	Sig. (2-tailed)		,400
	N	40	40
SATISFACCIÓN LABORAL	Pearson Correlation	,199	1
	Sig. (2-tailed)	,400	
	N	40	40

Fuente: SPSS, Datos procesados de las variables de estudio.

V. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

De acuerdo con los resultados este capítulo pretende explicar cómo la comunicación interna incide en la satisfacción laboral de los docentes de la institución educativa Ignacio Merino de Talara. Así también, mencionar los hallazgos que permitirán identificar los aspectos de la comunicación interna y satisfacción laboral que impactan sobre la organización.

Respecto de las características de los encuestados, se tiene que, el 55% de docentes encuestados en la institución educativa, Ignacio Merino, son de género masculino y en cifra menor, un 45% de docentes mujeres (gráfico 4.1), con edades -en su mayoría- superiores a los 35 años (60%), según gráfico 4.2. No obstante, un 36% tienen edades comprendidas entre los 28- 35 años. En cuanto a su grado de instrucción un absoluto 87% es titulado, frente a un 13% que no presenta título en docencia (gráfico 4.3). En el aspecto de permanencia en la institución educativa, se observa, en el gráfico 4.4, que el 53% tiene más de cinco años laborando en el colegio Ignacio Merino; seguido por un 10% que tiene entre tres y cinco años. En esa línea, se evidencia que el 45% de docentes es nombrado, mientras que el restante 55% accedió a la plaza vía contrato (gráfico 4.5).

En relación al objetivo a. Determinar el nivel de comunicación interna de los docentes de la Institución Educativa Ignacio Merino de Talara:

Como es de notar, en el gráfico 4.6, se encontró que el nivel de percepción de la comunicación interna, según los docentes, es alta, con un 56%; y, media, con un casi 38%; esto podría significar que la comunicación interna está funcionando como un soporte de vinculación entre los miembros de una organización, lo que va a permitir que fluyan

mecanismos de gestión, de criterio, de participación y de relación, todos ellos coordinados e integrados para lograr metas comunes, tanto en lo laboral como en lo personal. A decir de Capriotti (1998; p. 11): “la intención es facilitar la circulación e intercambio de información entre los niveles de la empresa, permitiendo así un funcionamiento más ágil y dinámico de las diferentes áreas y una mejor coordinación entre ellas”. Asimismo, los resultados difieren de la investigación de Olivos (2014), quien encontró un bajo nivel de comunicación interna; y, por ende, dentro los trabajadores existían pocas posibilidades de establecer comunicaciones efectivas y oportunas al interno de la organización.

Las dimensiones de comunicación interna que más influyen en la percepción de los docentes de la Institución Educativa Ignacio Merino, son las dimensiones de Aprendizaje, con 73 %, y la dimensión de Inteligencia, con un 66%. Esta situación se puede explicar debido a que la organización es de naturaleza académica, lo que supone que sus miembros están en constante actualización y empoderamiento del conocimiento. A decir de Senge (1992; p. 2): “Las organizaciones inteligentes son posibles porque en el fondo todos somos aprendices. Nadie tiene que enseñar a un niño a aprender. En rigor, nadie tiene que enseñar nada a un niño. Los niños son intrínsecamente inquisitivos, aprendices hábiles que aprenden a caminar, hablar y apañárselas por su cuenta. Las organizaciones inteligentes son posibles porque aprender no sólo forma parte de nuestra naturaleza, sino que amamos aprender”.

También destaca en el nivel alto, con un porcentaje significativo, la dimensión operativa, con un 60%; y, la estratégica con un 57%. Formanchuk (2010), explica que en estas dimensiones la comunicación interna juega un papel central en esta etapa para lograr que todos sepan lo que tienen que hacer, por qué están ahí y qué se espera de ellos.

Las dimensiones que están por debajo del 50%, son la motivacional (38%) y la cultural (46%). Tradicionalmente, las tareas y los cargos han sido diseñados y definidos con la única preocupación de atender a los principios de eficiencia y de economía, suprimiendo los aspectos de reto y oportunidad para la creatividad individual. Con esto, pierden el significado psicológico para el individuo que los ejecuta y tienen un efecto de "desmotivación" que provoca apatía, desinterés y falta de sentido psicológico, ya que la empresa sólo ofrece un lugar decente para trabajar. Según las investigaciones de Herzberg, el efecto de los factores motivacionales sobre el comportamiento de las personas es mucho más profundo y estable; cuando son óptimos provocan la satisfacción en las personas. Sin embargo, cuando son precarios, la evitan. Por el hecho de estar ligados a la satisfacción de los individuos, Herzberg los llama también factores de satisfacción.

De otro lado, la cultura, proporciona soluciones a problemas cotidianos y comunes en la vida de las personas gracias a un conjunto de lecciones profundamente inculcadas, de manera inconsciente por lo general, crecemos aprendiendo qué cosas son buenas y cuáles no, qué comportamiento son aceptados y cuáles no, qué hemos de hacer para alcanzar aquellas metas que son deseables, etc. En resumen, la cultura le lava el cerebro al hombre, controla su comportamiento sin que él se dé cuenta de ello. (Gutiérrez, 2012). Por tanto, la institución tendría que reforzar los valores y objetivos de los miembros para sintonicen con los de la institución educativa, puesto que cuando se busca generar la comunión, los docentes se implican con su tarea, experimentan la trascendencia de sus acciones y se sienten orgullosos por la manera en que se hacen las cosas.

En relación al objetivo b. Analizar los aspectos de las dimensiones de la comunicación interna que influyen favorablemente y desfavorablemente en la Institución Educativa Ignacio Merino de Talara.

Como se ha observado, los aspectos que influyen de manera favorable son: el aprendizaje, la inteligencia, la operativa, la estratégica y la esencial. Respecto del aprendizaje, en el gráfico 4.7, es de apreciar que, el personal docente considera importante alinearse respecto de las normas institucionales que establece la institución educativa para ser competente en su quehacer personal y con el trabajo, esto lo manifiesta un significativo 88% del nivel alto. En relación a ello, La ley general de educación, en su artículo 2° señala: “La educación es un proceso de aprendizaje y enseñanza que se desarrolla a lo largo de toda la vida y que contribuye a la formación integral de todas las personas al pleno desarrollo de sus potencialidades, a la creación de la cultura”.

Asimismo, cabe destacar que, el 80% del personal docente coinciden en los aspectos relacionados como “tengo conocimiento de mi desempeño laboral”, “la retroalimentación como parte de su aprendizaje”. Del mismo modo, manifiestan que aprovechan evaluaciones para mejorar (82%). Estos aspectos evidencian la actitud que el docente tiene frente a su propio trabajo. Esta forma de percibir del docente se condice con los Lineamientos de Política Educativa Regional, (LPER), en su objetivo 4, en el que establece que la mejora de la calidad del desempeño pedagógico y la condición profesional del docente se promueve con la formación continua...”. Además, es relevante mencionar que la educación es un proceso de aprendizaje y enseñanza que se desarrolla a lo largo de toda la vida y que

contribuye a la formación integral de todas las personas al pleno desarrollo de sus potencialidades.

Respecto de la dimensión inteligencia, es de apreciar, en el gráfico 4.8, que los indicadores “colaboro con propuestas de crecimiento aprendizaje” y “colaboro con propuestas de motivación en la organización”, coinciden en porcentajes, con un 70%; y, no menos significativo, se observa un 58%, en el indicador “me adelanto a los cambios o a los problemas de la institución” A decir de Formanchuk (2010), el impacto de esta dimensión es gigante para la organización porque a todos nos gusta que nos traten como personas inteligentes y nos escuchen, nos valoren, nos premien las ideas y nos permitan llevarlas adelante.

Estas dos dimensiones comunicativas resultan relevantes para la institución, porque de esa manera los docentes son conscientes de que su rol exige una permanente aprendizaje y transformación. Como dice Senge (1992; p. 2): “Las organizaciones inteligentes son posibles porque aprender no sólo forma parte de nuestra naturaleza, sino que amamos aprender”.

Por ello, en los resultados, destacan cifras relevantes, en los aspectos como “la capacidad de escucha del docente”, con un 73%; “acepto los cambios como positivos”, con un 78%. estos aspectos estarían asociados con la comunicación. Según Hersey, Blanchard y Jonson, (1998), manifiesta que el poder de escuchar es una de las habilidades del proceso de comunicación, si se aprende la dinámica de escuchar se pueden prevenir malos entendidos y errores de comunicación, así como aumentar la capacidad de trabajar más productivamente con los empleados dentro de la organización.

Otro aspecto que impacta favorablemente es el operativo, ya que alcanza un promedio de casi el 60%; en el nivel alto, se observa que la mayoría de sus indicadores superan los porcentajes con más del 50%. Así se observa en los aspectos “Se comunica sobre los horarios de trabajo” (73%); “Se comunica sobre los procedimientos de trabajo (70%); “Se comunica sobre los espacios y lugares de trabajo” (63%), lo que implica que para la institución la comunicación sobre la normatividad es de mucha importancia; en tanto, se pretende lograr que todos sepan lo qué tienen que hacer, por qué están ahí y qué se espera de ellos. Y para ello, es necesario comunicar los objetivos organizacionales, la estructura organizacional y las funciones de nuestro trabajo. Esto reflejaría la presencia notoria de una comunicación unidireccional, puesto que los resultados de los indicadores relacionados con “Se comunica sobre los cambios organizacionales”, “Se comunican cuando existen cambios en las responsabilidades, con un similar”, se encuentran valorados con un porcentaje menor al 50%, pudiendo generar algunas situaciones de desconfianza respecto de la apertura al dialogo, de modo que no es muy fluida y que no se da de modo natural. La verticalidad de la información podría dificultar las buenas relaciones. Para Brandolini y Gonzalez (2009; p. 28), la comunicación interna debe ser vista como una herramienta o técnica de gestión, donde el objetivo primordial es la eficacia de la recepción y comprensión del mensaje; sin embargo, para que esta situación suceda se requiere de un eficaz funcionamiento organizacional, el cual está directamente relacionada al buen o mal funcionamiento de los procesos básicos de la organización, que permite crear la organización y generar el acuerdo de base. El paso siguiente es que las personas se pongan en acción para alcanzar los objetivos pautados (Rojas; 2000).

Siguiendo con la dimensión estratégica, es notorio en el gráfico 4.9, que los niveles de percepción de los docentes para esta dimensión siguen siendo favorables con un 57%; en el nivel alto, siendo sus indicadores más relevantes. “nos comprometen con el logro de los objetivos” (68%); y, “comunican la importancia de mi trabajo” (63%). Esta situación fortalece la idea de que el personal que cuenta con información sobre sus funciones o actividades, lo que no sucede con la retroalimentación y participación del docente; los docentes perciben solo a nivel medio con una tendencia al nivel bajo, que sí se les involucra dentro del plan estratégico de la institución. Thompson, Strickland y Gamble (20112; p 22) hace referencia de la importancia que tiene una planeación y como marca la diferencia en las organizaciones “...lo que separa de a una estrategia poderosa de una común es la capacidad de la dirección para forjar una serie de movimientos, tanto en el mercado como en su interior [...] y produzca una ventaja competitiva sustentable sobre sus rivales...”

Finalmente, al referirse al aspecto esencial como una dimensión que impacta favorablemente, este se eleva con un porcentaje de 53%, en el nivel alto, con una clara tendencia en el nivel medio del 40%, respectivamente, dejando en claro que la institución educativa si cumple con informar lo básico, lo esencial, a través de medios y canales adecuados. Toda empresa busca tener una buena imagen, pero para poder tenerla de manera permanente deben empezar por los cimientos de la propia institución y esos cimientos son todos los colaboradores que la misma tiene. A decir de Formanchuk (2010), La comunicación es más que un “recurso”, es el “ser” de la organización, su combustible, su fluido vital. Alimenta todas sus áreas, es multidimensional, une cada parte y es indispensable para su existencia y supervivencia: si no hay comunicación la actividad organizada no existe. Caso muy distinto al de la investigación De Umaña (2015), Estudio realizado con personal

del restaurante de comida gourmet”, de la Universidad Rafael Landívar; donde 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.

En relación a los aspectos que han impactado desfavorablemente, se tiene que a comunicación de la cultura y a los mecanismos de motivación. Respecto del primero, la percepción de los docentes, es del nivel medio, con un 48%, considerando que no existe una buena comunicación sobre el sistema de recompensas y reconocimiento (70%). Siendo para Palomino (2011), el factor humano representa uno de los elementos de gestión organizacional más importante y valiosa para las empresas, los docentes estarían percibiendo que sus oportunidades de acceder a sistemas de recompensa y reconocimiento en el sector educativa se estarían limitando por la escasa comunicación. Capriotti (1998; p. 11) los objetivos de intercambio de información entre los miembros de una organización constituyen un factor clave.

En tanto, los aspectos desfavorables con la dimensión motivacional están relacionados con la injusticia en el trato laboral y la escasa valoración de las opiniones, con un 63%, para ambos casos. El personal que se siente tratado como una persona y no como un “recurso humano” tiene una actitud positiva que favorece al buen clima y las relaciones interpersonales, puesto que los factores motivacionales involucran los sentimientos relacionados con el crecimiento y desarrollo personal, el reconocimiento profesional, las necesidades de autorrealización, la mayor responsabilidad y dependen de las tareas que el individuo realiza en su trabajo. Según Feaps (2008; p. 19): “La comunicación interna es un

fenómeno que ocurre en todas las organizaciones, ya sea de forma natural o intencionada. Se trata de un conjunto de pautas que determinan la relación entre todas las personas y grupos que componen la organización.

En relación al objetivo c. identificar el nivel de satisfacción laboral en la Institución Educativa Ignacio Merino de Talara.

Muñoz A. (1990; p. 76), define la satisfacción laboral como “El sentimiento de agrado o positivo que experimenta un sujeto por el hecho de realizar un trabajo que le interesa, en un ambiente que le permite estar a gusto, dentro del ambiente de una empresa u organización que le resulte atractiva y por el que recibe una serie de compensaciones psico-socio-económicas acordes con sus expectativas”. En el gráfico 4.14, se aprecia que el nivel de satisfacción laboral en la institución educativa Ignacio Merino, es media, con una clara tendencia hacia el nivel bajo, esto respaldado por un 51% de docentes que se encuentran medianamente satisfechos.

En relación a los resultados, se puede determinar que los aspectos que estarían generando una satisfacción media son las condiciones de infraestructura y confort (96%); realización personal (62%); desempeño de la tarea (61%); mientras que la satisfacción baja estaría dada por los beneficios laborales y/o remunerativos (64%); políticas administrativas (62%) y relaciones interpersonales (62%); relación con la autoridad (51%). Esta situación podría provocar: a. Abandono, docentes en busca de otro empleo. b. Conflictos con los supervisores y algunas formas de actividad sindical; c. Actitud pasiva, disminución de esfuerzos y aumento del porcentaje de errores. A decir de Judge y Halin (1993) La

satisfacción laboral se define como el grado en que la persona siente agrado por su trabajo y tiene incidencia en el bienestar personal y en el desempeño.

Actualmente, los enfoques para la rentabilidad y productividad de los colaboradores se focalizan en el bienestar y la felicidad de las personas en el ámbito laboral. Ello significa asumir, que la persona posee una vida personal, y que, por tanto, se le debe ayudar a compaginar ambos ámbitos de la vida. (Rodríguez y Sanz, 2011, p. 44). De esa manera, la felicidad y el trabajo dejan de ser conceptos antagónicos: “Una persona feliz tiende a enfocar sus talentos y capacidades hacia las actividades de productividad que realiza en forma más creativa y participativa, por lo tanto, mejora notablemente su rendimiento profesional y sus relaciones interpersonales. (Nelson Abdul Pardo, 2013).

Considerando los resultados del cuadro 4.17, se tiene que la prueba estadística de la Correlación de Pearson es del 0.199, con un nivel de significancia de 0.4, lo que implica que las variables del nivel de percepción de la comunicación interna y la satisfacción laboral no están correlacionadas, lo que permite la comprobación de la hipótesis. Esta situación podría explicarse desde la perspectiva sistémica y nuevos enfoques de la comunicación y gestión del talento humano, en el que, si bien existen cinco dimensiones de la comunicación interna con niveles altos de percepción, las cuales están relacionadas con una comunicación de tipo descendente y vertical; no garantizan una alta o media satisfacción laboral de los docentes. No obstante, las otras dos dimensiones restantes que presentan niveles bajo de percepción se asocian a una comunicación horizontal y bidireccional. La presencia de la comunicación vertical se presenta, en tanto la Dirección como la Coordinación tratan de asegurar que los docentes cuenten con la información necesaria para hacer su trabajo de forma efectiva,

reportando sus resultados. En ese sentido, los mensajes que circulan se refieren casi siempre a pedidos de información de rutina, órdenes instrucciones o decisiones específicas relativas a acciones de orden educativo. En ese sentido, es una comunicación que da prioridad a los intereses de la organización, descuidando el aspecto cultural, social e integrativo de sus docentes colaboradores. Esta situación coincide con las investigaciones encontradas como la de Olivos (2014), quien manifiesta que la comunicación interna dentro de la “Cooperativa de Ahorro y Crédito parroquia San Lorenzo” no satisface en los trabajadores las posibilidades de establecer comunicaciones efectivas y oportunas al interno de la cooperativa, lo que redundará en una deficiente calidad de servicio al cliente. Asimismo, la De Umaña (2015): “El restaurante de comida gourmet carece de comunicadores eficientes que contribuyan a una comunicación interna fluida y significativa para sus miembros en sentido descendente”.

Finalmente, es pertinente soportar los hallazgos en los expresado teóricamente por Martínez, (2004; p, 90), cuando manifiesta que “la sensación de bienestar derivada de las condiciones de trabajo, de la realización de las tareas, de la pertenencia a una organización y de conseguir objetivos y logros personales. Por tanto, si se logra que las organizaciones aporten al crecimiento de los colaboradores no solo crecerán las organizaciones sino la sociedad. Para ello, es necesario remitirse a la investigación de Absi (2012), que las organizaciones deben contar con profesionales de la comunicación.

VI. CONCLUSIONES

En la investigación “La comunicación interna y la satisfacción de los docentes de la institución educativa Ignacio Merino de Talara, año 2016”, se concluye:

1. El nivel de comunicación interna de la Institución Educativa Ignacio Merino de Talar es alto, siendo las dimensiones de Aprendizaje, Inteligencia y operativa, las que más impactan. En menor medida, impacta la dimensión operativa y estratégica. Las dimensiones que son desfavorables a la comunicación interna son la motivacional y la cultural. Esto implica que la institución usa a la comunicación en su forma tradicional e instrumental; es decir que la preocupación institucional se orienta a atender principios de eficiencia y de economía, suprimiendo los aspectos de reto y oportunidad para la creatividad individual.
2. Los aspectos que impactan de manera favorable en las diferentes dimensiones están relacionados con la comunicación descendente, vertical y unidireccional. En la dimensión de aprendizaje se valora la información sobre el conocimiento de la tarea y las funciones para el buen desempeño laboral. En la dimensión inteligencia, los aspectos se asocian con la colaboración de propuestas de crecimiento aprendizaje, focalizados en el ámbito académico y pedagógico, haciendo que los docentes sean conscientes de que su rol exige una permanente aprendizaje y transformación.

Estas dimensiones son favorables, puesto que sirven de base para la institución educativa que pretende lograr que sus docentes sepan lo que tienen que hacer, por qué están ahí y qué se espera de ellos. De ahí, la débil mirada institucional de desarrollar una comunicación bidireccional, cuyo objetivo primordial es la eficacia de la recepción y comprensión del mensaje.

3. En cuanto a la satisfacción laboral, se ha identificado que tiene una tendencia media baja. Los factores que estarían generando una mediana percepción en los niveles de satisfacción laboral corresponden a la infraestructura y confort, realización personal, desempeño de la tarea. Y la satisfacción baja se ubica en los beneficios laborales y/o remunerativos; políticas administrativas, relaciones interpersonales (62%) y la relación con la autoridad. Es decir, que los docentes consideran que la institución no vela por su bienestar y felicidad.
4. Estos hallazgos han permitido demostrar la hipótesis formulada, dada las características de la comunicación interna. Por lo que se puede suponer que la comunicación descendente y vertical no genera satisfacción en los docentes; si bien permiten que los docentes cuenten con la información necesaria para hacer su trabajo de forma efectiva y reporten sobre sus resultados; éstos no garantizan su bienestar. Además, se puede conjeturar que las dimensiones que podrían influir sobre una alta satisfacción son la cultural y motivacional, dado que las percepciones desfavorables y son las que motivan una comunicación bidireccional y de valoración del individuo. Es decir, se trata de una institución, cuya comunicación da prioridad a los intereses de la organización, descuidando

el aspecto humano, que va en desmedro en la sensación de bienestar derivada de las condiciones de trabajo, de la realización de las tareas, de la pertenencia a una organización y de conseguir objetivos y logros personales.

VII. RECOMENDACIONES

A la luz de los resultados encontrados, se desea sugerir lo siguiente:

1. Es necesario trabajar en el fortalecimiento del respeto, el reconocimiento, las relaciones interpersonales, la apertura al diálogo y la tolerancia entre los docentes y directivos de la institución educativa. Todo aquello en el objetivo de mejorar el clima laboral y así procurar que el docente se sienta parte de la organización y halle realización personal. Con ello se daría un paso hacia la mejora de sus logros y, en definitiva, superar los niveles de insatisfacción.
2. Se hace necesario considerar la aplicación de actividades que promuevan la participación y el compromiso de los profesores y de los directivos para crear vínculos de cercanía, seguridad y relaciones de apoyo que generen valor a la actividad diaria.
3. Promover la instalación de ambientes de trabajo adecuados a la labor educativa. Implementados de una logística y funcionalidad acorde a las exigencias de la actualidad y en concordancia con los estándares de calidad y confort que los docentes necesitan que una mejor realización de su tarea.
4. Implementar una Oficina Institucional que atienda y coordine las actividades pedagógicas y extracurriculares de la institucional educativa con la finalidad de promover la integración, colaboración y participación de todos los docentes, personal administrativo y directivo del plantel, que permita que puedan estrechar vínculos de amistad y cercanía, de ese modo lograr una mayor identificación entre ellos.

VIII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abdul, N. (2013). *El Impacto de la felicidad en la productividad*, Revista empresarial y Laboral, Vol. (10), Recuperado de <http://www.revistaempresarial.com/pymes/el-impactode-la-felicidad-en-la-productividad.html>
- Absi, L. (2012). Clínica Angloamericana: Análisis y propuesta de plan de comunicación institucional en el sector Salud. Obtenido de Universidad de Piura: <https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/123456789/1698/INF176.pdf?sequence=1>
- Andrade, H. (2005). Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica. España: Netbiblo.
- Baptista, L., Hernández, R., & Fernandez, R. (2010). Metodología de la investigación (5ta. ed.). México: Mcgraw Hill.
- Capriotti, P. (1998). La comunicación interna. Argentina: Reporte C&D.
- Capriotti, P. (1998). La comunicación interna. Tarragona - España: Universidad Rovira i Virgili.
- Chiavenato, I. (2007). Administración de Recursos Humanos El Capital Humano de las Organizaciones. Mexico: Mc Graw Hill.
- Cruz, M. (2007), *El Concepto de la felicidad en la Ilustración*, Pág. 1. Recuperado de www.ugr.es/~inveliteraria/PDF/Felicidad.pdf
- Del Pozo. (2000). Gestión de la comunicación interna en las organizaciones. Casos de empresas. Navarra - España: Ediciones Universidad de Navarra.
- Eugenio de Andrés & ángel Martín, felicidad en el trabajo (2010), Recuperado de www.tatum.es/blogosferarrhh/Multimedia/.../ebook_felicidad_trabajo.pdf 22
- Estudios de Economía Aplicada, 2009: 1-2 • Vol. 27-2 Instituto de Políticas Públicas, Como de medir la felicidad (2011). Recuperado de http://www.politicaspUBLICAS.udp.cl/media/publicaciones/archivos/337/Como_medir_la_felicidad.pdf
- Formanchuk, A. (2010). Comunicación interna 2.0: un desafío cultural. Buenos Aires: Edición Formanchuk & Asociados.
- Gómez, C., Incio, O., & O'Donnell, G. (2011). Niveles de satisfacción laboral en banca comercial: Un caso en estudio. Obtenido de Pontificia Universidad Católica del Perú: http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/4552/GOMEZ_INCIO_ODONNELL_BANCA_COMERCIAL.pdf?sequence=1
- Jaramillo, J., & González, J. (2010). Nivel de satisfacción laboral de los empleados de la Alcaldía Municipal de la Celia Risaralda. Obtenido de Universidad Tecnológica de Pereira. Colombia: <http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/11059/2183/1/6583142286132J37.pdf>

- Journal of Organizational culture, communications and conflicto, Volumen 10, No. 1, 2006, Pag8
- Kowitt, B. (2011). *Los empleados felices generan ganancias*. Recuperado de <http://www.cnnexpansion.com/emprendedores/2011/09/01/empleados-apasionadosempresa-rentable>) Chiumento, (2006).
- Lama & Howard C. Cutler, (2001). *El arte de la felicidad*, Pág. 2,6,13. Recuperado de <http://academic.uprm.edu/dpesante/docs-apicultura/artedelafelicidad.PDF>
- Machuca, A. (2009). *Las Organizaciones del siglo XXI: Apuntes de Administración general*. . Lima - Perú: Editorial San Marcos E.I.R.L.
- Morales, R. (2008). *Tendencias 21, Las empresas empiezan a cuantificar la felicidad de sus empleados*. Recuperado de http://www.tendencias21.net/Las-empresas-empiezan-acuantificar-la-felicidad-de-sus-empleados_a2230.html
- Olivos, L. (2014). *La comunicación interna y la percepción de la calidad de servicio por los socios de la Cooperativa de ahorro y crédito Parroquia San Lorenzo*. Obtenido de Universidad Privada Antenor Orrego: http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/366/1/COMUNICACION_INTERNA_PERCEPCION_OLIVOS_LUIS.pdf
- Palma, S. (2005). *Escala de satisfacción laboral (SL-SPC) Manual*. Lima - Perú: Comercializadora CARTOLAN E.I.R.L.
- Palomino, H. (2011). *Motivación Organizacional*. Obtenido de Catedra de psicología organizacional. Universidad Ricardo Palma. Lima - Perú: <http://entropyaz.blogspot.pe/2011/12/motivacion-organizacional.html>
- Pizzolante, I. (2004). *El poder de la comunicación estratégica*. Bogotá: Editorial Pontificia Universidad Javeriana.
- Revista científica, (2011), *Investigación y ciencia*. Referenciado por <http://www.investigacionyciencia.es/mente-y-cerebro/numeros/2011/9/la-felicidad-en-eltrabajo-9152> Revista Interamericana de Psicología/Interamerican Journal of Psychology - 2006, Vol. 40, Num. 1 pp. 99-106
- Robbins, S. (2005). *Comportamiento organizacional*. México: Editorial Prentice Hall.
- Rodríguez, A. y Sanz, A., (2011). *Mente y cerebro*, Recuperado de <http://www.investigacionyciencia.es/files/7481.pdf>
- Rojas, A. (2000). Capítulo: *La Comunicación organizacional productora de redes de conocimiento y sentido individual y colectivo*. Buenos Aires: Editorial Contribuciones.
- Thompson, A., Strickland, A, & Gamble, E. (2012). *Administración estrategia. En & A. Arthur. A. T., Administración estrategia*. México: Mac Graw Hill.
- Umaña, A. (2015). *Comunicación interna y satisfacción laboral: Estudio realizado con personal de restaurante de comida gourmet*. Obtenido de Universidad Rafael Landívar: <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Una%F1a-Angela.pdf>
- Vara, A. (2010). *¿CÓMO HACER UNA TESIS EN CIENCIAS EMPRESARIALES?* Obtenido de Universidad San Martin de Porres.

Vargas, L. (2015). Influencia de la satisfacción laboral en el clima organizacional en la I.E “Sara Antonieta Bullón” – Lambayeque. Obtenido de Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Chiclayo: http://tesis.usat.edu.pe/jspui/bitstream/123456789/415/1/TL_Vargas_PardoLuzMariadelRosario.pdf

ANEXOS

ANEXO 1: ENCUESTA A COLABORADORES

ENCUESTA A COLABORADORES

I. Datos generales

Edad: _____

Género: _____

Condición laboral: **Nombrado** () **Contratado** ()

Grado de instrucción: _____

Tiempo laborando: _____

II. Preguntas sobre comunicación

A continuación, se le presentan una serie de situaciones comunicativas. Por favor, marque la escala con la que usted se sienta más identificada. La encuesta es completamente anónima.

ITEM	ESCALA				
	Totalmente en desacuerdo 1	En desacuerdo 2	Ni en desacuerdo ni de acuerdo 3	De acuerdo 4	Totalmente de acuerdo 5
1. En mi institución se coordinan las actividades, comunicando claramente los objetivos.					
2. En mi institución se coordinan las actividades, a través de la comunicación oportuna.					
3. En mi institución se coordinan las actividades, a través de los medios y canales adecuados.					
4. En mi institución se comunica eficazmente los objetivos organizacionales					
5. En mi institución se comunica cuál es el rol de una institución educativa en la sociedad.					
6. En mi institución se comunica eficazmente la estructura organizacional.					
7. En mi institución comunican eficazmente de quién dependemos y a quién debemos reportar en la organización.					
8. En mi institución comunican eficazmente sobre los horarios de trabajo.					
9. En mi institución comunican eficazmente sobre los procedimientos de trabajo.					
10. En mi institución comunican eficazmente sobre los espacios y lugares de trabajo.					
11. En mi institución comunican eficazmente sobre la normatividad organizacional.					
12. En mi institución comunican eficazmente sobre las funciones de nuestro puesto de trabajo.					
13. En mi institución comunican eficazmente sobre los resultados de nuestro trabajo.					
14. En mi institución comunican eficazmente sobre los cambios organizacionales.					
15. En mi institución comunican eficazmente cuando existen cambios en nuestras responsabilidades.					
16. En mi institución comunican eficazmente sobre la filosofía organizacional: visión, misión y valores.					

17.	En mi institución nos comprometen con el logro de los objetivos organizacionales.					
18.	En mi institución tratan con respeto hacia sus colaboradores.					
19.	En mi institución comunican eficazmente la importancia de mi trabajo.					
20.	En mi institución comunican eficazmente las actividades de integración organizacional.					
21.	En mi institución comunican eficazmente sobre acciones de identidad organizacional.					
22.	Me siento identificada con la cultura organizacional: valores, normas, código de ética.					
23.	En mi institución comunican eficazmente el sistema de recompensa y reconocimiento.					
24.	En mi institución comunican eficazmente el sistema de sanciones.					
25.	Siento orgullo por la empresa.					
26.	Percibo perspectivas de crecimiento y oportunidades.					
27.	Siento que existe justicia en el trato laboral.					
28.	Percibo que valoran nuestras opiniones.					
29.	Percibo un buen clima organizacional.					
30.	Usamos los espacios adecuados para dialogar.					
31.	Tengo una clara definición de lo que esperan de mi trabajo.					
32.	Tengo capacidad de escucha.					
33.	Tengo conocimiento de mi desempeño laboral.					
34.	Aprovecho los resultados de las evaluaciones para mejorar.					
35.	Trato de comportarme, según las normas institucionales.					
36.	Acepto los cambios como positivos.					
37.	Considero que la retroalimentación es parte de nuestro aprendizaje.					
38.	Colaboro con propuestas de crecimiento, aprendizaje y mejoramiento para la organización.					
39.	Me adelanto a los cambios o a los problemas de la organización.					
40.	Colaboro con propuestas de motivación en la organización.					

III. Preguntas sobre satisfacción

A continuación, se le presentan una serie de situaciones laborales. Por favor, marque la escala con la que usted se sienta más identificada. La encuesta es completamente anónima.

ITEMS		ESCALA				
		Totalmente satisfecho 1	Satisfecho 2	Ni insatisfecho ni satisfecho 3	Insatisfecho 4	Totalmente insatisfecho 5
1.	Me siento satisfecho con la distribución de los ambientes					
2.	Me siento satisfecho con el equipamiento.					
3.	Me siento satisfecho con las obligaciones legales					
4.	Me siento satisfecho los beneficios laborales					
5.	Me siento satisfecho con la compensación por productividad					
6.	Me siento satisfecho con las políticas de trabajo					
7.	Me siento satisfecho con los horarios de trabajo					
8.	Me siento satisfecho con la normatividad					
9.	Me siento satisfecho con el control y evaluación					
10.	Me siento satisfecho con el clima laboral					
11.	Me siento satisfecho con el trabajo en equipo					
12.	Me siento satisfecho con las relaciones laborales					
13.	Me siento satisfecho con el desarrollo personal					
14.	Me siento satisfecho con el tipo de trabajo					
15.	Me siento satisfecho con el desarrollo profesional					
16.	Me siento satisfecho con la relevancia del trabajo					
17.	Me siento satisfecho con la planificación del trabajo					
18.	Me siento satisfecho con los resultados del desempeño					
19.	Me siento satisfecho con la relación con nuestros superiores					
20.	Me siento satisfecho con la valoración del trabajo					
21.	Me siento satisfecho con el trato de nuestros superiores					
22.	Me siento satisfecho con la valoración de nuestras opiniones					

ANEXO 2: VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTOS

SOLICITUD DE COLABORACIÓN

Estimado profesor:

Me dirijo a usted para solicitarle que, en su calidad de experto, valide la siguiente encuesta que será aplicada a los docentes colaboradores de la Institución Educativa Ignacio Merino de Talara.

El presente instrumento tiene como finalidad recoger información directa para mi Tesis de Licenciatura en Ciencias de la Comunicación, cuyo título es: "La comunicación interna y la satisfacción laboral en la Institución Educativa Ignacio Merino de Talara, 2016".

Tengo la certeza de que sus observaciones serán de gran valor para perfeccionar el presente instrumento de recolección de información y le agradezco anticipadamente por su ayuda.

Br. Paola Silva Leytón

INDICACIONES:

Lea cuidadosamente cada enunciado y sus correspondientes opciones de respuesta (en el Anexo N° 1) y júzguelos utilizando los criterios consignados en el siguiente cuadro:

ÍTEM	Congruencia		Claridad		Tendenciosidad		Observaciones y/o recomendaciones
	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	
Variable: Comunicación interna							
1.	X		X			X	
2.	X		X			X	
3.	X		X			X	
4.	X		X		X		Tienen conocimiento del presupuesto?
5.	X		X			X	Se puede eliminar porque se incluye en
6.	X		X			X	
7.	X		X			X	
8.	X		X			X	
9.	X					X	
10.	X			X		X	"relacionarse"
11.	X		X			X	
12.	X		X			X	
13.	X		X			X	
14.	X		X			X	
15.	X		X			X	
16.	X		X			X	
17.	X		X			X	
18.	X		X			X	
19.	X		X			X	
20.	X		X			X	
21.	X		X			X	
22.	X		X			X	
23.	X		X			X	

24.	2			X		X	Puntos (1) tras conducir por cupos Muy conceptual, saber sobre tipos de pnt. uca?
25.	2			X		X	
26.	2		X			X	
27.	9		X			X	
28.	9		X			X	
29.	2		X			X	
30.	2		X			X	
31.		2	X			X	Existen códigos de ética en la organización? Existen? ¿fund a reconocimiento?
32.	X			X		X	
33.	X		X			X	
34.	X		X			X	
35.	9		X			X	
36.	1		X			X	
37.	1		X			X	
38.	2		X			X	
39.	1		X			X	
40.	1		X			X	
41.	1		X			X	
42.	1		X			X	
43.	1		X			X	
44.	1		X			X	
45.	9		X			X	
46.	9		X			X	
47.	1		X			X	
48.	1		X			X	
49.			X			X	
50.	9		X			X	
51.		2		2		2	Se puede donar
Variable: Satisfacción laboral							
1.	X		X			X	Se puede integrar
2.	1		X			X	
3.	2		X			X	
4.	X		X			X	
5.	9		X			X	
6.		2	X			X	Existe compensación?
7.	2		X			X	
8.	X		X			X	
9.	X		X			X	
10.	X		X			X	
11.	X		X			X	
12.	X		X			X	
13.	X		X			X	
14.	X		X			X	

15.	X		X		X	
16.	X		X		X	
17.		X			X	Se puede eliminar
18.	X		X		X	
19.	X		X		X	
20.	X		X		X	
21.	X		X		X	
22.	X		X		X	
23.	X		X		X	
24.	X		X		X	

Evaluado por:

Nombres y apellidos: Rorta L.

Profesión: Comunicadora Social Firma: [Firma]

Fecha: 24.10.2016

Se adjunta:

Enunciado del problema

Objetivos (general y específicos)

Cuadro de Operacionalización de variables (OVA)

Instrumento (Anexo N° 1)

Observaciones: El instrumento es bastante extenso y hay algunas preguntas que se pueden eliminar. Evaluar esa posibilidad.

SOLICITUD DE COLABORACIÓN

Estimado profesor:

Me dirijo a usted para solicitarle que, en su calidad de experto, valide la siguiente encuesta que será aplicada a los docentes colaboradores de la Institución Educativa Ignacio Merino de Talara.

El presente instrumento tiene como finalidad recoger información directa para mi Tesis de Licenciatura en Ciencias de la Comunicación, cuyo título es: "La comunicación interna y la satisfacción laboral en la Institución Educativa Ignacio Merino de Talara, 2016".

Tengo la certeza de que sus observaciones serán de gran valor para perfeccionar el presente instrumento de recolección de información y le agradezco anticipadamente por su ayuda.

Br. Paola Silva Leytón

INDICACIONES:

Lea cuidadosamente cada enunciado y sus correspondientes opciones de respuesta (en el Anexo Nº 1) y júzuelos utilizando los criterios consignados en el siguiente cuadro:

ÍTEM	Congruencia		Claridad		Tendenciosidad		Observaciones y/o recomendaciones
	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	
Variable: Comunicación interna							
1.	/		/		/		
2.	/		/		/		
3.	/		/		/		
4.	/		/		/		
5.	/		/		/		
6.		X		X		X	Mejor precisió
7.	/		/		/		
8.	/		/		/		
9.	/		/		/		
10.	/		/		/		
11.	/		/		/		
12.	/		/		/		
13.	/		/		/		
14.	/		/		/		
15.		X		X		X	sobre las funciones del puesto de trabajo
16.		X		X		X	Consolidar el ÍTEM 15 y 16
17.	/		/		/		
18.	/		/		/		
19.	/		/		/		
20.	/		/		/		
21.	/		/		/		
22.	/		/		/		
23.	/		/		/		

24.						
25.						
26.						
27.						
28.						
29.						<i>Consideradas preguntas</i>
30.						
31.						
32.						
33.						
34.						
35.						
36.						
37.						
38.						
39.		X		X		<i>Consideradas una organizaci. formal.</i>
40.						
41.						
42.						
43.						
44.						
45.						
46.						
47.						
48.						
49.						
50.						
51.						
Variable: Satisfacci3n laboral						
1.		X		X		<i>El item 1 y 2 se pueden unir</i>
2.						
3.						
4.						
5.						
6.						
7.						
8.						
9.						
10.						
11.						
12.						
13.						
14.						

15.							
16.							
17.							
18.							
19.							
20.							
21.							
22.							
23.							
24.							

Evaluado por:

Nombres y apellidos: MARGOT HERBIA FIGUEROA

Profesión: lic. en Administración Firma Margot Herbia

Fecha: 27.10.16.

Se adjunta:

Enunciado del problema

Objetivos (general y específicos)

Cuadro de Operacionalización de variables (OVA)

Instrumento (Anexo N° 1)

SOLICITUD DE COLABORACIÓN

Estimado profesor:

Me dirijo a usted para solicitarle que, en su calidad de experto, valide la siguiente encuesta que será aplicada a los docentes colaboradores de la Institución Educativa Ignacio Merino de Talara.

El presente instrumento tiene como finalidad recoger información directa para mi Tesis de Licenciatura en Ciencias de la Comunicación, cuyo título es: "La comunicación interna y la satisfacción laboral en la Institución Educativa Ignacio Merino de Talara, 2016".

Tengo la certeza de que sus observaciones serán de gran valor para perfeccionar el presente instrumento de recolección de información y le agradezco anticipadamente por su ayuda.

Br. Paola Silva Leytón

INDICACIONES:

Lea cuidadosamente cada enunciado y sus correspondientes opciones de respuesta (en el Anexo N° 1) y júzuelos utilizando los criterios consignados en el siguiente cuadro:

ÍTEM	Congruencia		Claridad		Tendenciosidad		Observaciones y/o recomendaciones
	SÍ	NO	SÍ	NO	SÍ	NO	
Variable: Comunicación interna							
1.	✓		✓			×	
2.	✓		✓			×	
3.	✓		✓			×	
4.	✓		✓			×	
5.	✓		✓			×	
6.	✓		✓			×	
7.	✓		✓			×	
8.	✓		✓			×	
9.	✓		✓			×	
10.	✓		✓			×	
11.	✓		✓			×	
12.	✓		✓			×	
13.	✓		✓			×	
14.	✓		✓			×	
15.	✓			×		×	Casi similares con las preguntas 8 y 9
16.	✓			×		×	Similar a la 8
17.	✓		✓			×	
18.	✓		✓			×	
19.	✓		✓			×	
20.	✓			×		×	Ya comprende la psta 5. Unirla en una sola,
21.	✓		✓	×		×	
22.	✓		✓			×	
23.	✓		✓			×	

24.	/		/			X	
25.	/		/			X	
26.	/		/			X	
27.	/		/			X	
28.	/		/			X	
29.	/		/			X	
30.	/		/			X	
31.	/		/			X	
32.	/		/			X	
33.	/		/			X	
34.	/		/			X	
35.	/		/			X	
36.	/		/			X	
37.	/		/			X	
38.	/		/			X	
39.	/		/			X	
40.	/		/			X	
41.	/		/			X	
42.	/		/			X	
43.	/		/			X	
44.	/		/			X	
45.	/		/			X	
46.	/		/			X	
47.	/		/			X	
48.	/		/			X	
49.	/		/			X	
50.	/		/			X	
51.	/		/			X	
Variable: Satisfacción laboral							
1.	/		/			X	
2.	/		/			X	
3.	/		/			X	
4.	/		/			X	
5.	/		/			X	
6.	/		/			X	
7.	/		/			X	
8.	/		/			X	
9.	/		/			X	
10.	/		/			X	
11.	/		/			X	
12.	/		/			X	
13.	/		/			X	
14.	/		/			X	

15.	/		/			X
16.	✓		✓			X
17.	/		/			X
18.	/		/			X
19.	/		/			X
20.	/		/			X
21.	/		/			X
22.	/		/			X
23.	/		/			X
24.	/		/			X

Evaluated by:

Names and surnames: María Bardales Vásquez

Profession: Comunicadora Social

Firma

M. Bardales

Fecha: 28/10/2016

Se adjunta:

Enunciado del problema

Objetivos (general y específicos)

Cuadro de Operacionalización de variables (OVA)

Instrumento (Anexo N° 1)