



UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS
ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



**COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS
COLABORADORES EN EL ÁREA DE CRÉDITOS Y OPERACIONES DE LA
CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CRÉDITO CUSCO S.A. – AGENCIA TTIO
EN EL AÑO 2019**

TESIS PRESENTADO POR:

Bach. Luis Alexis Farfán Chiun

Bach. María del Carmen Yábar Quispe

Para optar al Título Profesional de

Licenciado en Administración

ASESOR:

Lic. María del Carmen León Casafranca

CUSCO- PERU

2019



PRESENTACIÓN

Señor Decano de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad Andina del Cusco.

En cumplimiento al reglamento de Grados y Títulos de la Escuela Profesional de Administración pongo a vuestra consideración la tesis titulada; Comunicación Organizacional y Satisfacción Laboral en el área de Créditos y Operaciones de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito del Cusco S.A – Agencia Ttio en el año 2019, con el objetivo de optar al título profesional de Licenciado en Administración.

Ponemos el presente trabajo a vuestra consideración esperando satisfacer las expectativas planteadas, cualquier aporte, sugerencia u observación será beneficioso para incrementar nuestros conocimientos profesionales.



AGRADECIMIENTO

En primer lugar, queremos agradecer a Dios y a la Virgen del Carmen por habernos guiado y protegido en cada uno de nuestros pasos, para seguir adelante con este proyecto de investigación.

A nuestras familias que siempre estuvieron presentes apoyándonos y motivándonos incondicionalmente en cada etapa de este proyecto de investigación.

A nuestra querida asesora la Lic. María del Carmen León Casafranca que nos brindó todo su cariño, apoyo y sus conocimientos brindados, para la elaboración de este proyecto de investigación.

A nuestros dictaminantes Lic. Mireya Aparicio González y MBA. Alejandro Vladimir Delgado Camacho

María del Carmen Yábar Quispe y Luis Alexis Farfán Chiun



DEDICATORIA

A mi papá y mejor amigo Miguel Estanislao Yábar Osorio que siempre fue mi fortaleza y me brindo su amor, cariño y apoyo en cada momento de mi vida, sé que desde el cielo estará orgulloso de su pequeña.

A mi mamá y mi hermana que me brindan su amor, cariño y que siempre están a mi lado apoyándome en todos mis objetivos

A toda mi familia en general por haber ayudado a cumplir este objetivo.

María del Carmen Yábar Quispe



DEDICATORIA

A mi mamá y papá que en todo momento me brindaron su apoyo, cariño y que siempre están conmigo en cada etapa importante de mi vida.

A mi hermano por haberme ayudado y motivado para poder seguir con mis proyectos y objetivos.

A toda mi familia en general por haberme motivado y acompañando a cumplir este objetivo.

Luis Alexis Farfán Chiun



RESUMEN

El presente trabajo de investigación se realizó en el área de Créditos y Operaciones de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. – Agencia Ttio, que tuvo como objetivo establecer la relación entre la Comunicación Organizacional y la Satisfacción Laboral de los colaboradores en el área de Créditos y Operaciones de la Caja Municipal e Ahorro y Crédito Cusco S.A. – Agencia Ttio en el año 2019, bajo la percepción de los colaboradores del área de crédito y operaciones, este estudio se desarrollo en el marco de una investigación de tipo básica, de alcance correlacional, enfoque cuantitativo y diseño no experimental, para ello se consideró una población de 30 colaboradores, se utilizó como técnica de recolección de datos, la encuesta y como instrumento del cuestionario; estos datos fueron procesados con ayuda de la hoja de datos Excel y el programa SPSS para la tabulación. Los resultados de la investigación demuestran que la comunicación organizacional tiene relación con la satisfacción laboral de los colaboradores en el área de crédito y operaciones de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. – Agencia Ttio en el año 2019, con un 73% mediante la correlación de Spearman; la comunicación formal e informal se relaciona con la satisfacción laboral, obtenido mediante la correlación de Spearman con un grado de relación de 68.2%. Los patrones de dirección del flujo de la comunicación se relacionan con la comunicación organizacional, con un grado de 78.4% mediante la correlación de Spearman; las redes de comunicación se relacionan con la satisfacción laboral obtenido mediante la correlación de Spearman con un grado de relación de 54.1%, y que los sistemas de comunicación se relacionan con la satisfacción laboral con un grado de relación de 63% mediante la correlación de Spearman.

Palabras clave: Comunicación Organizacional, Satisfacción Laboral, Comunicación formal e informal, patrones de dirección del flujo de comunicación, redes de comunicación, sistemas de comunicación.



ABSTRACT

The preset research work was conducted in the area of Credits and Operations of the Cusco Municipal Savings and Credit Fund, Ttio Agency, which aimed to establish the relationship between Organizational Communication and Job Satisfaction of employees in the area of Credits and Operations of the Cusco Municipal Savings and Credit Fund, Ttio Agency in the year 2019, under the perception of the collaborators of the credit and operations area, this study was developed in the framework of a basic type research, correlational scope, quantitative approach and non-experimental design, for this a population of 30 collaborators was considered, it was used as a data collection technique, the survey and as a questionnaire instrument; these data were processed with the help of Excel data sheet and SPSS program for tabulation. The results of the research show that organizational communication is related to job satisfaction of employees in the area of credit and operations of the Cusco Municipal Savings and Credit Fund, Ttio Agency in the year 2019, with 73% by Spearman correlations; formal and informal communication is related to job satisfaction, obtained by Spearman correlation with a degree of relationship of 68.2% Communication flow direction patterns are related to organizational communication, with a degree of 78.4% through Spearman's correlation; communication networks are related to job satisfaction obtained through Spearman's correlation with a degree of relationship of 54.1% and that communication systems are related to job satisfaction with a degree of relationship of 63% through Spearman's correlation.

Key words: Organizational Communication, Job Satisfaction, Formal and informal communication flow management patterns, communication networks, communication systems.



ÍNDICE GENERAL

PRESENTACIÓN.....	II
AGRADECIMIENTO	III
DEDICATORIA	IV
DEDICATORIA	V
RESUMEN	VI
ABSTRACT.....	VII
ÍNDICE GENERAL	VIII
ÍNDICE DE TABLAS	XII
ÍNDICE DE FIGURAS.....	XIII

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1.Planteamiento del problema.....	1
1.2.Formulación del problema.....	3
1.2.1. Problema general	3
1.2.2. Problemas específicos.....	3
1.3.Objetivos de la investigación.....	4
1.3.1. Objetivo general.....	4
1.3.2. Objetivos específicos	4
1.4.Justificación de la investigación.....	4
1.4.1. Relevancia Social.....	4
1.4.2. Implicancias Prácticas	4
1.4.3. Valor Teórico.....	5
1.4.4. Utilidad Metodológica	5
1.4.5. Viabilidad o Factibilidad	5
1.5.Delimitación de la investigación.....	5
1.5.1. Delimitación espacial.....	5



1.5.2. Delimitación temporal	5
1.5.3. Delimitación conceptual	5

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación.....	7
2.1.1. Antecedentes internacionales.....	7
2.1.2. Antecedentes nacionales	9
2.1.3. Antecedentes locales.....	10
2.2. Bases legales.....	16
2.3. Bases teóricas.....	16
2.3.1. Comportamiento Organizacional.....	16
2.3.2. Comunicación Organizacional.....	18
2.3.3. Satisfacción laboral.....	24
2.4. Marco conceptual.....	32
2.5. Hipótesis.....	37
2.5.1. Hipótesis general	37
2.5.2. Hipótesis específicas.....	37
2.6. Variables.....	38
2.6.1. Variables	38
2.6.2. Conceptualización de las variables	38
2.6.3. Operacionalización de las variables.....	42
2.7. Marco institucional.....	43
2.7.1. Datos generales.....	43
2.7.2. Identidad	43
2.7.3. Reseña histórica	43
2.7.4. Misión y Visión	44
2.7.5. Principios de Gestión.....	44



2.7.6. Valores.....	45
2.7.7. Organigrama	46

CAPÍTULO III

MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN

3.1.Tipo de investigación.....	47
3.2.Enfoque de investigación.....	47
3.3.Diseño de la investigación.....	47
3.4.Alcance de la investigación.....	47
3.5.Población y muestra de la investigación.....	48
3.5.1. Población	48
3.5.2. Muestra	48
3.6.Técnica e instrumento de recolección de datos.....	48
3.6.1. Técnica.....	48
3.6.2. Instrumento	48
3.7.Procesamiento de datos.....	48

CAPTULO IV

RESULTADOS DE LA INVESTIGACION

4.1.Presentación y fiabilidad del instrumento aplicado.....	49
4.1.1. Presentación del instrumento	49
4.1.2. Fiabilidad del instrumento	50
4.2.Comunicación Organizacional.....	51
4.2.1. Resultados de las dimensiones de la variable Comunicación Organizacional	51
4.2.2. Comparación promedio de las dimensiones de la variable Comunicación Organizacional.....	57
4.2.3. Resultados de la variable Comunicación Organizacional	58
4.3.Satisfacción Laboral.....	59
4.3.1. Resultados de las dimensiones de la variable Satisfacción laboral	59



4.3.2. Comparación promedio de las dimensiones de la variable Satisfacción laboral.	67
4.3.3. Resultados de la variable Satisfacción Laboral	68
4.4.Pruebas de hipótesis.....	69
4.4.1. Resultados para la relación entre las dimensiones de la variable Comunicación Organizacional y la variable Satisfacción laboral	69
4.4.2. Resultados para la relación entre la variable Comunicación Organizacional y la variable Satisfacción laboral.....	73

CAPITULO V

DISCUSION DE RESULTADOS

5.1.Descripción de los hallazgos más relevantes y significativos.....	75
5.2.Limitaciones del estudio.....	76
5.3.Comparación critica con la literatura existente.....	76
5.4.Implicancias del estudio.....	77
CONCLUSIONES	78
RECOMENDACIONES.....	80
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS.....	82
ANEXO.....	1
MATRIZ DE CONSISTENCIA	2
MATRIZ DE INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCION DE DATOS.....	3
INSTRUMENTO.....	6



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Conceptualización de la variable	38
Tabla 2: Operacionalización de la variable	42
Tabla 3: Distribución de los ítems del cuestionario	49
Tabla 4: Descripción de la Baremación y escala de interpretación	50
Tabla 5: Estadísticas de fiabilidad	51
Tabla 6: Comunicación formal e informal	51
Tabla 7: Patrones de dirección del flujo de la comunicación.	53
Tabla 8: Redes de comunicación	54
Tabla 9: Sistemas de comunicación	55
Tabla 10: Comparación promedio de las dimensiones de la variable Comunicación organizacional	57
Tabla 11: Comunicación Organizacional.....	58
Tabla 12: Condiciones laborales	60
Tabla 13:Supervisión	61
Tabla 14: Salario	62
Tabla 15: Ascensos	64
Tabla 16: Compañerismo	65
Tabla 17: Comparación promedio de las dimensiones de la variable Satisfacción Laboral.....	67
Tabla 18: Satisfacción laboral.....	68
Tabla 19: Comunicación formal e informal y Satisfacción laboral	70
Tabla 20: Patrones de dirección del flujo de la comunicación y Satisfacción laboral.....	71
Tabla 21: Redes de comunicación y Satisfacción laboral.....	72
Tabla 22: Sistemas de comunicación y Satisfacción laboral	73
Tabla 23: Comunicación Organizacional y Satisfacción laboral	74



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Dirección del Flujo	19
Figura 2: Los efectos de la insatisfacción	32
Figura 3: Organigrama de la Caja Municipal Cusco.....	46
Figura 4: Comunicación formal e informal.....	52
Figura 5: Patrones de dirección del flujo de la comunicación	53
Figura 6: Redes de comunicación	54
Figura 7: Sistemas de comunicación.....	56
Figura 8: Comparación promedio de las dimensiones de la variable Comunicación Organizacional	57
Figura 9: Comunicación Organizacional	58
Figura 10: Condiciones Laborales	60
Figura 11: Supervisión.....	61
Figura 12: Salario.....	63
Figura 13: Ascensos.....	64
Figura 14: Compañerismo.....	66
Figura 15: Comparación promedio de las dimensiones de la variable Satisfacción Laboral.	67
Figura 16: Satisfacción laboral	68



CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1. Planteamiento del problema

Uno de los factores del éxito de las empresas a nivel mundial, radica en la productividad de sus trabajadores vinculada a Satisfacción Laboral; desde la teoría conductivista se ha demostrado una fuerte conexión entre la Satisfacción Laboral y el mejor rendimiento de los trabajadores. La gerencia moderna le otorga dedicación e interés a promover y mantener la Satisfacción laboral en su organización.

Ante ello, investigaciones realizadas a nivel mundial por la revista Oxford Economics, indican que el 76% de los empleados no está satisfecho con su empleo, esto debido a las deficiencias en la remuneración, los planes de jubilación, los horarios flexibles y sobre todo la mala gestión de las organizaciones. Así mismo indica que, “las jerarquías directivas casi nunca están sincronizadas con las estrategias y prioridades fijadas por las áreas de recursos humanos” (Oxford Economics, 2014).

Esto es uno de los componentes que repercute en el incremento de la productividad en sus labores de los trabajadores ya que esta afectando directamente a la satisfacción de los trabajadores.

En el Perú país que promueve la innovación, el empleo y la calidad de vida, esta tendencia se viene implementando en sus empresas, en particular aquellas cuya naturaleza sea compleja como es el caso de las empresas financieras cuya competencia crece día a día.

A nivel nacional de acuerdo a una encuesta de satisfacción laboral realizada por Supera, casi la mitad de empleados no se encuentra feliz en su centro de trabajo, lo cual podría afectar a su compromiso frente a las tareas encomendadas. El 45% de personas que participaron en el estudio admitió no sentirse feliz en su centro de labores y la mayoría sostuvo que dicha condición se debe a problemas vinculados con el clima de trabajo, la claridad de la comunicación con el jefe directo, el apoyo que reciben en sus trabajos para alcanzar los objetivos trazados, el liderazgo y el salario (Gestión, 2014).

En el presente estudio sobre la Comunicación Organizacional y Satisfacción Laboral en el Área de Créditos y Operaciones de Caja Municipal de Ahorro y Crédito



Cusco- Agencia de Ttio, se observó cierta problemática que tendría origen en una comunicación aparentemente débil y vertical que viene afectando la satisfacción laboral; los intereses de los trabajadores de la empresa, y la aceptación del público por las consecuencias que se observan como:

En relación a las condiciones de trabajo, la comunicación sería defectuosa debido a que la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco, que realiza sus operaciones en una infraestructura de 3 pisos donde se encuentran varias áreas de trabajo juntas tales como el área de crédito y el área de operaciones los cuales cuentan con ambientes pequeños, y con un flujo permanente de clientes lo que sería motivo de que los trabajadores reciban las comunicaciones en forma tardía; así mismo se observa que dichos espacios asignados a los trabajadores son poco cómodos e iluminados lo que estaría afectando a la salud de los trabajadores pues se quejan de constantes dolores de espaldas y dificultades para ver lo que estaría generando incomodidades y consecuentemente insatisfacción en los trabajadores.

La verificación y el seguimiento del cumplimiento de las metas de los analistas de crédito están a cargo de la supervisión la Coordinadora de Créditos, quien tendría que ejecutar sus funciones en forma orientadora, sin embargo se observa una labor más bien sancionadora, poco comunicativa como formativo, al parecer las instrucciones que emiten no son claras y tienen poca disposición al diálogo, lo que dificulta la ejecución de tareas y generan tensión e incomodidad en los trabajadores, en especial al cierre de cada mes.

Las remuneraciones que la empresa otorga a los trabajadores del área de crédito y operaciones está compuesta por el salario básico establecido por el Decreto Supremo N°004-2018-TR (MTPE,2018), más las comisiones por crédito logrado por los analistas de crédito; en un inicio fueron satisfactorias pues llegaban a su meta mensual, sin embargo desde hace tiempo no se ha logrado llegar a la meta debido a un incremento en la asignación de metas comunicada a último momento, por tanto los trabajadores no obtuvieron pago adicional por comisiones que ha causado decepcionado a los trabajadores quienes ya contaban con ese monto adicional, lo que explicaría su frustración.

Los ascensos son uno de los más importantes incentivos para los trabajadores; en el área de crédito de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco los analistas de crédito aspiran al puesto de Coordinador de Créditos sin embargo, es motivo de insatisfacción al parecer la insuficiente comunicación respecto a los requisitos y fechas de las pocas veces que se convoca a un concurso interno, causando que los analistas de crédito no se sientan



motivados para continuar laborando en la empresa, lo que explicaría una de las causas de la rotación de trabajo cada vez que encuentran una oportunidad.

Como resultado de las altas metas que tiene que alcanzar cada uno de los analistas y operadores de crédito se observa que el compañerismo se desarrolla mínimamente caracterizado por la poca comunicación y coordinación generando desconfianza, situaciones de conflicto y fricción; un ambiente frío, poco amigable y empático lo cual estaría interfiriendo en el cumplimiento de las metas establecidas en la organización y produciendo una sensación de poca satisfacción.

De continuar con esta situación donde se muestra una frágil comunicación, signos de cansancio e insatisfacción por parte de los trabajadores, los resultados obtenidos serán cada vez menos favorables a los intereses de la empresa y una mayor rotación del personal inconveniente de los trabajadores del área de Créditos y Operaciones de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco – Agencia Ttio puede agravarse con peligro de afectar los intereses de la empresa por esa razón se plantea la siguiente investigación.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿Cuál es la relación de la Comunicación Organizacional y la Satisfacción Laboral de los colaboradores en el área de Créditos y Operaciones de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A.- Agencia Ttio en el año 2019?

1.2.2. Problemas específicos

P.E.1 ¿Cuál es la relación de la comunicación formal e informal y la satisfacción laboral de los colaboradores en el área de Crédito y Operaciones de la Caja Municipal de Ahorro y Créditos Cusco S.A. – Agencia Ttio en el año 2019?

P.E.2 ¿Cuál es la relación de los patrones de la dirección de flujo de la comunicación y la satisfacción laboral de los colaboradores en el área de Crédito y Operaciones de la Caja Municipal de Ahorro y Créditos Cusco S.A. – Agencia Ttio en el año 2019?

P.E.3 ¿Cuál es la relación de las redes de comunicación y la satisfacción laboral de los colaboradores en el área de Créditos y Operaciones de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. – Agencia Ttio en el año 2019?

P.E.4 ¿Cuál es la relación de los sistemas de comunicación y la satisfacción laboral de los colaboradores en el área de Créditos y Operaciones de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. – Agencia Ttio en el año 2019?



1.3. Objetivos de la investigación

1.3.1. Objetivo general

Establecer la relación entre la Comunicación Organizacional y la Satisfacción Laboral de los colaboradores en el área de Créditos y Operaciones de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. – Agencia Ttio en el año 2019.

1.3.2. Objetivos específicos

O.E.1 Establecer la relación entre la comunicación formal e informal y la satisfacción laboral de los colaboradores en el área de Créditos y Operaciones de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A.- Agencia Ttio en el año 2019.

O.E.2 Establecer la relación entre los patrones de la dirección del flujo de la comunicación y la satisfacción laboral de los colaboradores en el área de Créditos y Operaciones de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A.- Agencia Ttio en el año 2019.

O.E.3 Establecer la relación entre las redes de comunicación y la satisfacción laboral de los colaboradores en el área de Créditos y Operaciones de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A.- Agencia Ttio en el año 2019.

O.E.4 Establecer la relación entre los sistemas de comunicación y la satisfacción laboral de los colaboradores en el área de Créditos y Operaciones de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. – Agencia Ttio en el año 2019.

1.4. Justificación de la investigación

1.4.1. Relevancia Social

La presente Investigación será Relevante en lo Social, ya que beneficiara directamente a los colaboradores del área de Crédito y Operaciones de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. – Agencia de Ttio en el año 2019 en estudio, como también se verán beneficiadas las personas que reciben este servicio.

1.4.2. Implicancias Prácticas

La presente Investigación tiene implicancias prácticas, ya que al conocer y describir la Comunicación Organizacional y la Satisfacción Laboral de los colaboradores del área de Créditos y Operaciones de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco – Agencia Ttio en el año 2019, podrá servir para mejorar la Comunicación Organizacional y que obtengan una mejor Satisfacción Laboral, lo



que ayudara a una mejora continua en el área de Créditos y Operaciones de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco – Agencia Ttio.

1.4.3. Valor Teórico

Desde el punto de vista teórico, la presente investigación permitió conocer y enriquecer conocimientos acerca de la comunicación organizacional y la satisfacción laboral, al igual que sus dimensiones e indicadores

1.4.4. Utilidad Metodológica

La presente investigación es de Utilidad Metodológica ya que se realizó un estudio sistemático, el cual permitirá proporcionar una base metodológica para el estudio de la Comunicación Organizacional y la Satisfacción Laboral, como también permitirá proporcionar crear un instrumento que sea aplicado a todos los colaboradores del área de Créditos y Operaciones de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco. Agencia Ttio, de tal manera que una vez demostrada su validez y confiabilidad servirá de aporte como fuente de información y antecedentes a posteriores trabajos de investigación realizados con el tema de estudio “Comunicación Organizacional y Satisfacción Laboral”.

1.4.5. Viabilidad o Factibilidad

La presente investigación es factible por las siguientes razones:

- Se tendrá acceso al recojo de datos de la entidad financiera.
- Se tiene el tiempo y los recursos necesarios que implica la investigación.

1.5. Delimitación de la investigación

1.5.1. Delimitación espacial

La presente investigación se realizó en el área de Créditos y Operaciones de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A.- Agencia Ttio que geográficamente está ubicada en Jirón Unión C- 2 Urbanización Ttio, Wanchaq Cusco- Perú.

1.5.2. Delimitación temporal

Para el desarrollo de la presente investigación se tomó en cuenta el periodo comprendido de agosto a diciembre del 2019.

1.5.3. Delimitación conceptual

La presente investigación corresponde al área del comportamiento organizacional y estará delimitada conceptualmente a las teorías de comunicación organizacional



y satisfacción laboral con sus respectivas dimensiones e indicadores los cuales fueron obtenidos por diferentes libros, e informes varios.



CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. Antecedentes internacionales

2.1.1.1. Antecedente 1

Según (Vasquez, 2015) “Relación entre la comunicación y la satisfacción laboral de un grupo de trabajadores del área de bodega de Bofasa” del autor Jéimí Analy Vasquez Hernández realizado en la Universidad Rafael Landivar en el año 2015 para obtener el grado académico de licenciada concluyo que:

- Se confirma el objetivo general de esta investigación, que era establecer la correlación que existía entre comunicación y satisfacción laboral. El resultado de esta correlación comprueba que existe una correlación entre las dos variables.
- Se puede ver que si existe correlación estadísticamente significativa entre comunicación e identificación con la empresa ya que el valor calculado es de $r=0.875$.
- Se puede ver que el 75% de los empleados, consideran que debe de existir un buen canal de comunicación para poder transmitir la información hacia los colaboradores.
- Se confirma que si existe correlación estadísticamente significativa entre las variables de comunicación y reconocimiento laboral ya que muestra un valor de $r=0.681$.
- Se confirma que la identificación hacia la empresa es un factor importante ya que tiene una relación estrecha con el desarrollo laboral de cada empleado.
- Se ver que según los resultados obtenidos si existe correlación estadísticamente significativa entre las variables de estudio de comunicación y desarrollo laboral ya que se obtuvo un valor de $r=0.801$.
- Los factores que más relación poseen con la satisfacción laboral de los empleados son la comunicación, la identificación y el desarrollo laboral.
- A pesar de que existen factores que tienen más relación con el desempeño que pueden tener los colaboradores dentro de una



organización. Es necesario tomar en cuenta que la satisfacción laboral reúne algunos de los factores, y como tal deberá ser trabajado, pues los resultados en conjunto de todos los factores, se traducen en la percepción que tiene el empleado de la empresa.

2.1.1.2. Antecedente 2

Según (Hernández J. , 2014) en la tesis titulada “Relación entre la Comunicación organizacional y el grado de satisfacción laboral de los empleados del departamento de alimento y bebidas Lidotel Hotel Boutique Caracas” del autor Juanmanuel Hernández realizado en el Colegio Universitario Hotel Escuela de los Andes Venezolanos en el año 2014 para obtener el grado académico de licenciado concluye lo siguiente:

- La comunicación entre la gerencia y los empleados del Departamento de Alimentos y Bebidas de Lidotel Hotel Boutique Caracas no es la más efectiva para ofrecer un servicio de calidad. Puesto que, el auxiliar administrativo durante su proceso de Pasantías Administrativas; presencio, diagnosticó y comprobó situaciones que interrumpen al trabajador mientras realiza su labor, igualmente afecta su grado de satisfacción laboral. Esto se debe a la existencia de una incorrecta atención y comunicación por parte de la gerencia.
- En efecto el autor aplico un diagnostico a través de herramienta de recolección de datos (Lista de Cotejo y Encuestas) las cuales confirmaron las observaciones adquiridas por el mismo, durante el proceso de Pasantías Administrativas las cuales fueron realizadas en dicho Departamento.
- El diagnostico se elaboró con la finalidad de la que la gerencia resuelva dicha situación con relación a la comunicación formal, en consecuencia esta afecta directamente el clima organizacional del Departamento de Alimentos y Bebidas de dicho hotel de tal manera que se consideren las opiniones y posiciones de los empleados, para así no ser afectado su grado de satisfacción laboral y productividad, con el propósito de brindar un servicio de calidad y de excelencia a los usuarios que asisten al Lidotel Hotel Boutique Caracas.
- Por otra parte, al mejorar los niveles en materia de comunicación, la empresa generara una filosofía cultural de servicio, permitiendo un clima



organizacional idóneo y armónico, por lo tanto aumentar la excelencia y mejora continua en los servicios.

- Luego de los resultados obtenidos, el autor presentara recomendaciones, con la finalidad de colaborar con la orientación y solución del problema que se presenta actualmente con respecto a la comunicación organizacional y grado de satisfacción laboral del personal del Departamento de Alimentos y Bebidas de Lidotel Hotel Boutique Caracas.

2.1.2. Antecedentes nacionales

2.1.2.1. Antecedente 1

Según (Alpaca, 2018) en la tesis titulada “Comunicación organizacional y satisfacción laboral en los docentes del colegio adventista Salvador de Villa el Salvador - 2018” del autor Miguel Angel Alpaca Leyva realizado en la Universidad Autónoma del Perú en el año 2018 para obtener el grado académico licenciada en Administración de Empresas concluye lo siguiente:

- En relación al objetivo general, se concluye que si existe relación significativa muy alta entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral en los docentes del colegio adventista “Salvador” – 2018.
- En relación al primer objetivo específico, se concluye que si existe relación significativa entre coordinar y la satisfacción laboral en los docentes del colegio adventista “Salvador” – 2018.
- En relación al segundo objetivo específico, se concluye que si existe relación significativa entre la información obtenida por los colaboradores y la satisfacción laboral en docente del colegio adventista “Salvador” – 2018.
- En relación al tercer objetivo específico se concluye que existe relación significativa entre contribuir y la satisfacción laboral en docentes del colegio adventista “Salvador” – 2018.
- En relación al cuarto objetivo específico concluye que existe relación significativa entre la confianza y la satisfacción laboral en docentes del colegio adventista “Salvador” – 2018.



2.1.2.2. Antecedente 2

Según (Castillo, 2016) en la tesis titulada “Comunicación organizacional y satisfacción laboral en la empresa Sour Comunicaciones S.A.C. Lima - 2016” del autor Kety Ninosca Castillo López realizado en la Universidad Autónoma del Perú en el año 2016 para obtener el grado académico de licenciada en Administración concluye lo siguiente:

- En relación al objetivo general, se concluye que si existe relación significativa muy alta entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral en la empresa Sour Comunicaciones SAC, Lima-2016.
- En relación al primer objetivo específico, se concluye que si existe relación significativa entre coordinar y la satisfacción laboral en los colaboradores de la empresa Sour Comunicaciones SA, Lima-2016.
- En relación al segundo objetivo específico, se concluye que si existe relación significativa entre la información obtenida por los colaboradores y la satisfacción laboral en la empresa Sour Comunicaciones SAC, Lima-2016.
- En relación al tercer objetivo específico se concluye que existe relación significativa entre contribuir y la satisfacción laboral en la empresa Sour Comunicaciones SAC, Lima-2016.
- En relación al cuarto objetivo específico se concluye que existe relación significativa entre la confianza y la satisfacción laboral en la empresa Sour Comunicaciones SAC, Lima-2016.

2.1.3. Antecedentes locales

2.1.3.1. Antecedente 1

Según (Sinche & Rojas, 2017) en la tesis titulada “Comunicación Organizacional en el área de Ejecución Coactiva de la Municipalidad Distrital Santiago de Cusco 2016” de los autores Yuli Olinda Sinche Bautista y Sivori Rojas Vargas en la Universidad Andina del Cusco en el año 2017 para obtener el grado académico de licenciados de Administración concluyo que:

- La comunicación organizacional en el área de Ejecución Coactiva y áreas adjuntas de la Municipalidad Distrital Santiago de Cusco, se considera poco adecuada por parte de los trabajadores determinado por



un 2.7 de promedio; lo que evidencia que la Comunicación Organizacional respecto a las dimensiones estudiadas en ocasiones es fluida así lo muestra la Comunicación Formal e Informal, la cual genera que las labores de los trabajadores se desarrollen y desempeñen de manera poco adecuada ya que no hacen uso permanente de los reglamentos y procedimientos en cuanto a la emisión, reporte, coordinaciones y trabajos en equipo en las intervenciones programadas, ocasionando el incumplimiento de los objetivos institucionales y personales; así mismo se evidencia que la dimensión que representa mayor debilidad es la Comunicación Organizacional Informal, ya que la interacción social, las demoras, los comentarios y rumores en horas de trabajo no aportan a desarrollar adecuadamente las actividades programadas dentro de las Áreas involucradas de la Municipalidad Distrital Santiago de Cusco.

- En la Comunicación Organizacional Formal se observa según la encuesta realizada que existe mayor debilidad en la Comunicación Descendente encontrándose en un nivel inadecuado ya que el análisis estadístico muestra para el indicador un promedio de 2.5; donde los trabajadores de las áreas involucradas de la Municipalidad Distrital Santiago de Cusco indican que la información es principalmente escrita, se dirige en forma jerárquica y se redactada en forma inapropiada produciendo vacío y omisiones; en cuanto a la Comunicación Ascendente y Horizontal se encuentran con un nivel poco adecuado con un promedio de 3.2, lo que indica que los trabajadores emiten información y documentos con regular frecuencia a sus inmediatos superiores, realizan reuniones de coordinación, utilizan los medios de comunicación habituales y ocasionalmente cumplen con los procedimiento y reglamentos establecidos para realizar sus actividades, lo que impide el logro de los objetivos institucionales.
- Respecto a la Comunicación Organizacional Informal se obtuvo un 2.3 de promedio situándolo en un nivel inadecuado, lo que evidencia que esta comunicación no contribuye al logro de los objetivos de la institución; Los indicadores estudiados señalan que las relaciones amicales existentes en el centro laboral son poco oportunas dentro de las actividades que realizan en las áreas involucradas de la Municipalidad Distrital Santiago de Cusco; respecto a la interacción social, los rumores y comentarios obtuvieron en promedio 2.2 y las demoras de trabajo 1.8



calificadas como inadecuadas y entendidas como que las relaciones sociales, las interacciones de trabajo en equipo, los rumores destructivos son factores distorsionadores que no contribuyen a un adecuado manejo y filtración de información causando demoras de trabajo, postergaciones e incumplimiento de actividades programadas, afectando de forma negativa al desarrollo de la comunicación organizacional.

2.1.3.2. Antecedente 2

Según (Hinojoza & Rojas, 2016) en la tesis titulada “Comunicación Organizacional Formal Interna y clima laboral en la oficina principal de la empresa prestadora de servicios SEDACUSCO sociedad anónima, 2016” de los autores Milagros del Carmen Hinojosa Fernández y Stefanie Karen Rojas en la Universidad Andina del Cusco en el año 2016 para obtener el grado académico de licenciados de Administración concluyo que:

- El grado de relación de la comunicación organizacional formal interna con el clima laboral mediante la correlación de Spearman es de 67.5%, por lo tanto se puede afirmar que existe un grado de relación significativo entre las variables de estudio, este resultado se da ya que la transmisión de información muchas veces no sigue los canales establecidos por la empresa, ya sean estos ascendentes, descendentes u horizontales; lo que ocasiona que esta información no sea oportuna y exacta, desarrollando actitudes negativas hacia la organización.
- De acuerdo a la investigación el grado de relación determinado mediante la correlación de Spearman es del 17.1% entre la comunicación ascendente y clima laboral, por lo que se puede decir que, la comunicación ascendente se relaciona significativamente con el clima laboral en dicha empresa, se da este resultado ya que la empresa no cuenta con un programa de sugerencias de mejora para involucrar al personal en el desarrollo organizacional, pues las opciones y sugerencias de los empleados no son transmitidas hacia los superiores; dejando de lado la comunicación de problemas importantes que surgen en el desarrollo de las actividades y en el avance de sus labores, creando un ambiente de poca coordinación y confianza entre los superiores y subordinados.
- El grado de relación determinado mediante la correlación de Spearman es del 50.7% entre la comunicación descendente y clima laboral, por lo que se puede decir que, la comunicación descendente se relaciona



significativamente con el clima laboral en dicha empresa, este resultado se da ya que los trabajadores no son informados sobre temas trascendentales de la empresa para la realización de sus actividades, creando actitudes y comportamientos negativos en estos, así mismo la empresa no cuenta con un programa de reconocimientos adecuado para mantener a los trabajadores motivados a realizar de mejor forma sus labores.

- De acuerdo a la investigación el grado de relación determinado mediante la correlación de spearman es del 55.8% entre la comunicación horizontal y clima laboral por lo que se afirma que, la comunicación horizontal se relaciona significativamente con el clima laboral en dicha empresa, este resultado se da ya que los trabajadores de un mismo nivel no tienen una comunicación fluida para buscar la coordinación de tareas y soluciones en conjunto y beneficio de la empresa, primando intereses personales y creando malas relaciones laborales entre compañeros de trabajo.

2.1.3.3. Antecedente 3

Según (Quispe, 2018) en la tesis titulada “Satisfacción Laboral en la Financiera Credinka Agencia Quillabamba – Cusco 2018” del autor Litz Kenny Quispe Chuquitaipa en la Universidad Andina del Cusco en el año 2018 para obtener el grado académico de licenciado en Administración concluyo que:

- Los trabajadores de la Financiera Credinka Agencia Quillabamba manifestaron que están medianamente satisfechos, aspecto que se evidencia en el resultado de la Tabla N° 17 de la comparación promedio de las dimensiones de la variable, con el 2.94 de la satisfacción laboral. Esto implica que no son adecuadas las condiciones de trabajo, la naturaleza del trabajo, las relaciones interpersonales y las políticas laborales.
- En la dimensión Naturaleza del Trabajo, los trabajadores de la entidad financiera expresaron que están medianamente satisfechos, hecho que se evidencia en la Tabla N° 17 con el promedio de 2.87, aspecto que implica que no encuentran posibilidades de crecer y formarse para beneficio de la empresa y de ellos mismos.
- En la dimensión Condiciones de Trabajo, los trabajadores de la entidad financiera expresaron que están medianamente satisfechos, hecho que se



evidencia en la Tabla N° 17, con el promedio 2.98, aspecto que implica que si bien cuentan con las condiciones físicas adecuadas, adolecen de deficiencias en cuanto al diseño del lugar, incluso con lo que se refiere a la temperatura, iluminación y ventilación.

- En la dimensión Relaciones Interpersonales los trabajadores de la entidad financiera expresaron que están medianamente satisfechos, hecho que se evidencia en la Tabla N° 17, con el promedio de 2.95 aspecto que implica que no hay apoyo entre colegas, incluso por parte de los jefes.
- En la dimensión Políticas Laborales los trabajadores de la entidad financiera expresaron que están medianamente satisfechos, hecho que se evidencia en la Tabla N° 17, con el promedio de 2.93 aspecto que implica que las políticas laborales establecidas no son difundidas para el conocimiento del personal, así mismo los documentos de gestión no están actualizados.

2.1.3.4. Antecedente 4

Según (Niño de Guzmán, 2016) en la tesis titulada “La Satisfacción Laboral de los colaboradores en la oficina de administración de Essalud- Red asistencial Cusco 2016” del autor Maryori Niño de Guzmán Díaz en la Universidad Andina del Cusco en el año 2016 para obtener el grado académico de licenciada en administración concluyo que:

- La satisfacción laboral en la oficina de administración de EsSalud-Red Asistencial Cusco, se considera como regular por parte de los colaboradores, determinado por un 3.9 de promedio lo que evidencia que los colaboradores se encuentre ni insatisfecho ni satisfecho en la institución respecto a las dimensiones estudiadas y esto genera que las metas objetivos no se lleguen a cumplir de acuerdo a los tiempos establecidos ocasionando frustración en el colaborador y desmotivación con la institución; así mismo se evidencia que la dimensión que representa mayor debilidad para dicha variable son las prestaciones con un 2.4 de promedio con un nivel malo esto debido a que los colaboradores consideran que el salario percibido no está de acuerdo con la carga laboral, se evidencia que las dimensiones consideradas como regular son: el ambiente físico con 2.7 de promedio, la supervisión con 2.8 de promedio y la participación con 3.0 de promedio, los colaboradores consideran a la dimensión satisfacción intrínseca, con



promedio de 3.6 representado un nivel bueno, por lo que se podría considerar como un fortaleza para la variable.

- La dimensión supervisión muestra un resultado regular con un 2.8 de promedio; los colaboradores consideran el apoyo por parte del superior con un 3.2 de promedio con nivel regular; la frecuencia de supervisión un 3.1 de promedio con un nivel regular u finalmente la relación con los superiores un 2.3 de promedio con un nivel malo, lo que evidencia que la relación con los superiores representa una debilidad para dicha dimensión esta se ve reflejada en la falta de confianza por parte de los colaboradores hacia el superior y la poca comunicación existente del superior.
- En cuanto al ambiente físico se evidencia un resultado regular con un 2.7 de promedio; los colaboradores consideran al lugar de trabajo con 3.3 de promedio situándolo en un nivel regular; la iluminación 2.5 de promedio con un nivel malo y finalmente la ventilación un 1.81 de promedio con un nivel mal, lo que evidencia que la infraestructura y los materiales de trabajo en cierta ,amera ayudan a cumplir las labores diarias, pero lo que refiere a la limpieza, higiene y salubridad, la temperatura, la ventilación y la iluminación, no ayudan al desarrollo de las labores, lo que ocasiona que los colaboradores quieran estar mas tiempo fuera de la oficina o en otros casos piden permiso por motivos de salud y eso hace que se retrasen en sus labores y genera stress por no haber llegado a cumplir sus metas.
- En cuanto a las prestaciones, muestra un resultado malo con un 2.4 de promedio; los colaboradores consideran a las oportunidades de formación 3.3 de promedio situándolo en un nivel regular; las oportunidades de promoción 2.8 de promedio con un nivel regular y finalmente el salario un 1.5 de promedio con un nivel malo, lo que representa una debilidad para dicha dimensión, lo que evidencia que la institución realiza capacitaciones pero los colaboradores no participan, y esto se debe a que no lograr terminar su carga labora a tiempo y porque consideran que no son importante los temas, se evidencia que los colaboradores tienen conocimiento de los asensos y que estos se dan de forma esporádica, así mismo se manifiesta la insatisfacción en lo que se refiere el salario y que este no está en relación con las tareas que realizan.
- En cuanto a la satisfacción intrínseca muestra un resultado de bueno con un 3.6 de promedio; los colaboradores consideran a la



identidad de la tarea en un 4.7 de promedio situándolo en un nivel muy bueno; los objetivos y metas con un 3.9 de promedio con un nivel bueno y finalmente la productividad en un 2 de promedio con un nivel malo, lo que evidencia que los colaboradores no se sientan conformes con la productividad que alcanza, ya que la sobrecarga laboral no les permite terminar el trabajo de acuerdo a los tiempos establecidos.

- Finalmente en lo que se refiere a la participación, muestra un resultado regular con un 3.0 de promedio; los colaboradores consideran a la satisfacción de la propia tarea en 4.1 de promedio situándolo en un nivel bueno, la satisfacción en el departamento en 2.9 de promedio con un nivel regular y finalmente el grupo de trabajo con 2.0 de promedio con un nivel malo, lo que refleja la actitud del colaborador en área de trabajo, evidenciado que los colaboradores si se sienten satisfechos con la tarea que realizan pero el trabajo en equipo es mínimo, la realización de labores es de forma individualiza, sin que exista compañerismo, a esto se suma que las relaciones con sus compañeros no son las más optimas; y todo esto se ve reflejado en la identificación con actividades dentro del área.

2.2. Bases legales

- Ley N°29783 – Ley de seguridad y salud en el trabajo, publicado el 20 de agosto de 2011.
- Decreto Supremo N°004-2018-TR que incrementa la Remuneración Mínima Vital de los trabajadores sujetos al régimen laboral de la actividad privada, publicado el 22 de marzo de 2018.

2.3. Bases teóricas

2.3.1. Comportamiento Organizacional

2.3.1.1. Definición de comportamiento organización

“Es el campo de estudio que investiga el efecto que tienen los individuos, los grupos y la estructura sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con la finalidad de aplicar este conocimiento en mejorar la



efectividad de las organizaciones” (Robbins & Judge, Comportamiento organizacional, 2017, pág. 10).

Según (Chiavenato, 2017, pág. 4) nos dice:

El comportamiento organizacional se refiere al estudio de las personas y los grupos que actúan en las organizaciones, que a su vez se encuentran en un ambiente dinámico, cambiante y competitivo; se ocupa de la influencia que todos ellos ejercen en las organizaciones y de la influencia que las organizaciones ejercen en ellos.

2.3.1.2. Niveles del comportamiento organizacional

Según (Chiavenato, 2017, pág. 8) nos dice que:

Los cuatro niveles de análisis del CO constituyen también sus variables básicas:

1. Variables en el nivel del ambiente: localizadas en el entorno que rodea a la organización y que influye en su dinámica y en sus características básicas. A medida en que el ambiente cambia y se transforma, la organización debe adaptarse y ajustarse para sobrevivir. Como el ambiente es dinámico y cambiante, la organización debe acompañar ese dinamismo para garantizar su competitividad y sostenibilidad.
2. Variables en el nivel del sistema organizacional: localizadas en la organización como un todo. El enfoque de dichas variables debe ser holístico, es decir, incluyendo a la totalidad del sistema, como el diseño organizacional, la cultura organizacional y los procesos de trabajo, etc. Hay que considerar que el todo es diferente a sus partes, así como el agua es distinta a las moléculas de hidrogeno y oxigeno que la forman.
3. Las variables a nivel grupal: son aquellas que se observan en el comportamiento del grupo, es decir, cuando las personas trabajan en equipos. El comportamiento el grupo es diferente del de cada uno de sus integrantes.
4. Las variables a nivel individual: son aquellas que se derivan de las características de las personas que trabajan en la organización, como la personalidad, la historia personal, el grado de estudios, las competencias, los valores y las actitudes, sin dejar a un lado aspectos como la percepción, la toma individual de decisiones, el aprendizaje y la motivación. Cuando las personas ingresan a una



organización ya poseen características individuales que influirán en forma ostensible en el CO y éste influirá en ellas.

2.3.2. Comunicación Organizacional

2.3.2.1. Definición de comunicación organizacional

“Son todos los patrones, redes y sistemas de comunicación que hay dentro de una organización” (Robbins & Coulter, Administración, 2018, pág. 452).

Según (Chiavenato, 2017, pág. 204) nos dice:

La comunicación organizacional es el proceso mediante el cual las personas intercambian información en una organización. Algunas comunicaciones fluyen por la estructura formal e informal; otras bajan o suben a lo largo de niveles jerárquicos, mientras algunas más se mueven en dirección lateral u horizontal.

A. Comunicación formal e informal

“La comunicación que ocurre dentro de la organización se describe como formal o informal” (Robbins & Coulter, Administración, 2018, pág. 461).

a. Comunicación formal

“Es aquella que se lleva a cabo de acuerdo con los esquemas laborales prescritos por la organización” (Robbins & Coulter, Administración, 2018, pág. 461).

b. Comunicación informal

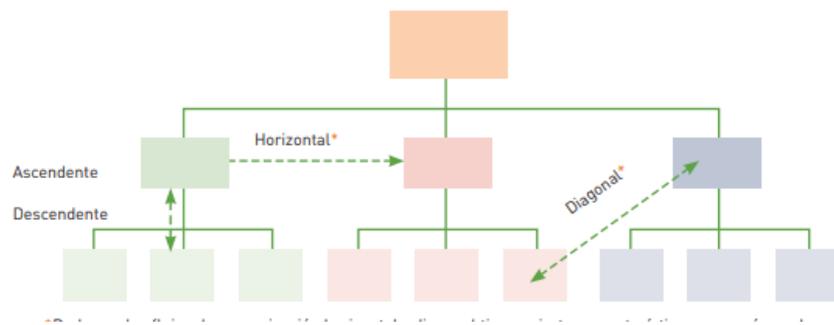
“Es la comunicación organizacional que no está definida por la jerarquía estructural de la compañía” (Robbins & Coulter, Administración, 2018, pág. 461).



B. Patrones de Dirección del flujo de la comunicación

“Puede fluir la comunicación organizacional: de manera descendente, ascendente, lateral o transversal” (Robbins & Coulter, Administración, 2018, pág. 461).

Figura 1: Dirección del Flujo



Fuente: (Wehrich, Cannice, & Koontz, 2017)

a. Comunicación descendente

Según (Robbins & Coulter, Administración, 2018, pág. 461 y 462) nos dice:

Es aquella que fluye del gerente a los empleados, y que se utiliza para informa, dirigir, coordinar y evaluar a los trabajadores. Cuando los gerentes asignan metas a sus empleados, utilizan una comunicación descendente, y también lo hacen cuando les explican las responsabilidades de sus puestos, cuando les informan acerca de las políticas y procedimientos de la organización, cuando señalan problemas que deben ser atendidos, o cuando evalúan su desempeño.

“La comunicación descendente fluye desde quienes están en los niveles superiores hacia los inferiores en la jerarquía organizacional. Este tipo de comunicación existe sobre todo en organizaciones con una atmosfera autoritaria” (Wehrich, Cannice, & Koontz, 2017, pág. 477).

Según (Chiavenato, 2017, pág. 204) señala que:

Las comunicaciones descendentes son los mensajes enviados de la directiva a los subordinados, es decir, de arriba hacia abajo. Este tipo de comunicación vertical busca crear empatía y un clima de



trabajo unificado para buscar soluciones a los problemas de la organización. El administrador puede comunicarse con niveles jerárquicos inferiores por medios de conversaciones, reuniones, mensajes en publicaciones de la organización, correos electrónicos, llamadas telefónicas, memorandos, videos seminarios, cartas y manuales de política y procedimientos. La comunicación descendente generalmente trata los siguientes asuntos:

- a. Definición de objetivos y estrategias. La comunicación presenta directrices a los niveles más bajos de la organización.
- b. Instrucciones para el trabajo y racionalidad. Son indicaciones sobre cómo se debe hacer el trabajo y como relacionarlo con otras actividades de la organización.
- c. Prácticas y procedimientos. Son mensajes que definen políticas, reglas y reglamentos.
- d. Retroalimentación sobre el desempeño. Son mensajes que indican la evaluación sobre el desempeño de una persona
- e. Adoctrinamiento. Son mensajes destinados a motivar a las personas a adoptar los valores culturales de la organización, asumir su misión y visión y a participar en ceremonias especiales.

b. Comunicación ascendente

Según (Robbins & Coulter, Administracion, 2018, pág. 462) menciona que:

La comunicación ascendente es aquella que fluye de los empleados hacia los gerentes, y mantiene a estos últimos informados sobre cómo se sienten sus subordinados respecto de su trabajo, sus compañeros de trabajo y la organización en general. Los gerentes también dependen de la comunicación ascendente para obtener ideas sobre la forma de mejorar las cosas.

Según (Wehrich, Cannice, & Koontz, 2017, pág. 478) nos dice:

La comunicación ascendente viaja desde los subordinados hacia los superiores y sube por la jerarquía organizacional. Por desgracia a menudo los gerentes entorpecen este flujo en la cadena de comunicación, ya que filtran los mensajes y no transmiten la información en especial las noticias desfavorables a sus jefes, sin



embargo, su transmisión objetiva es esencial para propósito de control.

Según (Chiavenato, 2017, pág. 204 y 205) nos menciona que:

Las comunicaciones ascendentes son los mensajes que fluyen de los niveles más bajos a los más altos de la jerarquía organizacional. Hay cinco tipos de información ascendente:

- a. Problemas y excepciones. Son mensajes que describen desviaciones o anomalías en el desempeño rutinario y normal, y buscan llamar la atención de la directiva.
- b. Sugerencia para mejorar. Son mensajes con ideas para mejorar los procedimientos relacionados con las tareas para aumentar la calidad y la eficiencia.
- c. Informes de desempeño. Son mensajes que incluyen reportes periódicos que informan a la administración acerca del desempeño de personas o unidades de la organización.
- d. Información contable o financiera. Son mensajes que se refieren a costos, pago de cuentas, volumen de ventas, utilidades proyectadas, rendimiento sobre la inversión y otros asuntos de interés para la administración.

c. *Comunicación lateral*

“La comunicación lateral es aquella que se lleva a cabo entre los empleados del mismo nivel organizacional. En el dinámico entorno actual, es frecuente utilizar la comunicación horizontal para ahorrar tiempo y facilitar la coordinación” (Robbins & Coulter, Administración, 2018, pág. 462).

“Cuando la comunicación tiene lugar entre miembros del mismo grupo de trabajo, entre miembros de grupos de trabajo separados del mismo nivel o entre cualquier personal equivalente horizontal, se le denomina comunicación lateral” (Robbins & Judge, Comportamiento organizacional, 2017, pág. 348).

d. *Comunicación transversal*

“La comunicación transversal es aquella que se da entre las diversas áreas de trabajo y los distintos niveles organizacionales” (Robbins & Coulter, Administración, 2018, pág. 462).



C. *Redes de comunicación*

“Los flujos verticales y horizontales de comunicación organizacional pueden combinarse es una variedad de patrones llamados redes de comunicación” (Robbins & Coulter, Administracion, 2018, pág. 462).

a. *Tipos de redes de comunicación*

➤ *Cadena*

“En la red en cadena la comunicación fluye de acuerdo con la cadena formal de mando, tanto de manera descendente como ascendente” (Robbins & Coulter, Administracion, 2018, pág. 462).

“La cadena sigue de manera rígida la sucesión de mando formal. Se trata de una red se asemeja a los canales de comunicación que se pueden encontrar en una organización rígida de tres niveles” (Robbins & Judge, Comportamiento organizacional, 2017, pág. 348)

➤ *Rueda*

Según (Robbins & Coulter, Administracion, 2018, pág. 462) nos dice que:

La red de rueda representa la red que fluye entre un líder fuerte y claramente identificable y los demás miembros de un equipo o grupo de trabajo. El líder funciona como el conducto a través del cual fluye toda la comunicación.

➤ *Todos los canales*

“Finalmente, en la red de todos los canales la comunicación fluye libremente entre todos los integrantes de equipo de trabajo” (Robbins & Coulter, Administracion, 2018, pág. 462).

Según (Robbins & Judge, Comportamiento organizacional, 2017, pág. 349) dice que

La red de todos los canales permite que los miembros del grupo se comuniquen activamente entre sí, y a menudo en la práctica se caracteriza por los equipos autodirigidos, donde todos los integrantes del grupo son libres de contribuir y ninguna persona adopta el rol de líder.



➤ *Rumores*

Según (Robbins & Coulter, Administración, 2018, pág. 463) nos dice:

No podemos terminar el análisis de las redes de comunicación sin hablar acerca de los rumores, que representan una red de comunicación informal de las organizaciones. Los rumores existen casi en cualquier compañía, pero ¿constituyen una fuente de información importante? ¡Por supuesto que sí! Una encuesta reveló que 63 por ciento de los empleados se entera por primera vez de los asuntos importantes a través de los rumores o los chismes.

Sin duda los rumores son parte importante de cualquier red de comunicación y vale la pena comprenderlos. Al actuar como filtro y como mecanismo de retroalimentación, los rumores señalan con precisión los temas complicados que los empleados consideran relevantes. Aún más importante, desde el punto de vista gerencial es posible analizar lo que ocurre con los rumores: que información se está transmitiendo, cómo fluye y cuáles individuos son los principales transmisores de información. Al estar al tanto del flujo y los patrones de los rumores, los gerentes pueden identificar los temas que preocupan a los empleados y, a su vez, utilizar los rumores para difundir información importante.

D. *Sistemas de Comunicación*

“El sistema de comunicación es la participación, integración y reconocimiento de las capacidades grupales e individuales” (Durán Rodríguez, 2009).

a. Participación

“Estilo de administración que se basa en el consenso y en la participación de las personas en el proceso de decisiones para alcanzar los objetivos definidos” (Chiavenato, 2017, pág. 432).

b. Integración

“Cubrir y mantener cubiertos los cargos en la estructura de la organización” (Wehrich, Cannice, & Koontz, 2017, pág. 625).



c. *Reconocimiento de las capacidades grupales o individuales*

“Acción y efecto de reconocer” (Real Academia Española, 2019)

2.3.3. Satisfacción laboral

2.3.3.1. Definición de satisfacción laboral

“La satisfacción en el trabajo es una actitud de la gente hacia su empleo. Se deriva de la percepción que tiene sus labores y el grado de correspondencia entre el individuo y la organización” (Ivancevich, Konopaske, & Matteson, 2006, pág. 86).

Según (Robbins & Judge, Comportamiento organizacional, 2017, pág. 78) nos dice que:

Quando se habla de las actitudes de los empleados, por lo general se hace referencia a la satisfacción laboral, la cual describe un sentimiento positivo respecto del puesto de trabajo propio, que resulta de una evaluación de las características de este. Un individuo con un alto nivel de satisfacción laboral tiene sentimientos positivos acerca de su puesto trabajo, mientras que alguien insatisfecho alberga sentimientos negativos.

Según (Chiavenato, 2017, pág. 9 y 10) nos explica que:

El grado de satisfacción en el trabajo ayuda a atraer talentos y a retenerlos, a mantener un clima organizacional saludable, a motivar a las personas y a conquistar su compromiso. Por supuesto, la satisfacción en el trabajo no constituye un comportamiento en si, sino que se trata de la actitud de las personas frente a su función en la organización.

2.3.3.2. Medición de la satisfacción laboral

Según (Robbins S. P., 2004, pág. 78) nos dice que

Los dos métodos más conocidos son la calificación única general y la calificación sumada, que está compuesta por varias facetas del trabajo que se realiza. El método de la calificación única general consiste en pedir a las personas que respondan a una pregunta, como ésta: “Considerando todos sus aspectos, ¿qué tan satisfecho se siente con su trabajo?” Los entrevistados dan su respuesta rodeando con un círculo un número entre uno y cinco que corresponden a las contestaciones “muy satisfecho” o “muy insatisfecho”. El otro método, la suma de facetas del trabajo, es más elaborado. Se identifican los elementos clave de un trabajo y se pregunta al empleado su respecto a cada uno de ellos. Entre los factores característicos que se



incluirían están la índole del trabajo, supervisión, salario actual, oportunidades de ascender y relaciones con los compañeros.

A. *Índole de trabajo (Condiciones de trabajo que constituyen un respaldo)*

Naturaleza, calidad y condición de las cosas. (Real Academia Española, 2019).

Según (Robbins S. , Comportamiento organizacional teoría y practica, 1996, pág. 175) nos dice que:

Los empleados están preocupados con su ambiente de trabajo, tanto por su comodidad persona como porque facilita un buen desempeño. Los estudios demuestran que los empleados prefieren entornos físicos que no sean peligroso ni incomodos. La temperatura, la luz, el ruido y otros factores ambientales no deben estar en ningún extremo, por ejemplo, que haya demasiado calor o muy poca luz. Además, la mayoría de los empleados prefieren trabajar cerca de su casa, en instalaciones limpias y relativamente modernas, y con instrumentos y equipos adecuados.

a. *Iluminación*

“Es un elemento esencial de nuestra capacidad de ver y necesaria para apreciar la forma, el color y la perspectiva de los objetos que nos rodean” (Ministerio de Trabajo Empleo y Seguridad Social, pág. 1).

b. *Infraestructura*

“Conjunto de estructuras de ingeniería e instalaciones, por lo general de larga vida útil que constituyen la base sobre la cual se produce la prestación de servicios” (Rozas & Sánxhez, 2004, pág. 9).

c. *Distribución de espacios*

“Es la distribución física de los puestos de trabajo, de sus componentes materiales y a la ubicación de las instalaciones para la atención y servicios al personal y clientes” (Universida Nacional Autonoma de Mexico, 2017, pág. 268).

B. *Supervisión*

Según (Estrada, 2016) nos explica que

Podemos definir de modo muy general a la supervisión, en el ámbito laboral como: el proceso administrativo consistente en el seguimiento sistemático, por parte de un superior, a la actividad de uno o más subordinados, a, mediano y largo plazo desarrollado mediante la



integración de los enfoques estratégico, sistemático y de procesos y “que abarca desde la incorporación e integración del (los) supervisado (s) al grupo laboral, su diagnóstico individual y la definición de sus objetivos de trabajo y desarrollo para un periodo dado, hasta el momento de la evaluación del cumplimiento de los mismos, la proyección del periodo siguiente el seguimiento a los cambios esperados en el desempeño; y así sucesivamente, periodo tras periodo.

Su meta principal es el logro de un desempeño laboral superior de forma creciente y sostenible; su esencia, básicamente de interacción humana; su enfoque, principalmente educativo; incluye temas como el control y la evaluación sistemáticos del comportamiento integral en el trabajo, la acción constante (correctiva y educativa) para la mejora continua del desempeño en todos sus ámbitos, la estimulación permanente para un rendimiento superior, y la aplicación del sistema de consecuencias a partir de resultados logrados por cada supervisado en evaluación de su desempeño.

Según (Ramirez, 2005) nos dice:

Haciendo un recorrido por la bibliografía tratada en este tema, encontraremos que atendiendo a que función desempeña la supervisión, se distinguirán tres tipos de la misma, de modo que podemos verlas identificadas como “funciones” o como “tipos” de supervisión. Tres son los tipos que se identifican: la supervisión administrativa, la supervisión educativa y la supervisión de apoyo.

a. La Supervisión Administrativa

La supervisión administrativa está directamente relacionada con una técnica de gestión. Esta supervisión se da siempre en el marco de una organización con el objetivo prioritario de que se cumplan los objetivos de dicha organización.

La aplicación de esta supervisión está contemplada normalmente dentro del organigrama de la organización. El supervisor tiene un puesto concreto en el centro o lugar de trabajo donde se aplica.

En la supervisión administrativa, la demanda de supervisión procede de la organización. En la planificación de un servicio se considera necesario que se supervise a su personal. La supervisión forma parte del conjunto de la aplicación de un determinado programa teniendo en cuenta que al supervisor en este caso se le atribuye unas funciones específicas y se le



piden unos resultados que siempre están relacionados con la mejora de los servicios que se ofrecen a sus usuarios.

b. La Supervisión Educativa

La supervisión educativa es la que tienen como objetivo primordial enseñar, formar y ayudar a mejorar el conocimiento a los trabajadores, o aquellos que están en fase de formación en fase de formación para convertirse en profesional.

La supervisión que se lleva a cabo con los alumnos es básicamente educativa, ya que su objetivo prioritario es participar en la formación del estudiante.

En el ámbito profesional también se da la aplicación de la supervisión eminentemente educativa, en este caso la supervisión esta insertada en la organización a nivel de staff, bien a nivel de contratación exterior para llevar a cabo la supervisión con el objetivo de colaborar en la formación de los trabajadores que trabajan en dicha organización.

La supervisión educativa ofrece los recursos que permiten a los trabajadores realizar su trabajo con eficacia, ayuda a mantener profesionalización y a consolidar la identidad profesional.

c. La supervisión de Apoyo

La supervisión de apoyo es aquella que tiene en cuenta en sus objetivos y aplicación el ofrecer apoyo a las personas que reciben dicha supervisión, de forma que puedan superar mejor las tensiones y dificultades que se presentan en el ejercicio de su trabajo.

La supervisión de apoyo se puede denominar incluso de apoyo psicológico, ya que en muchas ocasiones va dirigida a analizar los aspectos personales del supervisado que influyen en su práctica cotidiana, de modo que pueda entender que factores psicológicos personales afectan directamente a sus actuaciones profesionales y pueda conseguir superarlos.

C. Salarios

“Cantidad del sueldo recibido y la justicia percibida en el sueldo” (Ivancevich, Konopaske, & Matteson, 2006, pág. 86) .

a. Sueldo

“Remuneración regular asignada por el desempeño de un cargo o servicio profesional” (Real Academia Española, 2019).



b. Remuneración en relación a su labor

Según (Chiavenato, 2017, pág. 149) nos dice:

La justicia distributiva de la compensación depende de la adecuación de la remuneración al trabajo que la persona realiza, de la equidad interna (equilibrio entre las remuneraciones dentro de la empresa) y de la equidad externa (equilibrio con las remuneraciones del mercado de trabajo).

D. Ascensos

Según (Cabello Franco, 2017, pág. 140) nos dice que:

Consiste en un cambio de las funciones inicialmente contratadas, con una mejora profesional y económica para el trabajador. El ascenso implica la realización de funciones de un nivel superior.

Esta vía a un puesto superior es definitiva, quedando el trabajador afianzado en esta posición hasta acabar su relación laboral o hasta el siguiente ascenso.

a. Reconocimiento

“Es el grado en que percibe que su trabajo es evaluado y recompensado” (Chiavenato, 2017, pág. 151).

b. Oportunidades de crecimiento continuo y seguridad

“proporcionar posibilidades de hacer carrera en la organización, en el crecimiento y desarrollo personal y de seguridad del empleo de forma duradera” (Chiavenato, 2017, pág. 150).

E. Compañerismo

Según (Robbins S. , Comportamiento organizacional teoría y practica, 1996, pág. 175) nos explica que:

La gente recibe más de su trabajo que simplemente dinero o logros tangibles. Para la mayoría de los empleados, el trabajo también llena su necesidad de interacción social. Por tanto, no es de sorprender que tener compañeros amigables de trabajo también llena su necesidad de,- interacción social. Por lo general, los estudios encuentran que la satisfacción del empleado se incrementa cuando el supervisor inmediato es comprensivo y amigable, alaba el buen desempeño, escucha las opiniones de los empleados y muestra un interés personal en ellos.



a. Empatía

Según (Eisenberg, 2000) nos dice que:

Se entiende la empatía como la habilidad para ponerse en el lugar de los demás. Se trata de una respuesta emocional que proviene de la comprensión del estado o situación de otra persona, y que es similar a lo que ésta está sintiendo.

b. Interés del grupo

Según (Strandberg, 2010) nos dice:

Cuando hablamos de “grupos de interés” o de “partes interesadas”, nos referimos a las personas o grupos de personas que tienen impacto en, o se ven afectados por, las actividades, por los productos o los servicios de una empresa (u otra organización). Establecer un compromiso (engagement) con los grupos de interés supone una variedad de acciones y esfuerzos para comprender e involucrar a estos grupos en las actividades y la toma de decisiones de una compañía.

2.3.3.3. ¿Qué nivel de satisfacción tienen los empleados?

Según (Robbins & Coulter, Administración, 2018, pág. 486) nos explica que:

Los empleados que ofrecen salarios más altos casi siempre demandan habilidades más avanzadas, otorgan mayores responsabilidades a quienes los desempeña, son más estimulantes y plantean más desafíos, además de permitir que los trabajadores tengan más control. De esa manera, es más probable que los reportes de mayor satisfacción entre las personas con salarios más altos sean un reflejo de tales factores y no del pago en sí mismo.

2.3.3.4. Efectos de la satisfacción laboral

A. Desempeño laboral

“Como muchos estudios han concluido, es probable que los trabajadores felices sean más productivos. No obstante, algunos investigadores solían creer que era un mito la relación entre la satisfacción laboral y el desempeño en el trabajo” (Robbins & Judge, Comportamiento organizacional, 2017, pág. 86).



B. *Comportamiento de ciudadanía organizacional*

Según (Robbins & Judge, Comportamiento organizacional, 2017, pág. 86) nos explica que:

Los empleados con CCO hablan positivamente acerca de sus organizaciones, ayudan a otros y van más allá de las expectativas normales de su puesto de trabajo. Las evidencias sugieren que la satisfacción laboral tiene una correlación moderada con el CCO, de modo que los individuos más satisfechos con su empleo son más proclives a lograr un comportamiento de ciudadanía organizacional.

C. *Satisfacción del cliente*

Según (Robbins & Judge, Comportamiento organizacional, 2017, pág. 87) nos explica que:

Como los gerentes de las organizaciones de servicios deben preocuparse por agradar a los clientes, es razonable preguntar si la satisfacción de los trabajadores se relaciona en forma positiva con la satisfacción de los clientes. Para quienes están en la línea frontal de contacto directo con los clientes, la respuesta es “sí”. Los trabajadores satisfechos incrementan la satisfacción y lealtad de los clientes.

D. *Satisfacción de vida*

Según (Robbins & Judge, Comportamiento organizacional, 2017, pág. 87) nos explica que:

Hasta ahora, hemos considerado la satisfacción laboral como si fuera un aspecto ajeno a la satisfacción de vida, pero es probable que están más relacionados de los que cree. Investigaciones en Europa indicaron que la satisfacción laboral está correlacionado positivamente con la satisfacción de vida, y que las actitudes y las experiencias vitales afectan las experiencias y la forma en que se percibe el trabajo. Asimismo, según investigaciones llevadas a cabo en Alemania, las personas se sienten menos satisfechas con su vida cuando están desempleadas y no tan solo a causa de la pérdida del ingreso. Para la mayoría de la gente, el trabajo forma parte importante de la vida, por lo que parece lógico que el sentimiento de felicidad general depende, en gran parte, del nivel de felicidad que experimenta en su trabajo.



2.3.3.5. *Los efectos de la insatisfacción laboral*

A. *Salida*

Según (Robbins & Judge, Comportamiento organizacional, 2017, pág. 88) nos dice que:

La respuesta de salida dirige el comportamiento hacia abandonar la organización, en busca de un puesto nuevo o renuncia. Para medir los efectos de esta respuesta a la insatisfacción, los investigadores estudian las renuncias individuales y la rotación colectiva, es decir, cuando la organización pierde por completo el conocimiento, las capacidades, las habilidades y otras características del trabajador.

B. *Voz*

“La respuesta de voz implica tratar de mejorar las condiciones en forma activa y constructiva, incluyendo sugerencias de mejora, análisis de los problemas con el feje y alguna forma de asesoría sindical” (Robbins & Judge, Comportamiento organizacional, 2017, pág. 88).

C. *Lealtad*

“La respuesta de lealtad implica esperar de manera pasiva pero optimista que las condiciones mejoren, incluso hablando a favor de la organización frente a críticas externas, con la confianza de que la gerencia está “haciendo las cosas correctas” (Robbins & Judge, Comportamiento organizacional, 2017, pág. 89).

D. *Negligencia*

“La respuesta negligente implica permitir pasivamente que las condiciones empeoren, demostrando ausentismo o impuntualidad crónicos, mínimo esfuerzo y una tasa de errores alta” (Robbins & Judge, Comportamiento organizacional, 2017, pág. 89).



Figura 2: Los efectos de la insatisfacción

	Constructiva	Destructiva
Activa	VOZ	SALIDA
Pasiva	LEALTAD	NEGLIGENCIA

Fuente: (Robbins & Judge, Comportamiento organizacional, 2017)

2.4. Marco conceptual

2.4.1. Autoevaluación esencial

“Creencias que tienen los individuos acerca de su valía personal y su competencia básica” (Robbins & Judge, Comportamiento organizacional, 2017, pág. 84).

2.4.2. Ascensos

“Cambio de las funciones inicialmente contratadas, con una mejora profesional y económica para el trabajador”. (Cabello Franco, 2017, pág. 140).

2.4.3. Cadena

“La comunicación fluye de acuerdo con la cadena formal de mando, tanto de manera descendente como ascendente” (Robbins & Coulter, Administracion, 2018, pág. 462).

2.4.4. Canales formales

“Canales de comunicación establecidos por una organización, con la finalidad de transmitir mensajes relacionados con las actividades profesionales de sus miembros” (Robbins & Judge, Comportamiento organizacional, 2017, pág. 346).



2.4.5. Canales informales

“Vías de comunicación que se crean en forma espontánea y surgen como respuesta a las decisiones individuales” (Robbins & Judge, Comportamiento organizacional, 2017, pág. 346).

2.4.6. Compañerismo

“Compañeros amigables de trabajo y que apoyen conduce a una mayor satisfacción en el puesto” (Robbins S. , Comportamiento organizacional teoria y practica, 1996, pág. 175)..

2.4.7. Comunicación

“La comunicación es la transferencia y comprensión de significados” (Robbins & Coulter, Administracion, 2018, pág. 452).

2.4.8. Comunicación ascendente

“Comunicación que fluye hacia arriba de la jerarquía, de los empleados hacia los gerentes” (Robbins & Coulter, Administracion, 2018, pág. 462).

2.4.9. Comunicación descendente

“Comunicación que fluye hacia abajo de la jerarquía, de un gerente hacia sus empleados” (Robbins & Coulter, Administracion, 2018, pág. 462).

2.4.10. Comunicación formal

“Es aquella que se lleva a cabo de acuerdo con los esquemas laborales prescritos por la organización” (Robbins & Coulter, Administracion, 2018, pág. 461).

2.4.11. Comunicación formal e informal

“La comunicación que ocurre dentro de la organización se describe como formal o informal” (Robbins & Coulter, Administracion, 2018, pág. 461).

2.4.12. Comunicación informal

“Es la comunicación organizacional que no está definida por la jerarquía estructural de la compañía” (Robbins & Coulter, Administracion, 2018, pág. 461).

2.4.13. Comunicación lateral

“Comunicación que se lleva a cabo entre empleados del mismo nivel organizacional” (Robbins & Coulter, Administracion, 2018, pág. 462).

2.4.14. Comunicación organizacional

“Son todos los patrones, redes y sistemas de comunicación que existe dentro de una organización” (Robbins & Coulter, Administracion, 2018, pág. 452).



2.4.15. Comunicación transversal

“Comunicación que se da entre las diversas áreas de trabajo y los distintos niveles de organización” (Robbins & Coulter, Administración, 2018, pág. 462).

2.4.16. Condiciones laborales

“Los empleados están preocupados con su ambiente de trabajo, tanto por su comodidad personal como por que facilita un buen desempeño” (Robbins S. , Comportamiento organizacional teoría y practica, 1996, pág. 175).

2.4.17. Distribución de espacios

“Es la distribución física de los puestos de trabajo, de sus componentes materiales y a la ubicación de las instalaciones para la atención y servicio al cliente” (Universidad Nacional Autónoma de México, 2017, pág. 268).

2.4.18. Empatía

“Se trata de una respuesta emocional que proviene de la comprensión del estado o situación de otra persona, y que es similar a los que está sintiendo” (Eisenberg, 2000).

2.4.19. Extramonetaria

“Se relaciona con las necesidades sociales y de estima de Maslow, entre ellas el reconocimiento, el prestigio y el estatus” (Chiavenato, 2017, pág. 139).

2.4.20. Flujo diagonal

“Información entre personas de diferentes niveles que no tienen relaciones de reporte directas entre ellas” (Wehrich, Cannice, & Koontz, 2017, pág. 479).

2.4.21. Flujo horizontal

“Información entre personas del mismo nivel organizacional o uno similar” (Wehrich, Cannice, & Koontz, 2017, pág. 479).

2.4.22. Iluminación

“Es un elemento esencial de nuestra capacidad de ver y necesarias para apreciar la forma, el color y la perspectiva de los objetos que nos rodean” (Ministerio de Trabajo Empleo y Seguridad Social, pág. 1).

2.4.23. Infraestructura

“Conjunto de estructuras de ingeniería e instalaciones, por lo general de larga vida útil que constituyen la base sobre la cual se produce la prestación de servicios” (Rozas & Sánxhez, 2004, pág. 9).



2.4.24. Integración

“Cubrir y mantener cubiertos los cargos en la estructura de la organización” (Weihrich, Cannice, & Koontz, 2017, pág. 625).

2.4.25. Interés del grupo

“Nos referimos a las personas o grupo de personas que tienen impacto en, o se ven afectados por las actividades, por los productos o los servicios de una empresa” (Strandberg, 2010).

2.4.26. Mensaje

“Un propósito a ser comunicado” (Robbins & Coulter, Administración, 2018, pág. 453).

2.4.27. Oportunidad de crecimiento continuo y seguridad

“Proporcionar posibilidades de hacer carrera en la organización, en el crecimiento y desarrollo personal y de seguridad del empleo de forma duradera” (Chiavenato, 2017, pág. 150).

2.4.28. Participación

“Estilo de administración que se basa en el consenso y en la participación de las personas en el proceso de decisiones para alcanzar los objetivos definidos” (Chiavenato, 2017, pág. 432).

2.4.29. Patrones de dirección del flujo de la comunicación

“Puede fluir la comunicación organizacional: de manera descendente, ascendente, lateral o transversal” (Robbins & Coulter, Administración, 2018, pág. 461).

2.4.30. Proceso de comunicación

“Etapas entre la fuente y el receptor, que da como resultado la transferencia y comprensión de un significado” (Robbins & Judge, Comportamiento organizacional, 2017).

2.4.31. Reconocimiento de las capacidades grupales e individuales

“Acción y efecto de reconocer” (Real Academia Española, 2019).

2.4.32. Redes de comunicación

“Los flujos verticales y horizontales de comunicación organizacional pueden combinarse en una variedad de patrones llamados redes de comunicación” (Robbins & Coulter, Administración, 2018, pág. 462).



2.4.33. Reconocimiento

“Es el grado en que percibe que su trabajo es evaluado y recompensado” (Chiavenato, 2017, pág. 151).

2.4.34. Remuneración en relación a su labor

“La justicia distribuida de la compensación depende de la adecuación de la remuneración al trabajo que la persona realiza, de la equidad interna y la equidad externa” (Chiavenato, 2017, pág. 149).

2.4.35. Rueda

“Representa la red que fluye entre un líder fuerte y claramente identificado y los demás miembros de un equipo o grupo de trabajo. El líder funciona como el conducto a través del cual fluye toda la comunicación” (Robbins & Coulter, Administracion, 2018, pág. 462).

2.4.36. Rumores

“La red de comunicación informal de la organización” (Robbins & Coulter, Administracion, 2018, pág. 463).

2.4.37. Salario

“Cantidad del sueldo recibido y la justicia percibida en el sueldo” (Ivancevich, Konopaske, & Matteson, 2006, pág. 86).

2.4.38. Satisfacción laboral

“Describe un sentimiento positivo respecto del puesto de trabajo propio, que resulta de una evaluación de las características de este” (Robbins & Judge, Comportamiento organizacional, 2017, pág. 78).

2.4.39. Sistemas de comunicación

“El sistema de comunicación es la participación, integración y reconocimiento de las capacidades grupales e individuales” (Durán Rodríguez, 2009).

2.4.40. Sueldo

“Remuneración regular asignada por el desempeño de un cargo o servicio profesional” (Real Academia Española, 2019).

2.4.41. Supervisión

“Proceso administrativo consistente en el seguimiento sistemático, por parte de un superior; a la actividad de uno o más subordinados, a corto, mediano y largo plazo” (Estrada, 2016).



2.4.42. Supervisión administrativa

“Se da siempre en el marco de una organización con el objetivo prioritario de que se cumplan los objetivos de dicha organización” (Ramirez, 2005).

2.4.43. Supervisión de apoyo

“Es aquella que tiene en cuenta en sus objetivos y aplicación el ofrecer apoyo a las personas que reciben dicha supervisión” (Ramirez, 2005).

2.4.44. Supervisión educativa

“Es la que tiene como objetivo primordial enseñar, formar y ayudara mejorar el conocimiento a los trabajadores” (Ramirez, 2005).

2.4.45. Todos los canales

“La comunicación fluye libremente entre todos los integrantes de equipo de trabajo” (Robbins & Coulter, Administracion, 2018, pág. 462).

2.5. Hipótesis

2.5.1. Hipótesis general

La Comunicación Organizacional tiene relación con la Satisfacción Laboral de los colaboradores en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco – Agencia de Ttio en el año 2019.

2.5.2. Hipótesis específicas

H.E.1 La comunicación formal e informal tiene relación con la Satisfacción Laboral de los colaboradores en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco - Agencia de Ttio en el año 2019.

H.E.2 Los patrones de dirección del flujo de la comunicación tienen relación con la Satisfacción Laboral de los colaboradores en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco - Agencia de Ttio en el año 2019.

H.E.3 Las redes de comunicación tienen relación con la Satisfacción Laboral de los colaboradores en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco - Agencia de Ttio en el año 2019.

H.E.4 Los sistemas de comunicación tienen relación con la Satisfacción Laboral de los colaboradores en la caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco - Agencia de Ttio en el año 2019.



2.6. Variables

2.6.1. Variables

2.6.1.1. Variable independiente

Comunicación Organizacional.

2.6.1.2. Variable dependiente

Satisfacción Laboral.

2.6.2. Conceptualización de las variables

Tabla 1: Conceptualización de la variable

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
Comunicación Organizacional “Son todos los patrones, redes y sistemas de comunicación que hay dentro de una organización” (Robbins & Coulter, Administracion, 2018, pág. 452).	Comunicación formal e informal “La comunicación que ocurre dentro de la organización se describe como formal o informal” (Robbins & Coulter, Administracion, 2018, pág. 461).	Comunicación Formal “Es aquella que se lleva a cabo de acuerdo con los esquemas laborales prescritos por la organización” (Robbins & Coulter, Administracion, 2018, pág. 461).
		Comunicación Informal “Es la comunicación organizacional que no está definida por la jerarquía estructural de la compañía” (Robbins & Coulter, Administracion, 2018, pág. 461).
	Patrones de dirección del flujo de la Comunicación “Puede fluir la comunicación organizacional: de manera descendente, ascendente, lateral y transversal” (Robbins & Coulter, Administracion, 2018, pág. 461).	Comunicación Descendente “Comunicación que fluye hacia abajo de la jerarquía, de un gerente hacia sus empleados” (Robbins & Coulter, Administracion, 2018, pág. 462).
		Comunicación Ascendente “Comunicación que fluye hacia arriba de la jerarquía, de los empleados hacia los gerentes” (Robbins & Coulter, Administracion, 2018, pág. 462).
		Comunicación Lateral “Comunicación que se lleva a cabo entre empleados del mismo nivel organizacional” (Robbins & Coulter, Administracion, 2018, pág. 462).



		<p>Comunicación Transversal “Comunicación que se da entre las diversas áreas de trabajo y los distintos niveles de organización” (Robbins & Coulter, Administracion, 2018, pág. 462).</p>
	<p>Redes de comunicación “Los flujos verticales y horizontales de comunicación organizacional pueden combinarse es una variedad de patrones llamados redes de comunicación” (Robbins & Coulter, Administracion, 2018, pág. 462).</p>	<p>Cadena “La comunicación fluye de acuerdo con la cadena formal de mando, tanto de manera descendente como ascendente” (Robbins & Coulter, Administracion, 2018, pág. 462).</p> <p>Rueda “Representa la red que fluye entre un líder fuerte y claramente identificable y los demás miembros de un equipo o grupo de trabajo. El líder funciona como el conducto a través del cual fluye toda la comunicación” (Robbins & Coulter, Administracion, 2018, pág. 462).</p> <p>Todos los canales “La comunicación fluye libremente entre todos los integrantes de equipo de trabajo” (Robbins & Coulter, Administracion, 2018, pág. 462).</p> <p>Rumores Los rumores señalan con precisión los temas complicados que los empleados consideran relevantes. (Robbins & Coulter, Administracion, 2018, pág. 463)</p>
	<p>Sistema de Comunicación “El sistema de comunicación es la participación, integración y reconocimiento de las capacidades grupales e individuales” (Durán Rodriguez, 2009)</p>	<p>Participación “Estilo de administración que se basa en el consenso y en la participación de las personas en el proceso de decisiones para alcanzar los objetivos definidos” (Chiavenato, 2017, pág. 432).</p> <p>Integración “Cubrir y mantener cubiertos los cargos en la estructura de la organización” (Weihrich, Cannice, & Koontz, 2017, pág. 625).</p>



		<p>Reconocimiento de las capacidades grupales e individuales “Acción y efecto de reconocer” (Real Academia Española, 2019)</p>
<p>Satisfacción laboral “Describe un sentimiento positivo respecto del puesto de trabajo propio, que resulta de una evaluación de las características de este” (Robbins & Judge, Comportamiento organizacional, 2017, pág. 78).</p>	<p>Condiciones laborales “Los empleados están preocupados con su ambiente de trabajo, tanto por su comodidad personal como porque facilita un buen desempeño” (Robbins S. , Comportamiento organizacional teoría y practica, 1996, pág. 175)</p>	<p>Iluminación “Es un elemento esencial de nuestra capacidad de ver y necesarias para apreciar la forma, el color y la perspectiva de los objetos que nos rodean” (Ministerio de Trabajo Empleo y Seguridad Social, pág. 1).</p>
		<p>Infraestructura “Conjunto de estructuras de ingeniería e instalaciones, por lo general de larga vida útil que constituyen la base sobre la cual se produce la prestación de servicios” (Rozas & Sánxhez, 2004, pág. 9).</p>
		<p>Distribución de espacios “es la distribución física de los puestos de trabajo, de sus componentes materiales y a la ubicación de las instalaciones para la atención y servicio al personal y cliente” (Universida Nacional Autonoma de Mexico, 2017, pág. 268).</p>
	<p>Supervisión “Proceso administrativo consistente en el seguimiento sistemático, por parte de un superior; a la actividad de uno o más subordinados, a corto, mediano y largo plazo” (Estrada, 2016)</p>	<p>Administrativa “Se da siempre en el marco de una organización con el objetivo prioritario de que se cumplan los objetivos de dicha organización” (Ramirez, 2005)</p> <p>Educativa “Es la que tienen como objetivo primordial enseñar, formar y ayudar a mejorar el conocimiento a los trabajadores” (Ramirez, 2005)</p>



		<p>Apoyo “Es aquella que tiene en cuenta en sus objetivos y aplicación el ofrecer apoyo a las personas que reciben dicha supervisión” (Ramirez, 2005)</p>
	<p>Salario “Cantidad del sueldo recibido y la justicia percibida en el sueldo” (Ivancevich, Konopaske, & Matteson, 2006, pág. 86).</p>	<p>Sueldo “Remuneración regular asignada por el desempeño de un cargo o servicio profesional” (Real Academia Española, 2019)</p> <p>Remuneración en relación a su labor “La justicia distributiva de la compensación depende de la adecuación de la remuneración al trabajo que la persona realiza, de la equidad interna y la equidad externa” (Chiavenato, 2017, pág. 149).</p>
	<p>Ascensos “Cambio de las funciones inicialmente contratadas, con una mejora profesional y económica para el trabajador” (Cabello Franco, 2017, pág. 140).</p>	<p>Reconocimiento “Es el grado en que percibe que su trabajo es evaluado y recompensado” (Chiavenato, 2017, pág. 151).</p> <p>Oportunidad de crecimiento continuo y seguridad “Proporcionar posibilidades de hacer carrera en la organización, en el crecimiento y desarrollo personal y de seguridad del empleo de forma duradera” (Chiavenato, 2017, pág. 150).</p>
	<p>Compañerismo “Compañeros amigables de trabajo y que apoyen conduce a una mayor satisfacción en el puesto” (Robbins S. , Comportamiento organizacional teoria y practica, 1996, pág. 175).</p>	<p>Empatía “Se trata de una respuesta emocional que proviene de la comprensión del estado o situación de otra persona, y que es similar a los que está sintiendo” (Eisenberg, 2000).</p> <p>Interés del grupo “Nos referimos a las personas o grupo de personas que tienen impacto en, o se ven afectados por las actividades, por los productos o los servicios de una empresa” (Strandberg, 2010)</p>

Fuente: Elaboración propia



2.6.3. Operacionalización de las variables

Tabla 2: Operacionalización de la variable

VARIBLE	DIMENSIONES	INDICADORES
V1: Comunicación Organizacional	Comunicación formal e informal	Comunicación formal Comunicación informal
	Patrones de dirección del flujo de la comunicación	Comunicación Descendente Comunicación Ascendente Comunicación Lateral Comunicación Transversal
	Redes de comunicación	Cadena Rueda Todos los canales Rumores
	Sistemas de comunicación	Participación Integración Reconocimiento de las capacidades grupales e individuales.
V2: Satisfacción Laboral	Condiciones Laborales	Iluminación
		Infraestructura
	Supervisión	Distribución de espacios
		Administrativa
		Educativa
	Salario	Apoyo
		Sueldo
Ascensos	Remuneración en la relación a su labor	
	Reconocimiento	
Compañerismo	Oportunidad de crecimiento continuo y Seguridad	
	Empatía	
		Interés de Grupo

Fuente: Elaboración propia



2.7. Marco institucional

2.7.1. Datos generales

Según (Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A., s.f.) nos dice:

Razón Social	: Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A.
Nombre Corto	: CMAC – CUSCO S.A.
Número de Ruc	: 20114839176
Inicio de Operaciones	: 28 de Marzo de 1988
Normativa	: Decreto Ley N- 2309 del 14 de Mayo del 1980, con autorización de funcionamiento mediante Resolución S.B.S. N° 218-88 del 22 de Marzo de 1988.

2.7.2. Identidad

Según (Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A., s.f.) señala que:

La Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. es una empresa pública con personería jurídica de derecho privado, que fue creada bajo el ámbito del Decreto Ley N° 23039 del 14 de mayo de 1980, con autorización de funcionamiento mediante Resolución S.B.S. N° 218-88 del 22 de marzo de 1988. Inicia sus operaciones el 28 de marzo de 1988 con los servicios de crédito prendario y contando con la Asesoría Técnica de la GTZ en el marco del convenio Perú-Alemania. Al segundo año de funcionamiento se le autorizó prestar los servicios de captación de ahorros del público y al tercer año el otorgamiento de créditos a la pequeña y microempresa y posteriormente otras modalidades de créditos.

El propósito principal de la Caja Municipal Cusco es apoyar a segmentos socioeconómicos que tienen acceso limitado a la banca tradicional, impulsando el desarrollo de la pequeña y microempresa, fomentando el ahorro en la población y otorgando créditos a las PYME, contribuyendo con la descentralización financiera y democratización del crédito.

2.7.3. Reseña histórica

Según (Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A., s.f.) nos dice

La Caja Municipal Cusco, inicio sus operaciones el 28 de marzo de 1988 en su local institucional de la Calle Afligidos N° 118, contando con la Asesoría Técnica del Convenio Perú Alemania GTZ. Al inicio, sus operaciones se concentraron en la atención de los créditos prendarios, en el año 1989 la Superintendencia de Banca y S8u80



9el público en sus modalidades de Ahorro Corriente y Plazo Fijo, ese mismo año se empezó a operar en moneda extranjera en la modalidad de compra – venta y posteriormente el año 1993 capto ahorros en moneda extranjera.

En 1990, la Caja Municipal Cusco obtiene autorización para operar y otorgar créditos no prendarios, cumpliendo de esta forma con los objetivos institucionales: fomentar la Pequeña y Microempresa, constituyéndose desde entonces en líder en la atención créditos PYMES.

En 1994, como resultado de una eficiente gestión la Caja Municipal Cusco adquiere el local ubicado en Portal Espinar N° 146, donde instala su Oficina Principal, dejando el anterior local para el funcionamiento de la Agencia Afligidos.

2.7.4. Misión y Visión

2.7.4.1. Misión

“Innovamos las microfinanzas para impulsar la creatividad y el crecimiento de los peruanos” (Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A., s.f.).

2.7.4.2. Visión

“Ser la caja municipal más innovadora y rentable, satisfaciendo las necesidades de los peruanos con calidad y vocación de servicio” (Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A., s.f.).

2.7.5. Principios de Gestión

Según (Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A., s.f.) nos señala que:

La Caja Municipal Cusco, realiza sus operaciones bajo el ámbito del D.S. N° 157-90-EF, norma con rango de Ley de Caja Municipales de Ahorro y Crédito, Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros y Orgánica de la S.B.S., por las resoluciones y directivas de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP, y el Banco Central de Reserva del Perú, su Estatuto Social, Ley General de Sociedades y aplicando los principios de gestión:

- Autonomía administrativa, económica y financiera.
- Tecnología crediticia orientada a la micro y pequeña empresa.
- Plena cobertura de costos.
- Orientación regional.
- Combatir la usura.
- Estrategia de desarrollo definida.
- Identificación del personal con la cultura organizacional.



- Fidelización del cliente a través de la calidad en el servicio.

2.7.6. Valores

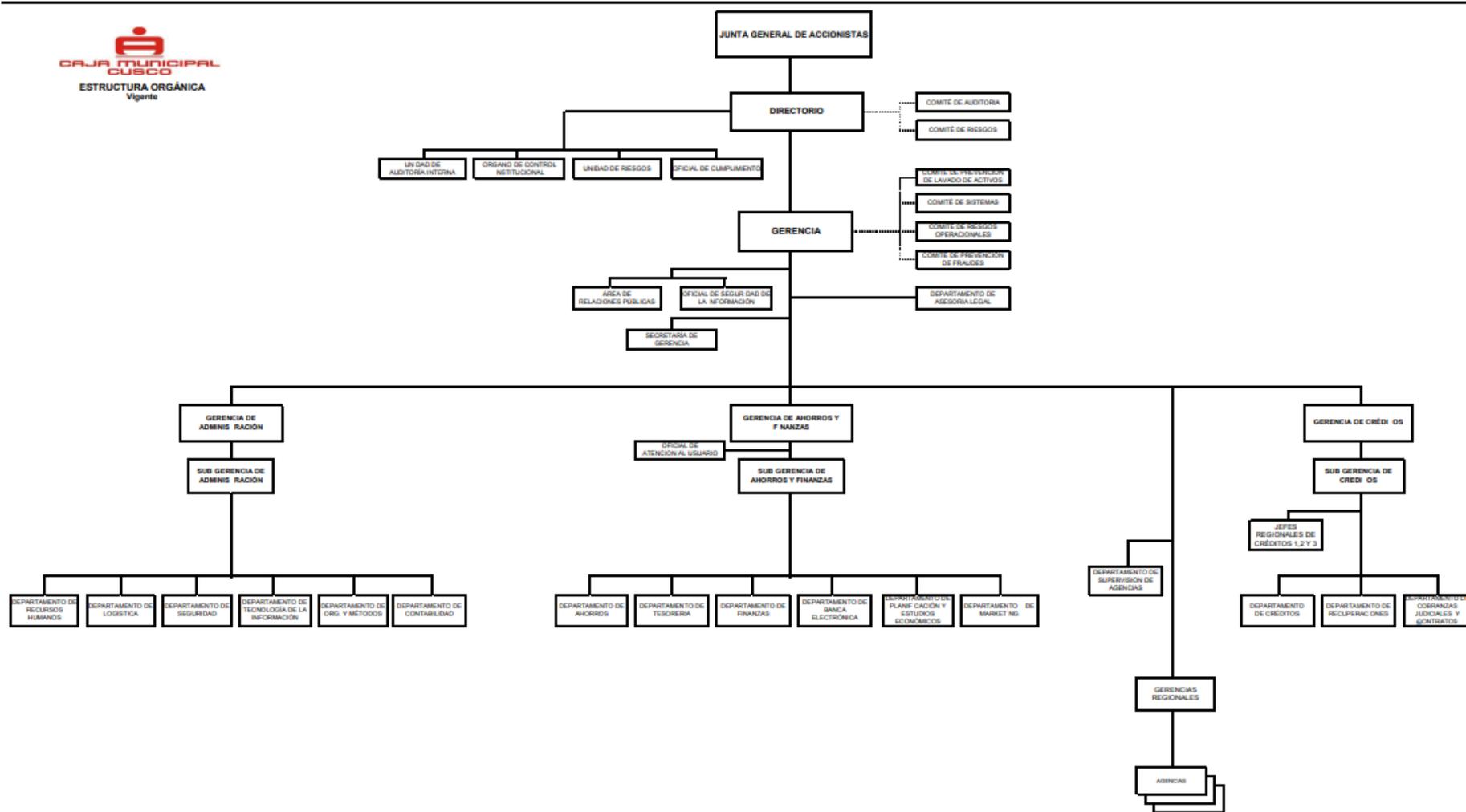
Según (Caja Cusco, 2017) los valores que practica la Caja Municipal de Ahorro y Crédito son:

- **Honestidad:** es aquella cualidad humana por la que la persona elige actuar con base en la verdad y en la auténtica justicia. No consiste solo en franqueza (capacidad de decir la verdad), sino en asumir que la verdad es solo una y que no depende de personas o consensos, sino de lo que el mundo real nos presenta como innegable e imprescindible de reconocer.
- **Compromiso:** Sentir la obligación hacia el deber, a entrega, hacia algo o alguien con el cual tiene un convenio, de amistad, trabajo, de familia, etc.
- **Responsabilidad;** es el valor a través del cual se cumple con lo que se ha comprometido, el cumplir un deber. Es asumir también las consecuencias de nuestras acciones y decisiones. Así mismo es tratar de que todos nuestros actos sean realizados de acuerdo con una noción de justicia y del cumplimiento del deber en todos los sentidos.
- **Respeto:** es el valor que permite al ser humano el reconocimiento y aprecio de las cualidades de los individuos y sus derechos.
- **Profesionalismo:** Es la búsqueda de la excelencia, en todos los ámbitos, es el esfuerzo incansable por ser mejor.



2.7.7. Organigrama

Figura 3: Organigrama de la Caja Municipal Cusco



Fuente: (Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A., s.f.)



CAPÍTULO III

MÉTODO DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo de investigación

“Es la que no tienen propósitos aplicativos inmediatos, pues solo busca ampliar y profundizar el caudal de conocimiento científicos existentes acerca de la realidad” (Carrasco, 2005, pág. 43).

La presente investigación es de tipo básica, ya que nos accede a ampliar el conocimiento sobre las variables de estudio que son comunicación organizacional y satisfacción laboral.

3.2. Enfoque de investigación

“Utiliza la recolección de datos para probar la hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, pág. 4).

El presente trabajo de investigación será de enfoque cuantitativo ya que se utilizará la estadística para la presentación de resultados con base a la medición numérica y el análisis estadístico.

3.3. Diseño de la investigación

“Estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variable y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, pág. 152).

La presente investigación será de diseño no experimental ya que no se va a manipular la variable de estudio, solo se analizará y observará su funcionamiento y las consecuencias que produce.

3.4. Alcance de la investigación

“Este tipo de estudios tienen como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables e una muestra o contexto en particular” (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014, pág. 93)

La presente investigación es de alcance correlacional ya que veremos como la comunicación organizacional se relaciona con la satisfacción laboral de los colaboradores del área de Crédito y Operaciones de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. – Agencia de Ttio.



3.5. Población y muestra de la investigación

3.5.1. Población

La población está conformada por 30 colaboradores del área de Crédito y Operaciones de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. – Agencia de Ttio.

3.5.2. Muestra

En este proyecto de investigación se considera el total de la población es decir los 30 colaboradores de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. – Agencia de Ttio.

3.6. Técnica e instrumento de recolección de datos

3.6.1. Técnica

La técnica que se utilizará en el presente trabajo de investigación para la recolección y procesamiento de información o de datos será a través de la encuesta.

3.6.2. Instrumento

El instrumento que se utilizará en el presente trabajo de investigación para la recolección de datos será el cuestionario, el cual nos permitirá recolectar información al mismo tiempo medir las variables para luego descubrirla y procesar los datos.

3.7. Procesamiento de datos

Los datos cuantitativos serán utilizados y analizados por medio del programa estadístico SPSS versión 2.2. y el programa Excel.



CAPTULO IV

RESULTADOS DE LA INVESTIGACION

4.1. Presentación y fiabilidad del instrumento aplicado

4.1.1. Presentación del instrumento

Para conocer como la relación de la comunicación organizacional y la satisfacción laboral de los colaboradores en el área de crédito y operaciones de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco - Agencia Ttio en el año 2019, se aplicó un cuestionario 30 trabajadores, en el que se considera 25 ítems distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 3: Distribución de los ítems del cuestionario

Variab	Dimensiones	Indicador	Ítems	
VI: COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	Comunicación formal e informal	Comunicación formal	p1	
		Comunicación informal	p2	
	Patrones de dirección del flujo de la comunicación	Descendente	p3	
		Ascendente	p4	
		Lateral	p5	
		Transversal	p6	
		Redes de comunicación	Cadena	p7
			Rueda	p8
	Todos los canales		p9	
	Rumores		p10	
	Sistema de comunicación	Participación	p11	
		Integración	p12	
		Reconocimiento de las capacidades grupales e individual	p13	
VD: SATISFACCION LABORAL	Condiciones de trabajo	Iluminación	p14	
		Infraestructura	p15	
		Distribución de espacios	p16	
	Supervisión	Administrativa	p17	
		Educativa	p18	
		Apoyo	p19	
	Salario	Sueldo	p20	
		Remuneración en relación a su labor	p21	
	Ascensos	Reconocimiento	p22	
		Oportunidad de crecimiento continuo y seguridad	p23	
	Compañerismo	Empatía	p24	
		Interés de grupo	p25	

Fuente: Elaboración propia



Para las interpretaciones de las tablas y figuras estadísticas se utilizó la siguiente escala de interpretación:

Tabla 4: Descripción de la Baremación y escala de interpretación

	Promedio	Interpretación de a variable	
		Comunicación Organizacional	Satisfacción laboral
Nunca.	1 – 1.80	Muy malo	Muy insatisfecho
Casi nunca	1.81 – 2.60	Malo	Insatisfecho
A veces	2.61 – 3.40	Regular	Regular
Casi siempre	3.41 – 4.20	Bueno	Satisfecho
Siempre	4.21 – 5	Muy bueno	Muy satisfecho

Fuente: Elaboración propia

4.1.2. Fiabilidad del instrumento

Para evaluar la fiabilidad interna del cuestionario que mide la comunicación organizacional y la satisfacción laboral de los colaboradores en el área de crédito y operaciones de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco - Agencia Ttio en el año 2019, se aplicó la técnica estadística Índice de Consistencia Interna alpha de Cronbach, para lo cual se considera lo siguiente:

- Si el coeficiente Alfa de Cronbach es mayor o igual a 0.8. Entonces, el instrumento es fiable, por lo tanto, las mediciones son estables y consistentes.
- Si el coeficiente Alfa de Cronbach es menor a 0.8. Entonces, el instrumento no es fiable, por lo tanto, las mediciones presentan variabilidad heterogénea.

Para obtener el coeficiente de Alfa de Cronbach, se utilizó el software SPSS, cuyo resultado fue el siguiente:



Tabla 5: Estadísticas de fiabilidad

	Alfa de Cronbach	N de elementos
Comunicación organizacional	0.906	13
Satisfacción Laboral	0.933	12

Fuente: Elaboración propia

Como se observa, el Alfa de Cronbach tiene un valor de 0.906 para los ítems considerados en la variable Comunicación organizacional y 0.933 para los ítems de la variable Satisfacción laboral, por lo que se establece que el instrumento es fiable para el procesamiento de datos.

4.2. Comunicación Organizacional

4.2.1. Resultados de las dimensiones de la variable Comunicación Organizacional

Para describir la comunicación organizacional en el área de crédito y operaciones de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco - Agencia Ttio en el año 2019. Se consideró las siguientes dimensiones Comunicación formal e informal patrones de dirección del flujo de a comunicación, redes de comunicación, sistema de comunicación. Los resultados se presentan a continuación:

4.2.1.1. Comunicación formal e informal

A. Resultados de la dimensión de comunicación formal e informal

Tabla 6: Comunicación formal e informal

	F	%
Muy malo	0	0
Malo	0	0
Regular	2	6.7
Bueno	14	46.7
Muy bueno	14	46.7
Total	30	100.0

Fuente: Elaboración propia

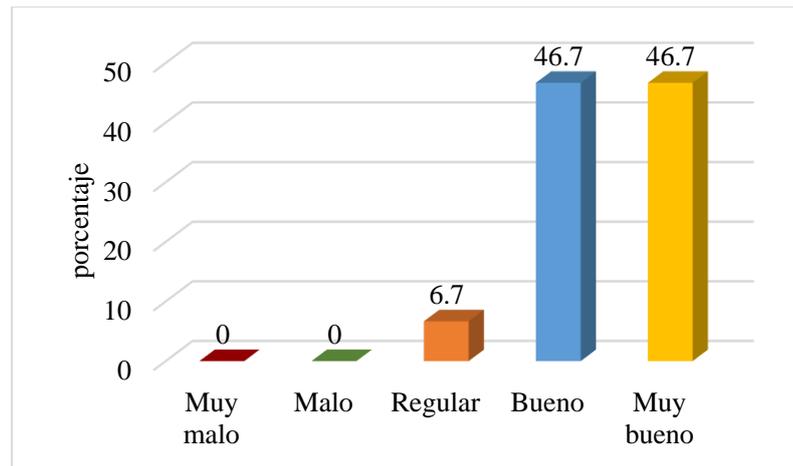


Figura 4: Comunicación formal e informal

Interpretación y análisis:

Para el 46.7% la comunicación formal e informal en el área de crédito y operaciones de la Caja Municipal de ahorro y crédito Cusco es muy buena, para el 46.7% la comunicación formal e informal en el área de crédito y operaciones de la Caja Municipal de ahorro y crédito Cusco es bueno, para el 6.7% la comunicación formal e informal en el área de crédito y operaciones de la Caja Municipal de ahorro y crédito Cusco es regular, mientras que ninguno las calificó como muy malas

Los resultados muestran que, para el 46.7% en opinión de los trabajadores de la empresa, la comunicación que se lleva a cabo de acuerdo con los esquemas laborales prescritos por la organización. así como la comunicación organizacional que no está definida por la jerarquía estructural de la compañía se perciben como buenas, percibiéndose como fluidas y productivas



4.2.1.2. Patrones de dirección del flujo de la comunicación

A. Resultados de la dimensión patrones de dirección del flujo de la comunicación

Tabla 7: Patrones de dirección del flujo de la comunicación.

	F	%
Muy malo	0	0
Malo	0	0
Regular	3	10.0
Bueno	13	43.3
Muy bueno	14	46.7
Total	30	100.0

Fuente: Elaboración propia

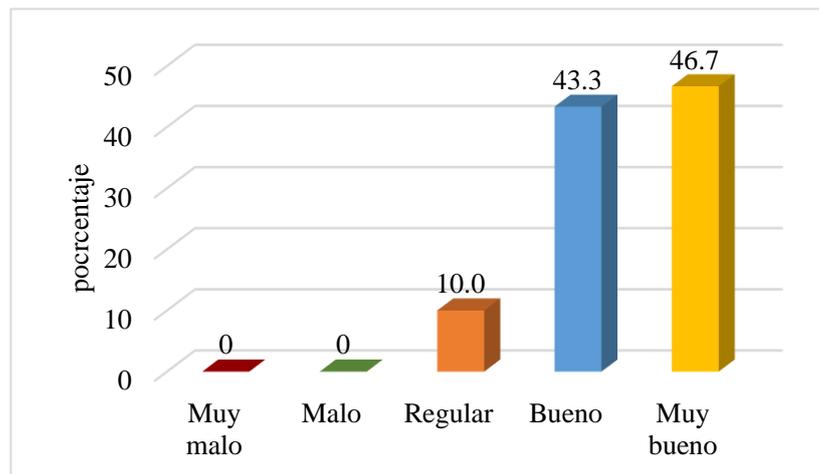


Figura 5: Patrones de dirección del flujo de la comunicación

Interpretación y análisis:

Para el 46.7% los patrones de dirección del flujo de la comunicación en el área de crédito y operaciones de la Caja Municipal de ahorro y crédito Cusco es muy bueno, para el 43.3 los patrones de dirección del flujo de la comunicación en el área de crédito y operaciones de la Caja Municipal de ahorro y crédito Cusco es bueno, para el 10.0;

Los resultados muestran la percepción de los trabajadores respecto a los patrones de dirección del flujo de la comunicación o procesos de



comunicación que se realizan en el interior de la organización en función a la estructura formal en el área de crédito y operaciones de la Caja Municipal de ahorro y crédito Cusco, como muy buenos y buenos, siendo está una de las mayores fortalezas del sistema , favoreciendo el entendimiento y la eficiencia entre los diferentes niveles de la organización.

4.2.1.3. Redes de comunicación

A. Resultados de la dimensión de redes de comunicación

Tabla 8: Redes de comunicación

	F	%
Muy malo	0	0
Malo	1	3.3
Regular	3	10.0
Bueno	16	53.3
Muy bueno	10	33.3
Total	30	100.0

Fuente: Elaboración propia

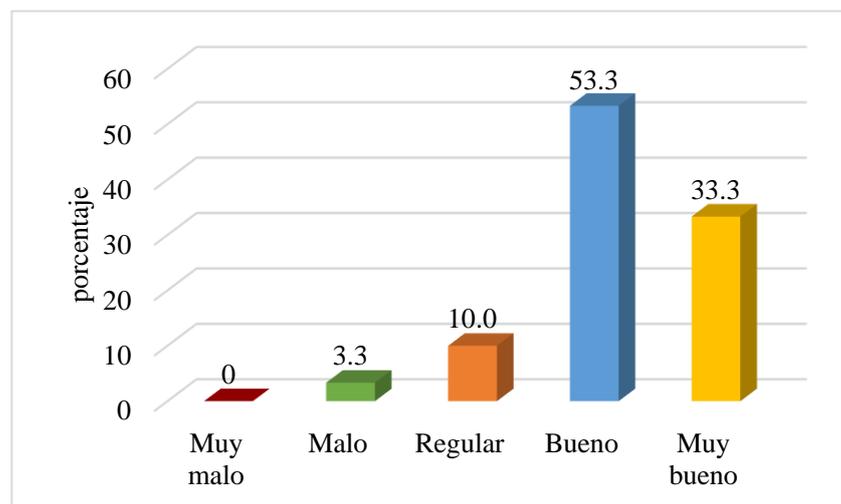


Figura 6: Redes de comunicación



Interpretación y análisis

Para el 53.3% las redes de comunicación en el área de crédito y operaciones de la Caja Municipal de ahorro y crédito Cusco es bueno, para el 33.3% las redes de comunicación en el área de crédito y operaciones de la Caja Municipal de ahorro y crédito Cusco es muy bueno, para el 10.0 % las redes de comunicación en el área de crédito y operaciones de la Caja Municipal de ahorro y crédito Cusco es Regular, para el 3.3% las redes de comunicación en el área de crédito y operaciones de la Caja Municipal de ahorro y crédito Cusco es malo y el 0.0% las redes de comunicación en el área de crédito y operaciones de la Caja Municipal de ahorro y crédito Cusco es malo, mientras que ninguno las califico como muy mala.

Los resultados muestran la sensación de los trabajadores de la empresa respecto a las redes de comunicación o medios técnicos que se llevan a cabo de acuerdo con los procesos de comunicación verticales y horizontales dentro del área de crédito y operaciones de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco, como buena, favoreciendo el entendimiento, la eficiencia y eficacia entre todos los colaboradores del área.

4.2.1.4. Sistemas de comunicación

A. Resultados de la dimensión de sistemas de comunicación

Tabla 9: Sistemas de comunicación

	<i>F</i>	%
Muy malo	0	0
Malo	0	0
Regular	6	20.0
Bueno	14	46.7
Muy bueno	10	33.3
Total	30	100.0

Fuente: Elaboración propia

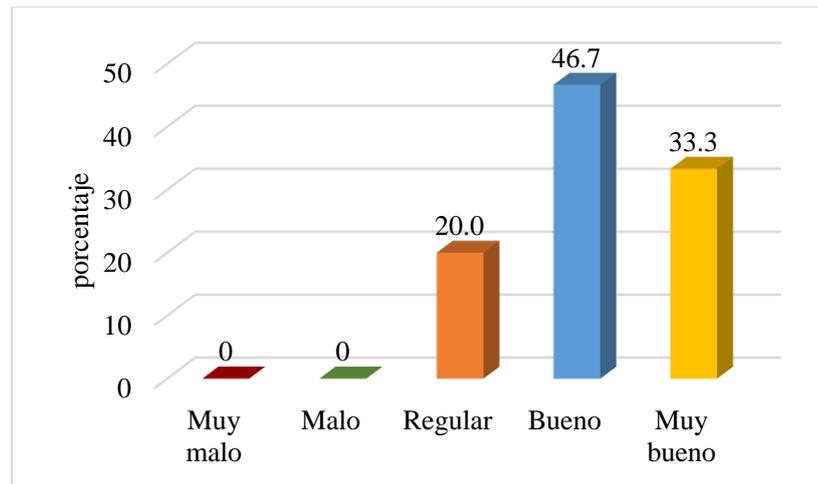


Figura 7: Sistemas de comunicación

Interpretación y análisis

Para el 46.7% los sistemas de comunicación en el área de crédito y operaciones de la Caja Municipal de ahorro y crédito Cusco es bueno, para el 33.3% los sistemas de comunicación en el área de crédito y operaciones de la Caja Municipal de ahorro y crédito Cusco es muy bueno, para el 20.0% los sistemas de comunicación en el área de crédito y operaciones de la Caja Municipal de ahorro y crédito Cusco, mientras que ninguno las califico como muy malas.

Los resultados muestran la percepción de los trabajadores de la empresa respecto a los sistemas de comunicación que se llevan a cabo de acuerdo con la participación, integración y reconocimiento de la capacidades grupales e individuales dentro del área de crédito y operaciones de la Caja Municipal de ahorro y crédito cusco, se percibe como buenas porque se sienten identificados y valorados para la toma de decisiones de la empresa.



4.2.2. Comparación promedio de las dimensiones de la variable Comunicación Organizacional

Tabla 10: Comparación promedio de las dimensiones de la variable Comunicación organizacional

	Promedio	Interpretación
Comunicación formal e informal	4.17	Bueno
Patrones de dirección del flujo de la comunicación	4.25	Muy bueno
Redes de comunicación	3.88	Bueno
Sistema de comunicación	4.06	Bueno
Comunicación Organizacional	4.09	Bueno

Fuente: Elaboración propia

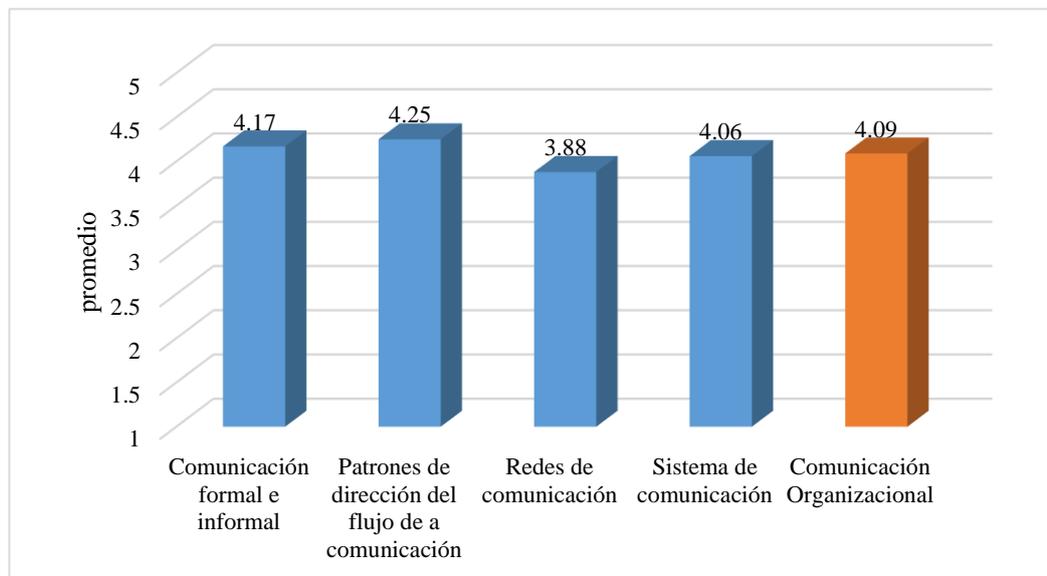


Figura 8: Comparación promedio de las dimensiones de la variable Comunicación Organizacional

Interpretación y análisis:

De la comparación promedio se puede observar que la comunicación formal e informal obtuvieron 4.17 en promedio, lo que indica que es buena; en la caja municipal se utilizan herramientas de comunicación como correos electrónicos y WhatsApp, que permiten una comunicación formal e informal fluida, así mismo se realizan reuniones formales con convocatoria previa; los trabajadores mantienen un grupo personal de WhatsApp, reuniones personales y todo ello favorece la comunicación dentro de la empresa. Los patrones de dirección del



flujo de la comunicación son de 4.25 de promedio lo que indica que es muy bueno, explicado por casos como la comunicación entre un analista de crédito y el asesor legal, una trabajadora de operaciones con el soporte informático ambos casos para consultas puntuales. En las redes de comunicación se obtuvo 3.88 de promedio lo que indica que es bueno, refrendado por el sistema de comunicación que le llega de las instancias superiores al administrador de la agencia y la deriva a la coordinadora quien difunde a los analistas de crédito y los sistemas de comunicación son de 4.06 de promedio lo que indica que es bueno, ya que la agencia brinda los siguientes reconocimientos: Al trabajador del mes se le da un certificado por llegar a las metas y al trabajador del año se le da un curso pagado, se toma en cuenta sus opiniones para las decisiones recreacionales.

4.2.3. Resultados de la variable Comunicación Organizacional

Tabla 11: Comunicación Organizacional

	<i>F</i>	%
Muy malo	0	0
Malo	0	0
Regular	3	10.0
Bueno	16	53.3
Muy bueno	11	36.7
Total	30	100.0

Fuente: Elaboración propia

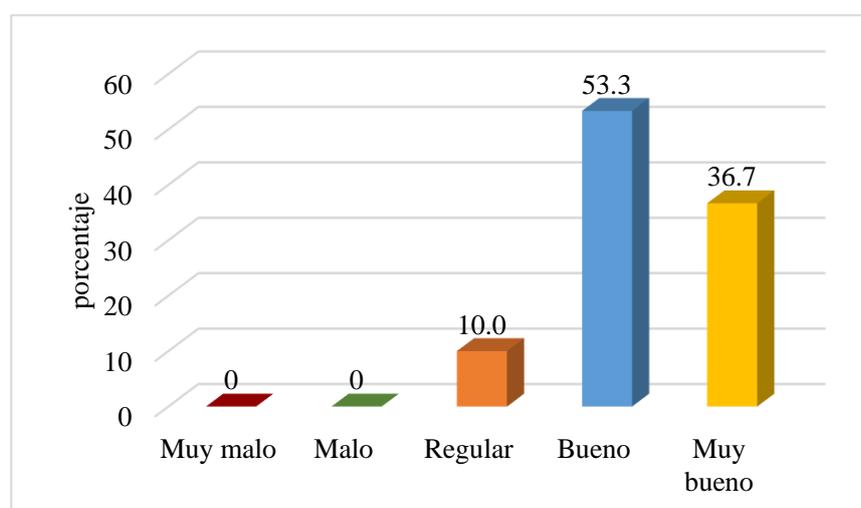


Figura 9: Comunicación Organizacional



Interpretación y Análisis

Para el 53.3 % la comunicación organizacional en el área de crédito y operaciones de la Caja Municipal de ahorro y crédito Cusco es buena, para el 36.7 % la comunicación organizacional en el área de crédito y operaciones de la Caja Municipal de ahorro y crédito Cusco es muy buena y para el 10.0 % la comunicación organizacional en el área de crédito y operaciones de la Caja Municipal de ahorro y crédito Cusco es regular.

Lo resultados indican que en el área de crédito y operaciones de la Caja Municipal de ahorro y crédito Cusco la Comunicación organizacional es buena, debido a que existe una comunicación definida y que se lleva acorde a los esquemas laborales prescritos por la organización; también se observa que hay un bueno flujo de comunicación entre todos los colaboradores de la organización ya que es frecuente, fluido y correcto en el área interna o externa; sus canales de comunicación y su cadena de mando son buenos porque tienen identificado un líder que les ayuda con la eficiencia y eficacia; por otro lado los colaboradores se sienten integrados con la empresa ya que tienen participación y reconocimiento grupal e individual.

4.3. Satisfacción Laboral

4.3.1. Resultados de las dimensiones de la variable Satisfacción laboral

Para describir la Satisfacción laboral de los colaboradores en el área de crédito de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco - Agencia Ttio en el año 2019. Se consideró las dimensiones de: condiciones laborales, supervisión, salario, ascensos, compañerismo. Los resultados se presentan a continuación:



4.3.1.1. Condiciones laborales

A. Resultados de la dimensión de Condiciones laborales

Tabla 12: Condiciones laborales

	F	%
Muy insatisfecho	0	0
Insatisfecho	0	0
Regularmente satisfecho	5	16.7
Satisfecho	12	40.0
Muy satisfecho	13	43.3
Total	30	100.0

Fuente: Elaboración propia

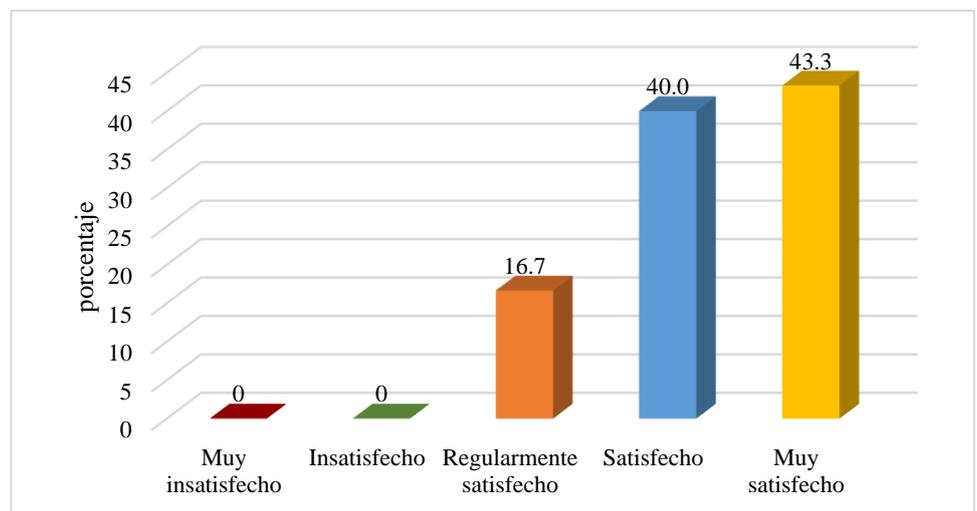


Figura 10: Condiciones Laborales

Interpretación y análisis:

Para el 43.3% las condiciones laborales del área de crédito y operaciones de la Caja Municipal de ahorro y crédito Cusco es muy satisfecho, para el 40.0% las condiciones laborales del área de crédito y operaciones de la Caja Municipal de ahorro y crédito Cusco es satisfecho, para el 16.7% las condiciones laborales del área de crédito y operaciones de la Caja Municipal de ahorro y crédito Cusco es regularmente satisfecho, mientras que ninguno las califico como muy insatisfecho.



Los resultados muestran la percepción de los trabajadores de la empresa en lo que se refiere a Condiciones Laborales, que éstas se llevan a cabo de acuerdo con su ambiente de trabajo, tanto por su comodidad personal y porque les facilita un buen desempeño, se perciben muy satisfechos, porque cuentan con un espacio de trabajo cómodo, limpio y bien equipado que los ayuda a desenvolver de mejor forma sus labores.

4.3.1.2. Supervisión

A. Resultados de la dimensión de Supervisión

Tabla 13:Supervisión

	F	%
Muy insatisfecho	0	0
Insatisfecho	0	0
Regularmente satisfecho	7	23.3
Satisfecho	7	23.3
Muy satisfecho	16	53.3
Total	30	100.0

Fuente: Elaboración propia

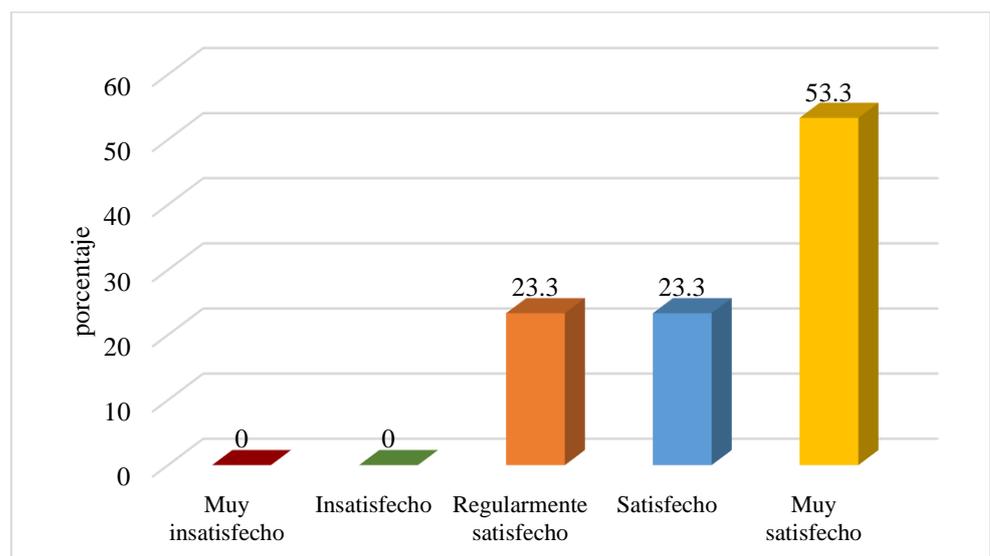


Figura 11: Supervisión



Interpretación y análisis:

Para el 53.3% la supervisión en el área de crédito y operaciones de la Caja Municipal de ahorro y crédito Cusco es muy satisfecho, para el 23.3% la supervisión en el área de crédito y operaciones de la Caja Municipal de ahorro y crédito Cusco es satisfecho, para el 23.3% la supervisión en el área de crédito y operaciones de la Caja Municipal de ahorro y crédito Cusco es regularmente satisfecho, mientras que ninguno las califico como muy insatisfecho.

Los resultados muestran la percepción de los trabajadores de la empresa respecto a la supervisión que se lleva a cabo de acuerdo con el proceso administrativo consistente en el seguimiento sistemático por parte de un superior, a la actividad de uno o de más subordinados a corto mediano y largo plazo, se perciben muy satisfechos ya que su coordinador de crédito le ayuda a formar y mejorar el conocimiento a los colaboradores.

4.3.1.3. Salario

A. Resultados de la dimensión de Salario

Tabla 14: Salario

	<i>F</i>	%
Muy insatisfecho	0	0
Insatisfecho	3	10.0
Regularmente satisfecho	5	16.7
Satisfecho	6	20.0
Muy satisfecho	16	53.3
Total	30	100.0

Fuente: Elaboración propia

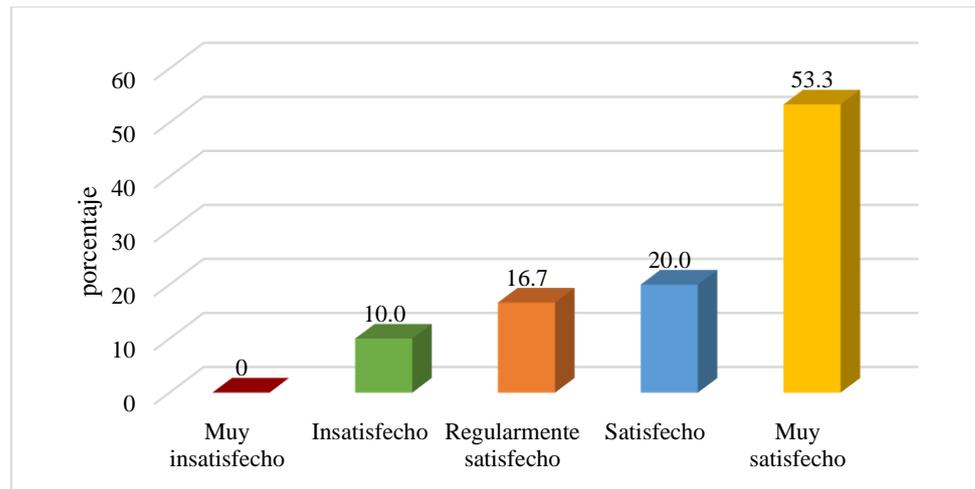


Figura 12: Salario

Interpretación y análisis:

El 53.3% de colaboradores en el área de crédito y operaciones de la Caja Municipal de ahorro y crédito Cusco declara que está muy satisfecho, para el 20.0% el salario en el área de crédito y operaciones de la Caja Municipal de ahorro y crédito Cusco es satisfecho, para el 16.7% el salario en el área de crédito y operaciones de la Caja Municipal de ahorro y crédito Cusco es regularmente satisfecho, para el 10.0% el salario en el área de crédito y operaciones de la Caja Municipal de ahorro y crédito Cusco es insatisfecho y para el 0% el salario en el área de crédito y operaciones de la Caja Municipal de ahorro y crédito Cusco es muy insatisfecho, mientras que ninguno la califico como muy insatisfecho.

Los resultados muestran la percepción de los trabajadores respecto al salario que se lleva a cabo de acuerdo con las políticas de la empresa, estando sujetos a los incentivos y sanciones que devienen del cumplimiento de las metas establecidas para cada trabajador.



4.3.1.4. Ascensos

A. Resultados de la dimensión de Ascensos

Tabla 15: Ascensos

	F	%
Muy insatisfecho	0	0
Insatisfecho	4	13.3
Regularmente satisfecho	4	13.3
Satisfecho	12	40.0
Muy satisfecho	10	33.3
Total	30	100.0

Fuente: Elaboración propia

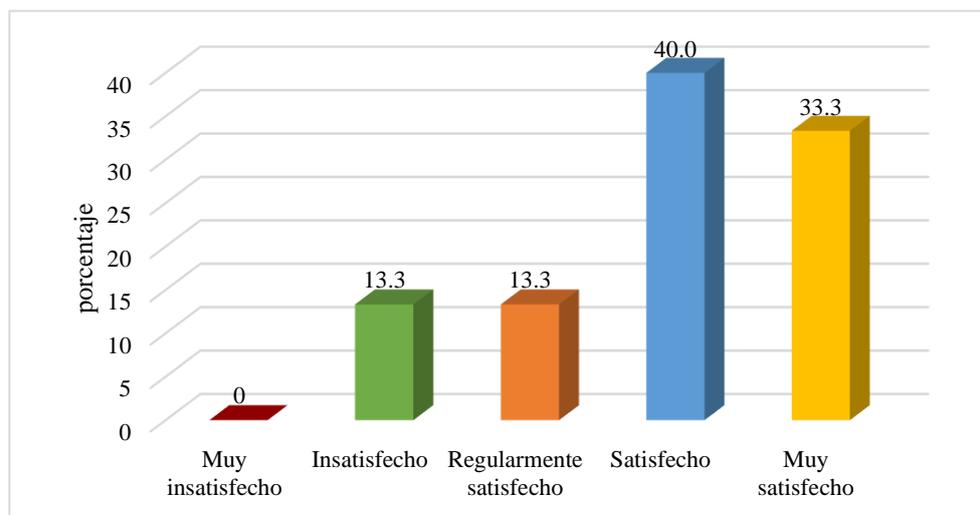


Figura 13: Ascensos

Interpretación y análisis:

Para el 40.0% los ascensos en el área de crédito y operaciones de la Caja Municipal de ahorro y crédito Cusco es insatisfecho, para el 33.3% los ascensos en el área de crédito y operaciones de la Caja Municipal de ahorro y crédito Cusco es muy satisfecho, para el 13.3% los ascensos en el área de crédito y operaciones de la Caja Municipal de ahorro y crédito Cusco es regularmente satisfecho, para el 13.3%



los ascensos en el área de crédito y operaciones de la Caja Municipal de ahorro y crédito Cusco es insatisfecho y para el 0.0% los ascensos en el área de crédito y operaciones de la Caja Municipal de ahorro y crédito Cusco es muy insatisfecho, mientras que ninguno la califico como muy insatisfecho

Los resultados muestran la percepción de los trabajadores de la empresa respecto a los ascensos o posibilidades de ocupar nuevas posiciones de mayor jerarquía y responsabilidad, siendo éstos muy eventuales y siendo diversos los criterios de calificación, esta posibilidad no es motivante debido a que los ascensos no ocurren frecuentemente en la empresa.

4.3.1.5. *Compañerismo*

A. *Resultados de la dimensión de Compañerismo*

Tabla 16: *Compañerismo*

	<i>F</i>	%
Muy insatisfecho	0	0
Insatisfecho	1	3.3
Regularmente satisfecho	4	13.3
Satisfecho	12	40.0
Muy satisfecho	13	43.3
Total	30	100.0

Fuente: Elaboración propia

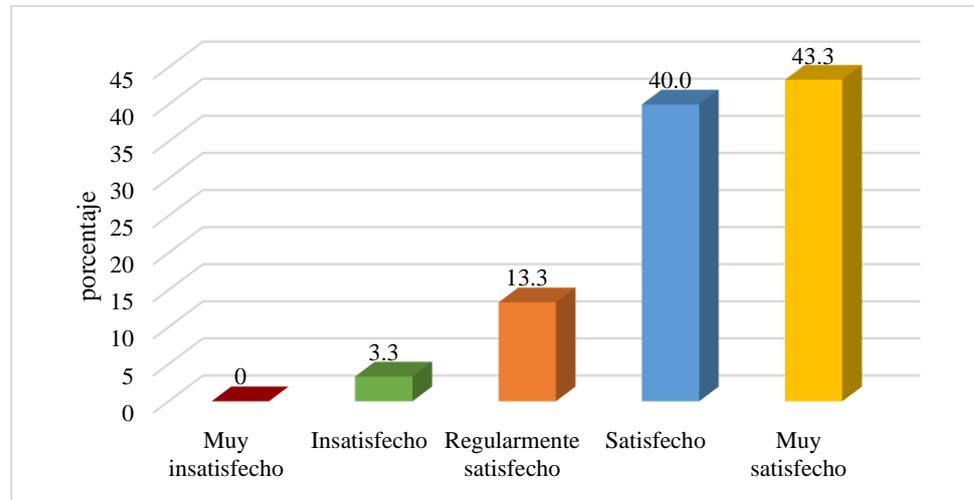


Figura 14: Compañerismo

Interpretación y análisis:

Para el 43.3% el compañerismo en el área de crédito y operaciones de la Caja Municipal de ahorro y crédito Cusco es muy satisfecho, para el 40.0% el compañerismo en el área de crédito y operaciones de la Caja Municipal de ahorro y crédito Cusco es satisfecho, para el 13.3% el compañerismo en el área de crédito y operaciones de la Caja Municipal de ahorro y crédito Cusco es regularmente satisfecho, para el 3.3% el compañerismo en el área de crédito y operaciones de la Caja Municipal de ahorro y crédito Cusco es insatisfecho y para el 0.0% el compañerismo en el área de crédito y operaciones de la Caja Municipal de ahorro y crédito Cusco es muy insatisfecho.

Los resultados muestran la percepción de los trabajadores de la empresa respecto a el compañerismo, el cual muestra mucha empatía e interés en conseguir los objetivos grupales e individuales, siendo esta una cualidad de los trabajadores de la empresa que conduce a una mayor satisfacción en el puesto.



4.3.2. Comparación promedio de las dimensiones de la variable Satisfacción laboral.

Tabla 17: Comparación promedio de las dimensiones de la variable Satisfacción Laboral.

	Promedio	Interpretación
Condiciones de trabajo	4.39	Muy satisfecho
Supervisión	4.37	Muy satisfecho
Salario	4.31	Muy satisfecho
Ascensos	3.87	Satisfecho
Compañerismo	4.33	Muy satisfecho
Satisfacción Laboral	4.25	Muy satisfecho

Fuente: Elaboración propia

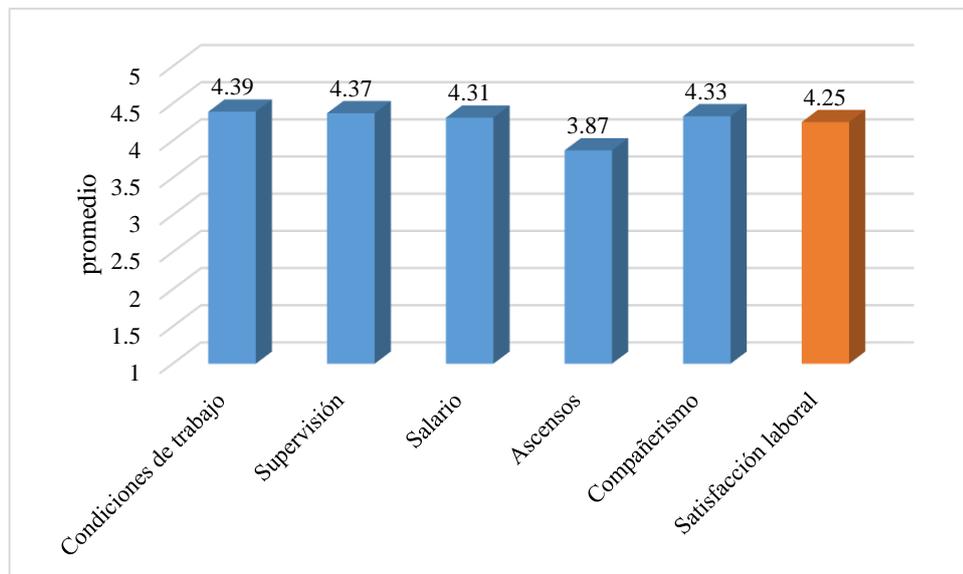


Figura 15: Comparación promedio de las dimensiones de la variable Satisfacción Laboral.

Interpretación y análisis:

De la comparación promedio se puede observar que las condiciones laborales son de 4.39 de promedio lo que indica que es muy satisfecho, debido a que cuentan con un ambiente de trabajo bien equipado donde realizan sus funciones de mejor manera. De la comparación promedio se puede observar que la supervisión es de 4.37 de promedio lo que indica que es muy satisfecho, ya que los colaboradores reciben ayuda de sus coordinadores para formar y mejorar su conocimiento. De la comparación promedio se puede observar que el salario es de 4.31 de promedio lo que indica que es muy satisfecho, ya que los colaboradores reciben su salario de



acuerdo a sus metas logradas y a las normas de la empresa. De la comparación promedio se puede observar que los ascensos son de 3.87 de promedio lo que indica que es satisfecho, debido a que las posibilidades de ocupar nuevas posiciones de mayor jerarquía son eventuales. De la comparación promedio se puede observar que el compañerismo es de 4.33 de promedio lo que indica que es muy satisfecho, ya que los colaboradores muestran interés y empatía en conseguir los objetivos grupales e individuales.

4.3.3. Resultados de la variable Satisfacción Laboral

Tabla 18: Satisfacción laboral

	F	%
Muy insatisfecho	0	0
Insatisfecho	0	0
Regularmente satisfecho	7	23.3
Satisfecho	9	30.0
Muy satisfecho	14	46.7
Total	30	100.0

Fuente: Elaboración propia

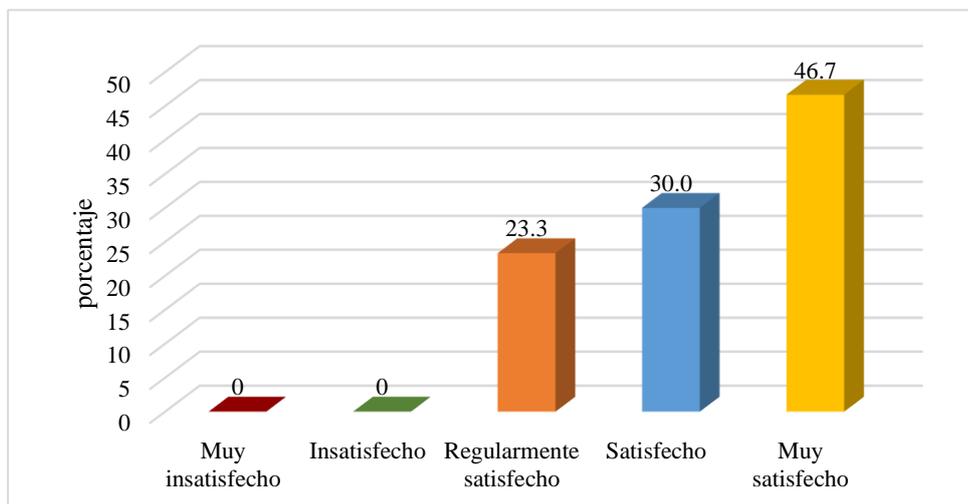


Figura 16: Satisfacción laboral

Interpretación y Análisis

Para el 46.7 % la satisfacción laboral en el área de crédito y operaciones de la Caja Municipal de ahorro y crédito Cusco es muy satisfecho, para el 30.0 % la satisfacción laboral en el área de crédito y operaciones de la Caja Municipal de



ahorro y crédito es satisfecho y para el 23.3 % la satisfacción laboral en el área de crédito y operaciones de la Caja Municipal de ahorro y crédito es regularmente satisfecho.

Los resultados muestran que en el área de crédito y operaciones de la Caja Municipal de ahorro y crédito Cusco los colaboradores se sienten muy satisfechos ya que cuentan con un lugar de trabajo apto en iluminación e instalaciones para el desarrollo de sus actividades; también porque sus coordinadores o superiores les ayudan a formar y mejorar el conocimiento a los colaboradores, además reciben su salario de acuerdo a las reglas de la empresa y a sus metas establecidas; con respecto a los ascensos son poco motivacionales ya que ocurre en pocas ocasiones, así mismo a los colaboradores de la organización les gusta participar de actividades grupales de la empresa y se apoyan para lograr los objetivos grupales.

4.4. Pruebas de hipótesis

Para establecer la relación de la comunicación organizacional y la satisfacción laboral de los colaboradores en el área de crédito de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco - Agencia Ttio en el año 2019, se utilizó la prueba estadística Chi cuadrado. Para la toma de decisiones se considera:

- Si el valor obtenido en la prueba estadística Chi cuadrado (valor P) > 0.05 se acepta la hipótesis nula.
- Si el valor obtenido en la prueba estadística Chi cuadrado (valor P) < 0.05 se rechaza la hipótesis nula.

Asimismo, para determinar grado de relación entre de las dimensiones de la publicidad con la variable comportamiento del consumidor, se utilizó coeficiente de correlación de Spearman el cual tiene una variación de -1 a 1 .

4.4.1. Resultados para la relación entre las dimensiones de la variable Comunicación Organizacional y la variable Satisfacción laboral

4.4.1.1. Comunicación formal e informal y Satisfacción Laboral

Hipótesis nula: La comunicación formal e informal no tienen relación con la satisfacción laboral de los colaboradores en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco - Agencia de Ttio en el año 2019.



Hipótesis alterna: La comunicación formal e informal tienen relación con la satisfacción laboral de los colaboradores en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco - Agencia de Ttio en el año 2019.

Tabla 19: Comunicación formal e informal y Satisfacción laboral

Comunicación formal e informal	Satisfacción Laboral						Total	
	Regularmente satisfecho		Satisfecho		Muy satisfecho			
	<i>F</i>	%	<i>f</i>	%	<i>F</i>	%	<i>F</i>	%
Regular	2	6.7%	0	0.0%	0	0.0%	2	6.7%
Bueno	5	16.7%	6	20.0%	3	10.0%	14	46.7%
Muy bueno	0	0.0%	3	10.0%	11	36.7%	14	46.7%
Total	7	23.3%	9	30.0%	14	46.7%	30	100.0%
<i>Prueba Chi cuadrado X = 16.837</i>							<i>p = 0.002</i>	
<i>Correlación de Spearman = 0.682</i>							<i>p = 0.000</i>	

Fuente: elaboración propia

Interpretación y análisis:

Como, en la prueba Chi – cuadrado, se puede afirmar que la comunicación formal e informal tienen relación con la satisfacción laboral de los colaboradores en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco - Agencia de Ttio en el año 2019, donde el grado de relación mediante la correlación de Spearman es 68.2%, al 95% de confiabilidad.

4.4.1.2. Patrones de dirección del flujo de la comunicación y Satisfacción laboral

Hipótesis nula: Los patrones de dirección de flujo de la comunicación no tienen relación con la satisfacción laboral de los colaboradores en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco - Agencia de Ttio en el año 2019.

Hipótesis alterna: Los patrones de dirección de flujo de la comunicación tienen relación con la satisfacción laboral de los colaboradores en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco - Agencia de Ttio en el año 2019.



Tabla 20: Patrones de dirección del flujo de la comunicación y Satisfacción laboral

Patrones de dirección del flujo de la comunicación	Satisfacción Laboral						Total	
	Regularmente satisfecho		Satisfecho		Muy satisfecho			
	<i>F</i>	%	<i>f</i>	%	<i>F</i>	%	<i>f</i>	%
Regular	3	10.0%	0	0.0%	0	0.0%	3	10.0%
Bueno	4	13.3%	7	23.3%	2	6.7%	13	43.3%
Muy bueno	0	0.0%	2	6.7%	12	40.0%	14	46.7%
Total	7	23.3%	9	30.0%	14	46.7%	30	100.0%
<i>Prueba Chi cuadrado</i> $X = 24.349$							$p = 0.000$	
<i>Correlación de Pearson</i> $R = 0.784$							$p = 0.000$	

Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

Como, en la prueba Chi – cuadrado, se puede afirmar que los patrones de dirección de flujo de la comunicación tienen relación con la satisfacción laboral de los colaboradores en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco - Agencia de Ttio en el año 2019., donde el grado de relación mediante la correlación de Spearman es 78.4%, al 95% de confiabilidad.

4.4.1.3. Redes de comunicación y Satisfacción laboral

Hipótesis nula: Las redes de comunicación no tienen relación con la satisfacción laboral de los colaboradores en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco - Agencia de Ttio en el año 2019.

Hipótesis alterna: Las redes de comunicación tienen relación con la satisfacción laboral de los colaboradores en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco - Agencia de Ttio en el año 2019.



Tabla 21: Redes de comunicación y Satisfacción laboral

Redes de comunicación	Satisfacción Laboral						Total	
	Regularmente satisfecho		Satisfecho		Muy satisfecho		f	%
	F	%	f	%	f	%		
Malo	1	3.3%	0	0.0%	0	0.0%	1	3.3%
Regular	2	6.7%	0	0.0%	1	3.3%	3	10.0%
Bueno	4	13.3%	7	23.3%	5	16.7%	16	53.3%
Muy bueno	0	0.0%	2	6.7%	8	26.7%	10	33.3%
Total	7	23.3%	9	30.0%	14	46.7%	30	100.0%
<i>Prueba Chi cuadrado $X = 13.604$</i>							<i>p = 0.034</i>	
<i>Correlación de Spearman = 0.541</i>							<i>p = 0.002</i>	

Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

Como , en la prueba Chi – cuadrado, se puede afirmar que las redes de comunicación tienen relación con la satisfacción laboral de los colaboradores en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco - Agencia de Ttio en el año 2019., donde el grado de relación mediante la correlación de Spearman es 54.1%, al 95% de confiabilidad.

4.4.1.4. Sistemas de comunicación y Satisfacción laboral

Hipótesis nula: Los sistemas de comunicación no tienen relación con la satisfacción laboral de los colaboradores en la caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco - Agencia de Ttio en el año 2019.

Hipótesis alterna: Los sistemas de comunicación tienen relación con la satisfacción laboral de los colaboradores en la caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco - Agencia de Ttio en el año 2019.



Tabla 22: Sistemas de comunicación y Satisfacción laboral

Sistemas de comunicación	Satisfacción Laboral						Total	
	Regularmente satisfecho		Satisfecho		Muy satisfecho		f	%
	F	%	f	%	f	%		
Regular	4	13.3%	2	6.7%	0	0.0%	6	20.0%
Bueno	3	10.0%	5.0	16.7%	6	20.0%	14	46.7%
Muy bueno	0	0.0%	2	6.7%	8	26.7%	10	33.3%
Total	7	23.3%	9	30.0%	14	46.7%	30	100.0%
<i>Prueba Chi cuadrado $X = 12.916$</i>							<i>p = 0.012</i>	
<i>Correlación de Pearson $R = 0.630$</i>							<i>p = 0.000</i>	

Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

Como, en la prueba Chi – cuadrado, se puede afirmar que los sistemas de comunicación tienen relación con la satisfacción laboral de los colaboradores en la caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco - Agencia de Ttio en el año 2019., donde el grado de relación mediante la correlación de Spearman es 63%, al 95% de confiabilidad.

4.4.2. Resultados para la relación entre la variable Comunicación Organizacional y la variable Satisfacción laboral

Hipótesis nula: La Comunicación Organizacional no tiene relación con la Satisfacción Laboral de los colaboradores en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco – Agencia de Ttio en el año 2019.

Hipótesis alterna: La Comunicación Organizacional tiene relación con la Satisfacción Laboral de los colaboradores en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco – Agencia de Ttio en el año 2019.



Tabla 23: Comunicación Organizacional y Satisfacción laboral

Comunicación Organizacional	Satisfacción Laboral						Total	
	Regularmente satisfecho		Satisfecho		Muy satisfecho			
	<i>F</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
Regular	3	10.0%	0	0.0%	0	0.0%	3	10.0%
Bueno	4	13.3%	8.0	26.7%	4	13.3%	16	53.3%
Muy bueno	0	0.0%	1	3.3%	10	33.3%	11	36.7%
Total	7	23.3%	9	30.0%	14	46.7%	30	100.0%
<i>Prueba Chi cuadrado $X = 22.403$</i>							<i>p = 0.000</i>	
<i>Correlación de Pearson $R = 0.730$</i>							<i>p = 0.000</i>	

Fuente: Elaboración propia

Interpretación y análisis:

Como, en la prueba Chi – cuadrado, se puede afirmar que la Comunicación Organizacional tiene relación con la Satisfacción Laboral de los colaboradores en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco – Agencia de Ttio en el año 2019, donde el grado de relación mediante la correlación de Spearman es 73%, al 95% de confiabilidad.



CAPITULO V

DISCUSION DE RESULTADOS

5.1. Descripción de los hallazgos más relevantes y significativos

La presente investigación tuvo como objetivo establecer la relación entre la Comunicación Organizacional y la Satisfacción Laboral en el área de Crédito y Operaciones de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S. A. – Agencia Ttio en el año 2019, desde la perspectiva de los trabajadores, para lo cual se aplicó un cuestionario.

La Comunicación Organizacional de acuerdo a la teoría de Robbins y Coulter (2018): analizada desde las dimensiones comunicación formal e informal, patrones de dirección del flujo de la comunicación, redes de comunicación y sistemas de comunicación en el área de crédito y operaciones de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco Agencia Ttio en el año 2019 es buena, habiendo obtenido en promedio 4.09, destacando como la mejor calificada la dimensión patrones de dirección del flujo de la comunicación que obtuvo un promedio de 4.25 reconocida como muy buena y con el menor promedio la dimensión redes de comunicación con un promedio de 3.88 calificada como buena.

La Satisfacción Laboral en el área de crédito y operaciones de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco. Agencia Ttio en el año 2019 bajo el concepto que propone Robbins (2004) con las dimensiones: condiciones de trabajo que constituyen un respaldo, supervisión, salarios, ascensos y compañerismo dio como resultado que los trabajadores se sienten muy satisfechos, habiendo obtenido un promedio de 4.25 destacando como la mejor calificada la dimensión condiciones de trabajo con un promedio 4.39 reconocida como muy satisfecha y con el menor promedio la dimensión de ascenso con un promedio de 3.87 calificada como satisfecho.

Lo que confirma la hipótesis que existe relación entre la Comunicación Organizacional y la Satisfacción Laboral, se demuestra que en opinión de los colaboradores de la agencia Ttio de la Caja Municipal de ahorro, la comunicación formal e informal, patrones de dirección del flujo de la comunicación, redes de comunicación y sistemas de comunicación han alcanzado una dinámica que permite una comunicación fluida y oportuna, lo que repercute en la satisfacción laboral de los colaboradores en cuanto a la comunicación organizacional, permitiéndoles interactuar con prontitud ya que las condiciones de trabajo constituyen un respaldo para ello, así mismo la



supervisión, los salarios, ascensos y compañerismo se fortalecen con la buena comunicación que se estableció a partir de un cambio en la dirección del área; es importante mencionar que en el periodo de elaboración de la investigación, se produjo el cambio en el puesto de coordinador quien viene aplicando una dinámica diferente de trabajo, en contraste con el modo en que se venía conduciendo el área, circunstancia que explica la calificación de los trabajadores que actualmente se sienten satisfechos con esa nueva dirección, lo que corrobora la relación entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral.

5.2. Limitaciones del estudio

El desarrollo de la investigación se vio obstaculizada por algunos factores como: la limitación del tiempo para la aplicación del instrumento se empleó más tiempo de lo debió ya que el personal para poder responder la encuesta no aceptaban fácilmente hasta no verificar el permiso emitido por la administradora general dentro del área de Crédito y Operaciones de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco Agencia Ttio en el año 2019. Otra limitación fue que los analistas de crédito no se encontraban todos en el mismo local ya que hacían trabajo de campo por lo que se tuvo que encuestar en diversas horas y días. Las dos circunstancias fueron superadas satisfactoriamente y se logró aplicar correctamente el cuestionario.

5.3. Comparación crítica con la literatura existente

Según (Vasquez, 2015) en su investigación “Relación entre la comunicación y la satisfacción laboral de un grupo de trabajadores del área de Bodega de Bofasa” de la universidad Rafael Landivar concluye con que existe una relación entre las variables de comunicación y satisfacción laboral lo que fue corroborado en la presente investigación porque coincidentemente se confirmó la hipótesis planteada, habiéndose demostrado la relación entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral en la Caja Municipal del Ahorro y Crédito del Cusco; cuanto mejor sea la comunicación organizacional, mejor será la satisfacción laboral, así mismo para (Hernández J., 2014) en su investigación “Relación entre la Comunicación organizacional y el grado de satisfacción laboral de los empleados del departamento de alimento y bebidas Lidotel Hotel Boutique Caracas” del Colegio Universitario Hotel Escuela de los Andes Venezolanos concluye que el auxiliar administrativo durante su proceso de Pasantías Administrativas; presenció, diagnóstico y comprobó situaciones que interrumpen al trabajador mientras realiza su labor, igualmente afecta su grado de satisfacción laboral.



Esto se debe a la existencia de una incorrecta atención y comunicación por parte de la gerencia, hallazgo que corrobora los resultados de la presente investigación, así mismo según (Alpaca, 2018) en su investigación “Comunicación organizacional y la satisfacción laboral en los docentes del colegio adventista Salvador de Villa el Salvador - 2018” de la Universidad Autónoma del Perú en el año 2018 concluye que si existe relación significativa muy alta entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral entre los docentes de colegio adventista “Salvador”- 2018 lo que fue corroborado en la investigación por que coincidentemente se obtuvo el mismo resultado.

Con respecto a los autores, la definición de la comunicación organizacional según (Robbins & Coulter, Administracion, 2018) afirma que son los patrones, redes y sistemas de comunicación que hay dentro de una organización. Lo que coincide con los resultados obtenidos, ya que en la investigación se observó que los colaboradores tenían patrones de dirección de flujo de comunicación ya sea con sus coordinadores, supervisores o con sus subordinados;

Por su parte (Chiavenato, 2017) indica que la comunicación organizacional es el proceso mediante el cual intercambian información en una organización. Algunas comunicaciones fluyen por las estructura formal e informal, otras bajan o suben a lo largo de niveles jerárquicos, mientras algunos más se mueven dirección lateral u horizontal; lo que coincide con los resultados ya que en la investigación se vio como los colaboradores mantenían una comunicación con sus superiores, compañeros y con colaboradores de otras áreas de manera formal o informal.

5.4. Implicancias del estudio

El presente trabajo de investigación constituye un aporte para el conocimiento en materia de relaciones de trabajo porque la comunicación organizacional es un factor influyente para la deducción de la medición de la satisfacción laboral de los colaboradores y además puede servir de referencia para otras investigaciones similares.

Así mismo se vio otra problemática que fue el clima organizacional de los colaboradores que pudiera ser estudiada en otra investigación.



CONCLUSIONES

A partir de los resultados obtenidos en la presente investigación, se presentan las siguientes conclusiones:

1. Se confirmó la hipótesis; la comunicación organizacional tiene relación con la satisfacción laboral de los colaboradores en el área de créditos operaciones de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. – Agencia de Ttio en el año 2019, con un 73% mediante la correlación de Spearman y, en la prueba Chi – cuadrado. Se puede afirmar que cuando mejor es la comunicación organizacional, mayor es la satisfacción laboral; en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco – Agencia de Ttio, la comunicación formal e informal, la dirección del flujo de la comunicación y los sistemas de comunicación que fueron calificadas como buenas, tienen relación con las condiciones laborales, la supervisión, los salarios, los ascensos y el compañerismo, calificados como buenos.
2. Se confirma la hipótesis específica, la comunicación formal e informal tiene relación con la satisfacción laboral de los colaboradores en el área de crédito y operaciones de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. – Agencia Ttio en el año 2019, con un 68.2% mediante la correlación de Spearman y, en la prueba chi cuadrado. Se puede afirmar que cuando mejor es la comunicación formal e informal mejor es la satisfacción laboral; los resultados muestran que la comunicación formal e informal, en opinión de los trabajadores de la empresa se lleva a cabo de acuerdo con los esquemas laborales prescritos por la organización, así como la comunicación organizacional que no está definida por la jerarquía estructural de la compañía se perciben como fluidas y productivas en la Caja Municipal de Ahorro y Créditos Cusco S.A. – Agencia Ttio en el año 2019.
3. Se confirma la hipótesis específica; los patrones de dirección del flujo de la comunicación tienen relación con la satisfacción laboral de los colaboradores en el área de crédito y operaciones de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. – Agencia Ttio en el año 2019, con un 78.4% mediante la correlación de Spearman y, en la prueba de chi cuadrado. Se puede afirmar que cuando mejor son los patrones de dirección del flujo de la comunicación mejor es la satisfacción laboral; los resultados muestran que los patrones de dirección del flujo de la comunicación, en opinión de los trabajadores de la empresa están favoreciendo el entendimiento y la eficiencia entre los



diferentes niveles de la organización, siendo una de las mayores fortalezas del sistema en la Caja Municipal de Ahorro y Créditos Cusco S.A.- Agencia Ttio en el año 2019.

4. Se confirma la hipótesis específica; las redes de comunicación tienen relación con la satisfacción laboral de los colaboradores en el área de crédito y operaciones de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. – Agencia Ttio en el año 2019, con un 54.1% mediante la correlación de Spearman y, en la prueba chi cuadrado. Se puede afirmar que cuando mejor son las redes de comunicación mejor es la satisfacción laboral; los resultados muestran que las redes de comunicación, en opinión de los trabajadores de la empresa están favoreciendo el entendimiento, la eficiencia y eficacia entre todos los colaboradores del área de crédito y operaciones de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. – Agencia Ttio en el año 2019.
5. Se confirma la hipótesis específica; los sistemas de comunicación tienen relación la satisfacción laboral de los colaboradores en el área de crédito y operaciones de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. – Agencia Ttio en el año 2019, con un 63% mediante la correlación de Spearman y en la prueba de chi cuadrado. Se puede afirmar que cuando mejor son los sistemas de comunicación mejor es la satisfacción laboral; los resultados muestran que los sistemas de comunicación, en opinión de los trabajadores de la empresa se sienten identificados y valorados para la toma de decisiones en el área de crédito y operaciones de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. – Agencia Ttio en el año 2019.



RECOMENDACIONES

1. Se recomienda a los coordinadores del área de Crédito y de Operaciones de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco – Agencia Ttio en el año 2019, mantener el proceso de comunicación organizacional que resultado ser bueno e innovar con nuevas formas de comunicación que nos ayuden a lograr resultados excelentes. Se debe establecer varias vías de comunicación en la empresa. Si un coordinador o administrador de la agencia necesita dar una mal noticias al equipo, debe hacerlo en persona ya que cualquier otro medio resultará impersonal y lo hará lucir distanciado de la situación.
2. Se recomienda a los coordinadores del área de Crédito y Operaciones de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco – Agencia Ttio en el año 2019, organizar reuniones mensuales ya sea en actividades deportivas o recreativas para potenciar más las relaciones de los colaboradores de la empresa. El coordinador debe ocuparse de los problemas por más mínimos que parezcan, debe pedir con frecuencia que todos los expresen sus comentarios, dedicar tiempo a romper y hielo y fortalecer el equipo y también saber donde comunicarse y sobre que temas ya que las comunicaciones se pueden dar de muchas formas diferentes por email, mediante mensajes instantáneos y plataformas digitales.
3. Se recomienda a los coordinadores del área de Crédito y Operaciones de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco – Agencia Ttio en el año 2019, hacer juntas mensuales con lo trabajadores para que tengan conocimiento de los nuevos procesos y de las nuevas decisiones de la entidad, para así poder aplicarlos día a día en sus funciones laborales. Los altos mandos pueden seleccionar empleados con potencial innovador, premiar las ideas creativas y fomentar los procesos de innovación, habilitar espacios de intercambio de ideas y muy importante se de conseguir un auténtico líder para conseguir procesos de innovación y guiar a los demás colaboradores.
4. Se recomienda a los coordinadores del área de Crédito y Operaciones de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco – Agencia Ttio en el año 2019, fortalecer los sistemas de redes de comunicación y estimular las capacidades de los trabajadores, los gerentes deben priorizar el trabajo en función de los resultados clave, aprovechar las fortalezas del equipo a la hora de asignar el trabajo, fomentar la colaboración entre las diferentes áreas y lograr un trabajo más coordinado para su rendimiento y aumentar la eficiencia y eficacia laboral.



5. Se recomienda a los coordinadores del área de Crédito y Operaciones de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco – Agencia Ttio en el año 2019, elaborar un programa para mejorar las actividades de todos los trabajadores donde se integre el reconocimiento individual y grupal acorde a objetivos reales a corto y mediano plazo. Los comentarios de los ejecutivos y gerentes deben guiar los esfuerzos de sus empleados al logro de metas. Se puede ofrecer algunas herramientas que ayude al empleado a mejorar como: Programas de flexibilidad horaria y ayudar al trabajador a explorar nuevas facetas dentro de la organización.



REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Alpaca, M. A. (2018). *Comunicación organizacional y satisfacción laboral en los docentes del colegio adventista Salvador de Villa el Salvador - 2018*. Universidad Autónoma del Perú, Lima, Perú.
- Cabello Franco, R. (8 de Febrero de 2017). *Gestión auxiliar de personal*. España: Elearning S.L. Obtenido de <https://www.20minutos.es/noticia/3711/0/ASCENSO/EMPRESA/DENTRO/>
- Caja Cusco. (2017). Obtenido de Memoria Anual: <http://www.cmac-cusco.com.pe:8050/userfiles/pdf/docs/Memoria2017.pdf>
- Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. (s.f.). Obtenido de <http://www.cmac-cusco.com.pe/>
- Carrasco, S. (2005). *Metodología de la investigación científica*. Perú: San Marcos.
- Castillo, K. N. (2016). *Comunicación Organizacional y satisfacción laboral en la empresa Sour Comunicaciones S.A.C. Lima - 2016*. Universidad Autónoma del Perú, Lima, Perú.
- Chiavenato, I. (2017). *Comportamiento organizacional*. Mexico: Mcgraw- Hill Interamericana.
- Durán Rodríguez, M. (24 de marzo de 2009). Obtenido de Sistema de comunicación interna en las organizaciones: <https://www.gestiopolis.com/sistema-comunicacion-interna-organizaciones/>
- Eisenberg, N. (2000). Emotion, regulation, and moral development. *Annual Review of Psychology*.
- Estrada, V. (24 de Abril de 2016). *Supervisión y supervisores: definiciones, enfoques, propuestas*. Obtenido de <https://profesorestrada.pro/supervisi%C3%B3n-y-supervisores-definiciones-enfoques-propuestas-cb69ba5d31df>
- Gestión. (18 de Agosto de 2014). *Diario Gestión*. Obtenido de <https://archivo.gestion.pe/empleo-management/45-trabajadores-no-feliz-su-centro-labores-2105975>
- Hernández, J. (2014). *Relación entre la comunicación organizacional y el grado de satisfacción laboral de los empleados del departamento de alimentos y bebidas Lidotel hotel boutique Caracas*. Colegio Universitario Hotel Escuela de los Andes Venezolanos, Merida, Venezuela.



- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. Mexico: Mcgraw-Hill.
- Hinojoza, M., & Rojas, S. (2016). *Comunicación organizacional formal interna y clima laboral en la oficina principal de la empresa prestadora de servicios Sedacusco Sociedad anonima, 2016*. Universidad Andina del Cusco, Cusco, Perú.
- Ivancevich, J., Konopaske, R., & Matteson, M. (2006). *Comportamiento organizacional*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Ministerio de Trabajo Empleo y Seguridad Social. (s.f.). *La iluminación en el ambiente laboral*. Obtenido de https://www.srt.gob.ar/wp-content/uploads/2016/08/Guia_practica_1_Iluminacion_2016.pdf
- Niño de Guzmán, M. (2016). *La satisfacción laboral de los colaboradores en la oficina de administración de Essalud - Red asistencial Cusco 2016*. Universidad Andina del Cusco, Cusco, Perú.
- Oxford Economics. (2014). El 76 por ciento de los trabajadores no esta satisfecho con su empleo. *Oxford Economics*, 6.
- Quispe, L. (2018). *Satisfacción laboral en la financiera Credinka agencia Quillabamba - Cusco 2018*. Universidad Andina del Cusco, Cusco, Perú.
- Ramirez, A. (Junio de 2005). Obtenido de https://www2.ulpgc.es/hege/almacen/download/38/38194/tema_3_la_supervision_profesional.pdf
- Real Academia Española*. (2019). Obtenido de Diccionario de la lengua española: <https://dle.rae.es/?id=DgIqVCc>
- Robbins, S. (1996). *Comportamiento organizacional teoria y practica*. San Diego: Prentice Hall.
- Robbins, S. P. (2004). *Comportamiento organizacional*. Mexico: Pearson Education.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2018). *Administracion*. Mexico: Pearson.
- Robbins, S., & Judge, T. (2017). *Comportamiento organizacional*. Mexico: Pearson.
- Rozas, P., & Sánxhez, R. (2004). *División de Recursos Naturales e Infraestructura*. Santiago, Chile.
- Sinche, Y. O., & Rojas, S. (2017). *Comunicación organizacional en el área de ejecución coactiva de la Municipalidad Ddistrital de Santiago de Cusco 2016*. Universidad Andina del Cusco, Cusco, Perú.



Strandberg, L. (2010). *EL COMPROMISO CON LOS GRUPOS DE INTERES*. Universidad de Navarra.

Universidad Nacional Autónoma de México. (2017). *Organización y Procedimientos*. México.

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

Wehrich, H., Cannice, M., & Koontz, H. (2017). *ADMINISTRACION*. México: MCGRAW-Hill INTERAMERICANA.



ANEXO



MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPOTESIS GENERAL	VARIABLE DE ESTUDIO	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGIA
¿Cómo se relaciona la comunicación organizacional y la satisfacción laboral de los colaboradores en el área de crédito de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. – Agencia Ttio en el año 2019?	Establecer la relación de la comunicación organizacional y la satisfacción laboral de los colaboradores en el área de crédito de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco - Agencia Ttio en el año 2019	La Comunicación Organizacional tiene relación con la Satisfacción Laboral de los colaboradores en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco – Agencia de Ttio en el año 2019.	COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	Comunicación formal e informal	Comunicación formal Comunicación informal	Enfoque de la investigación: Cuantitativa Alcance de la investigación: Correlacional Diseño de la investigación: No experimental Población y Muestra: Población: 30 colaboradores del área de crédito de la Caja Municipal del Cusco-Agencia Ttio. Muestra: 30 colaboradores del área de crédito de la Caja Municipal del Cusco-Agencia Ttio. Técnica e instrumento de investigación: Técnica: Encuesta Instrumento de Investigación Cuestionario
PROBLEMAS ESPECIFICOS	OBJETIVOS ESPECIFICOS	HIPOTESIS ESPECIFICAS		Patrones de Dirección del Flujo de la comunicación	Descendente Ascendente Lateral Transversal	
P.E.1 ¿Cómo se relaciona la comunicación formal e informal y la satisfacción laboral de los colaboradores en el área de Crédito de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. – Agencia Ttio en el año 2019?	O.E.1 Establecer la relación de la comunicación formal e informal y la satisfacción laboral de los colaboradores en el área de crédito de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. – Agencia Ttio en el año 2019.	H.E.1 La comunicación formal e informal tienen relación con la satisfacción laboral de los colaboradores en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco - Agencia de Ttio en el año 2019.		Redes de Comunicación	Cadena Rueda Todos los canales Rumores	
P.E.2 ¿Cómo se relaciona los patrones de dirección del flujo de la comunicación y la satisfacción laboral de los colaboradores en el área de Crédito de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. – Agencia Ttio en el año 2019?	O.E.2 Establecer la relación de los patrones de la dirección del flujo de la comunicación y la satisfacción laboral de los colaboradores en el área de crédito de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito S.A. – Agencia Ttio en el año 2019	H.E.2 Los patrones de dirección de flujo de la comunicación tienen relación con la satisfacción laboral de los colaboradores en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco - Agencia de Ttio en el año 2019.		Sistema de comunicación	Participación Integración Reconocimiento de las capacidades grupales e individuales	
P.E.3 ¿Cómo se relaciona las redes de comunicación y la satisfacción laboral de los colaboradores en el área de Crédito de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. – Agencia Ttio en el año 2019?	O.E.3 Establecer la relación de las redes de comunicación y la satisfacción laboral de los colaboradores en el área de crédito de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. – Agencia Ttio en el año 2019.	H.E.3 Las redes de comunicación tienen relación con la satisfacción laboral de los colaboradores en la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco - Agencia de Ttio en el año 2019.	SATISFACCIÓN LABORAL	Condiciones de trabajo	Iluminación Infraestructura Distribución de espacios	
P.E.4 ¿Cómo se relaciona los sistemas de comunicación de los colaboradores y la satisfacción laboral en el área de Crédito de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco S.A. – Agencia Ttio en el año 2019?	O.E.4 Establecer la relación de los sistemas de comunicación y la satisfacción de los colaboradores y la satisfacción laboral en el área de crédito de la Caja Municipal de Ahorro y Crédito S.A. – Agencia Ttio en el año 2019.	H.E.4 Los sistemas de comunicación tienen relación con la satisfacción laboral de los colaboradores en la caja Municipal de Ahorro y Crédito Cusco - Agencia de Ttio en el año 2019.		Supervisión	Administrativa Educativa Apoyo	
				Salario	Sueldo Remuneración en la relación a su labor	
				Ascensos	Reconocimiento Oportunidad de crecimiento continuo y seguridad	
			Compañerismo	Empatía Interés de grupo		



MATRIZ DE INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCION DE DATOS

Variable de Estudio	Dimensiones	Indicadores	Peso %	N° de Ítems	Ítems	Escala de valoración
Comunicación Organizacional	Comunicación Formal e Informal	• Comunicación formal	25%	2	• La comunicación se lleva acorde con los esquemas laborales de la organización.	<ul style="list-style-type: none"> • Nunca • Casi nunca • A veces • Casi siempre • Siempre
		• Comunicación Informal			• En su organización existe una comunicación definida por parte de la jerarquía estructural.	
	Dirección del Flujo de la comunicación	• Descendente	25%	4	• El flujo de comunicación que tiene su superior hacia los colaboradores es correcto.	
		• Ascendente			• El flujo de comunicación con sus superiores es fluido.	
		• Lateral			• Es frecuente la comunicación lateral entre los miembros del mismo nivel en su centro de trabajo.	
		• Transversal			• La comunicación transversal entre los miembros de la organización se da con frecuencia.	
	Redes de comunicación	• Cadena	25 %	4	• La comunicación que se realiza en cadena está correctamente desarrollada.	
		• Rueda			• Ud. Identifica un líder en su área de trabajo.	



		<ul style="list-style-type: none">• Todos los canales			<ul style="list-style-type: none">• Está de acuerdo con los canales por los que se emiten la comunicación a los trabajadores.
		<ul style="list-style-type: none">• Rumores			<ul style="list-style-type: none">• En su centro de trabajo los rumores son infrecuentes.
	Sistema de comunicación	<ul style="list-style-type: none">• Participación	25 %	3	<ul style="list-style-type: none">• En su centro de trabajo se promueve la participación de forma permanente.
		<ul style="list-style-type: none">• Integración			<ul style="list-style-type: none">• La comunicación que se realiza permite que el trabajo sea coordinado.
		<ul style="list-style-type: none">• Reconocimiento de las capacidades grupales e individuales			<ul style="list-style-type: none">• En su centro de trabajo se identifica a las actividades grupales e individuales.
	Satisfacción laboral	Condiciones Laborales	<ul style="list-style-type: none">• Iluminación	20%	3
<ul style="list-style-type: none">• Infraestructura			<ul style="list-style-type: none">• Cuenta con las instalaciones adecuadas para el desarrollo de sus funciones.		
<ul style="list-style-type: none">• Distribución de Espacios			<ul style="list-style-type: none">• El área que usted maneja es adecuada en el desarrollo de sus actividades.		
Supervisión		<ul style="list-style-type: none">• Administrativa	20%	3	<ul style="list-style-type: none">• Cumplen los trabajadores las tareas encomendadas correctamente.



		• Educativa			• Existe un plan de trabajo que ayude a formar el conocimiento de los trabajadores.
		• Apoyo			• Recibe apoyo por parte de su superior en sus funciones laborales.
	Salario	• Sueldo	20%	2	• Recibe puntualmente su remuneración mensual.
		• Remuneración en la relación a su labor			• Recibe un adicional por funciones extras.
	Ascensos	• Reconocimientos	20%	2	• Recibe reconocimientos por los logros obtenidos en su centro laboral.
		• Oportunidad de crecimiento continuo y seguridad			• La empresa ofrece oportunidades que le permitan alcanzar sus objetivos personales.
	Compañerismo	• Empatía	20%	2	• Comparte sus conocimientos laborales con sus compañeros.
		• Interés de grupo			• Le gusta participar de las actividades grupales de la empresa.



INSTRUMENTO

UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION

Objetivo: El presente cuestionario es realizado para recabar información para la investigación cuyo nombre: “COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y SATISFACCION LABORAL EN EL AREA DE CREDITO Y OPERACIONES DE LA CAJA MUNICIPAL DE AHORRO Y CREDITO CUSCO S.A,- AGENCIA TTIO EN EL AÑO 2019” la presente información que nos proporcione será manejada con la más estricta confidencialidad, sus respuestas serán anónimas y confidenciales. Le permitimos responder con la mayor serenidad. Gracias.

Instrucciones: A continuación, se presenta una serie de preguntas, lea cuidadosamente, cada pregunta y seleccione la alternativa que refleja mejor la situación, marcando con una X.

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL		CRITERIOS DE EVALUACION				
		NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
1	La comunicación se lleva acorde con los esquemas laborales de la organización.					
2	En su organización existe una comunicación definida por parte de la jerarquía estructural.					
3	El flujo de comunicación que tiene su superior hacia los colaboradores es correcto.					
4	El flujo de comunicación con sus superiores es fluido.					
5	Es frecuente la comunicación lateral entre los miembros del mismo nivel en su centro de trabajo.					
6	La comunicación transversal entre los miembros de la organización se da con frecuencia.					
7	La comunicación que se realiza en cadena está correctamente desarrollada.					
8	Ud. Identifica un líder en su área de trabajo.					
9	Está de acuerdo con los canales por los que se emiten la comunicación a los trabajadores.					
10	En su centro de trabajo los rumores son infrecuentes.					
11	En su centro de trabajo se promueve la participación de forma permanente.					



12	La comunicación que se realiza permite que el trabajo sea coordinado.					
13	En su centro de trabajo se identifica a las actividades grupales e individuales.					
SATISFACCION LABORAL						
14	Las condiciones de iluminación son aptas en su área de trabajo.					
15	Cuenta con las instalaciones adecuadas para el desarrollo de sus funciones.					
16	El área que usted maneja es adecuada en el desarrollo de sus actividades.					
17	Cumplen los trabajadores las tareas encomendadas correctamente.					
18	Existe un plan de trabajo que ayude a formar el conocimiento de los trabajadores.					
19	Recibe apoyo por parte de su superior en sus funciones laborales.					
20	Recibe puntualmente su remuneración mensual					
21	Recibe un adicional por funciones extras.					
22	Recibe reconocimientos por los logros obtenidos en su centro laboral.					
23	La empresa ofrece oportunidades que le permitan alcanzar sus objetivos personales.					
24	Comparte sus conocimientos laborales con sus compañeros.					
25	Le gusta participar de las actividades grupales de la empresa.					