



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN EDUCACIÓN



TESIS

RELACIÓN ENTRE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y
SATISFACCIÓN LABORAL EN DOCENTES DE LAS INSTITUCIONES
EDUCATIVAS DEL CENTRO POBLADO CARLOS GUTIÉRREZ ZAMORA –
POTONI

PRESENTADA POR:

ELBA LIDIAN HUACOTO HUANCA

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
MAGISTER SCIENTIAE EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN
ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

PUNO, PERÚ

2018

Reporte de similitud

NOMBRE DEL TRABAJO

RELACIÓN ENTRE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN DOCENTES DE LAS INSTITUCIONES

AUTOR

ELBA LIDIAN HUACOTO HUANCA

RECuento DE PALABRAS

23157 Words

RECuento DE CARACTERES

125858 Characters

RECuento DE PÁGINAS

96 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

1.4MB

FECHA DE ENTREGA

May 24, 2023 10:38 AM GMT-5

FECHA DEL INFORME

May 24, 2023 10:40 AM GMT-5

● **19% de similitud general**

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base

- 17% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 12% Base de datos de trabajos entregados
- 4% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

● **Excluir del Reporte de Similitud**

- Material bibliográfico
- Material citado
- Bloques de texto excluidos manualmente
- Material citado
- Coincidencia baja (menos de 8 palabras)



DR. HENRY MARY VILCA APAZA
DIRECTOR DE LA UNIDAD DE POSGRADO
FCEDUC - UNAP



Dr. Wido Willam Condori Castillo
DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN
UPG - FCEDUC - UNA - PUNO

Resumen



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN EDUCACIÓN

TESIS



RELACIÓN ENTRE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN DOCENTES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL CENTRO POBLADO CARLOS GUTIÉRREZ ZAMORA - POTONI

PRESENTADA POR:

ELBA LIDIAN HUACOTO HUANCA

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

MAGISTER SCIENTIAE EN EDUCACIÓN

CON MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

APROBADA POR EL JURADO SIGUIENTE:

PRESIDENTE

.....
Dr. EDILBERTO VILCA GONZALES

PRIMER MIEMBRO

.....
Dr. SAUL BÉRMEJO PAREDES

SEGUNDO MIEMBRO

.....
Mg. GODOFREDO HUAMAN MONROY

ASESOR DE TESIS

.....
Dr. GERMAN PEDRO YABAR PILCO

Puno, 08 de agosto del 2018

ÁREA: Gestión y gerencia administrativa.

TEMA: Relación entre comunicación organizacional y satisfacción laboral en docentes de las instituciones educativas del centro poblado Carlos Gutiérrez Zamora – Potoni.

LÍNEA: Relaciones humanas y clima institucional.



DEDICATORIA

Con todo mi amor por su implacable esfuerzo, y apoyo durante todo este tiempo realizado por mis queridos padres a quienes dedico mis logros y éxitos profesionales:

Norberto y Brígida.

A la memoria de mi extrañada hermanita Inés Majluf, HUACOTO HUANCA, quien ahora ilumina mis pasos:

También a las verdaderas amistades que hicieron que sea posible dar un pasito más en este largo camino de superación continua.



AGRADECIMIENTOS

- A mi Alma Mater, que me apertura las puertas de la sapiencia.
- A la Escuela de Posgrado, Programa de Maestría en Educación.
- Mis más sinceros agradecimientos a los catedráticos de la maestría por brindarme sus experiencias y conocimientos durante la permanencia en las aulas y fuera de ellas con sus consejos para poder incluir con la obtención del grado.
- A los miembros del jurado, por su ayuda, exigencia y paciencia en la producción del trabajo de investigación.



ÍNDICE GENERAL

	Pág.
DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTOS	ii
ÍNDICE GENERAL	iii
ÍNDICE DE TABLAS	v
ÍNDICE DE FIGURAS	vi
ÍNDICE DE ANEXOS	vii
RESUMEN	viii
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I

REVISIÓN DE LITERATURA

1.1. Marco teórico	3
1.1.1. Comunicación organizacional	3
1.1.2. Satisfacción laboral	17
1.2. Antecedentes	27
1.2.1. A nivel internacional	27
1.2.2. A nivel Nacional	28
1.2.3. A nivel local	32

CAPÍTULO II

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1. Identificación del problema	36
2.2.1. Problema general	37
2.2.2. Problemas específicos	37
2.3. Justificación	37
2.4. Objetivos	37



2.4.1. Objetivo general	37
2.5. Hipótesis	38
2.5.1. Hipótesis general	38
CAPÍTULO III	
MATERIALES Y MÉTODOS	
3.1. Lugar de estudio	39
3.2. Población	39
3.3. Muestra	40
3.4. Método de investigación	40
3.5. Descripción detallada de métodos por objetivos específicos	41
CAPÍTULO IV	
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	
4.1. Resultados para el primer objetivo específico	46
4.2. Resultados para el segundo objetivo específico	55
4.3. Resultados para el objetivo general	62
4.4. Discusión	65
CONCLUSIONES	68
RECOMENDACIONES	70
BIBLIOGRAFÍA	71
ANEXOS	78



ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
1. Población de estudio	40
2. Comunicación ascendente en los docentes de I.E. del Centro Poblado Carlos Gutiérrez Zamora –Potoni – Azángaro	46
3. Comunicación descendente en los docentes de las I.E. del C.P. Carlos Gutiérrez Zamora - Potoni – Azángaro	48
4. Comunicación horizontal en los docentes de las I.E. del C.P. Carlos Gutiérrez Zamora - Potoni – Azángaro	51
5. Resultados para identificar el tipo de comunicación organizacional que más se realiza en las I.E. del C.P. Carlos Gutiérrez Zamora -Potoni - Azángaro 2016 (promedio de los cuadros 1 al 3)	53
6. Resultados para conocer los factores extrínsecos de satisfacción laboral que muestran los docentes de las I.E. del C.P. Carlos Gutiérrez Zamora -Potoni - Azángaro 2016	55
7. Resultados para conocer los factores intrínsecos de satisfacción laboral que muestran los docentes de las I.E. del C.P. Carlos Gutiérrez Zamora -Potoni - Azángaro 2016	57
8. Grado de satisfacción laboral de los docentes en las I.E. del C.P. Carlos Gutiérrez Zamora -Potoni - Azángaro 2016	59
9. Frecuencias esperadas y observadas	61
10. Relación de la Comunicación Organizacional y la Satisfacción Laboral en docentes de las I.E. del C.P. Carlos Gutiérrez Zamora - Potoni - Azángaro 2016.	62
11. Relación existente entre la comunicación organizacional y el nivel de satisfacción laboral en docentes de las I.E. del C.P. Carlos Gutiérrez Zamora -Potoni - Azángaro 2016.	64



ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
1 . Comunicación ascendente en los docentes de las I.E. del C.P. Carlos Gutiérrez Zamora - Potoni – Azángaro	47
2. Comunicación descendente en los docentes de las I.E. del C.P. Carlos Gutiérrez Zamora - Potoni – Azángaro.	49
3. Comunicación horizontal en los docentes de las I.E. del C.P. Carlos Gutiérrez Zamora - Potoni - Azángaro	52
4. Resultados para identificar el tipo de comunicación organizacional que más se realiza en las I.E. del C.P. Carlos Gutiérrez Zamora -Potoni - Azángaro 2016	54
5. Resultados para conocer los factores extrínsecos de satisfacción laboral que muestran los docentes de las I.E. del C.P. Carlos Gutiérrez Zamora -Potoni - Azángaro 2016.	56
6. Resultados para conocer los factores intrínsecos de satisfacción laboral que muestran los docentes de las I.E. del C.P. Carlos Gutiérrez Zamora -Potoni - Azángaro 2016.	58
7. Grado de satisfacción laboral de los docentes en las I . E . del C.P. Carlos Gutiérrez Zamora -Potoni - Azángaro 2016	60
8. Región aceptación y rechazo	61
9. Relación de la Comunicación Organizacional y la Satisfacción Laboral en docentes de las I.E. del C.P. Carlos Gutiérrez Zamora - Potoni - Azángaro 2016	62
10. Relación existente entre la comunicación organizacional y el nivel de satisfacción laboral en docentes de las I.E. del C.P. Carlos Gutiérrez Zamora -Potoni - Azángaro 2016.	64



ÍNDICE DE ANEXOS

	Pág.
1. Operacionalización de la variable	79
2. Cuestionario sobre comunicación organizacional	81
3. Cuestionario sobre satisfacción laboral	84



RESUMEN

La siguiente investigación se efectuó con la intención de instituir el enlace existente entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral en los docentes de las Instituciones Educativas del Centro Poblado “Carlos Gutiérrez Zamora” de Potoni – Azángaro, en el año 2016. La metodología que se aplicó el estudio correlacional descriptivo. La muestra quedó formada por una totalidad de 44 docentes, el instrumento que se aplicó son los cuestionarios a través de las encuestas. Para el proceso de datos se utilizó un diseño estadístico que contiene gráficos estadísticos, cuadros de distribución y pruebas de hipótesis Chi Cuadrada y de correlación multivariada y de Pearson a fin de comprobar el objetivo general. Se llega a la conclusión con los siguientes resultados: La meta principal es determinar si existe una relación significativa entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral de los docentes. Los resultados de la prueba de hipótesis, usando el coeficiente de conexiones de Pearson de +0.534, indican que existe una fuerte conexión positiva entre ambos factores. Esto significa que a medida que aumenta la comunicación organizacional, también aumenta la satisfacción laboral de los docentes, con un nivel de significancia o margen de error del 0,05%.

Palabras clave: Clima institucional, comunicación interpersonal, comunicación laboral, comunicación organizacional, gestión institucional y satisfacción laboral.

ABSTRACT

The research was carried out with the purpose of determining the relationship between organizational communication and work satisfaction in teachers of the Educational Institutions of the "Carlos Gutiérrez Zamora" Village Center of Potoni - Azángaro, in 2016". The methodology that the descriptive correlational study was applied. The sample consisted of a total of 44 teachers, the instrument that was applied are the questionnaires through the surveys. For the data processing, a statistical design was applied that includes frequency distribution tables, statistical graphs and Pearson Chi square hypothesis and bivariate correlation tests and multivariate correlation to test the general objective. It is concluded in the following results: For the general objective it is: The hypothesis test with the use of Pearson's correlation coefficient equal to +0.534 which indicates that there is a highly significant positive correlation between organizational communication and work satisfaction in teachers, which means that; At a higher level of organizational communication there is a better level of job satisfaction, at a level of significance or error of 0.05%.

Keywords Institutional climate, interpersonal communication, labor communication, organizational communication, institutional management and work satisfaction.

INTRODUCCIÓN

La comunicación organizacional es de mucha relevancia en los procesos que conciernen a la vida laboral de las instituciones educativas, el correcto funcionamiento depende que los docentes mantengan su esfuerzo dirigido para cumplir los objetivos y las metas que plantea la institución formadora. La satisfacción en el trabajo es un tema de gran relevancia, ya que al empoderar al trabajador, la organización se afirma de que éste se logre esforzar y alcance un grado óptimo. Por lo tanto, resulta necesario establecer políticas y programas que se centren en mejorar el aprendizaje y la enseñanza (Ponce, 2015).

Esta investigación sobre la correspondencia existente entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral de los docentes de las I.E. del Centro Poblado “Carlos Gutiérrez Zamora” de Potoni – Azángaro para el año 2016, nace de la importancia que en estos últimos tiempos las instituciones presentan un interés progresivo por atender al factor humano, o sea, a quienes laboran en ellas.

En la presente investigación se muestran cuatro capítulos conexos de acuerdo al bosquejo de la EPG de la UNA Puno.

En el primer capítulo, se cimienta la revisión de la literatura, se sustenta el marco teórico concerniente a los antecedentes, así también, se despliega el marco teórico, estimando los aportes teóricos y científicos, de diversas autorías relacionadas al tema comunicación organizacional y la satisfacción laboral.

En el capítulo II se explica el enfoque del problema de la investigación, donde se aborda la situación problemática que se está investigando. Se presenta tanto el problema general como los problemas específicos que se abordarán al final del estudio. También se fundamentan los objetivos general y específicos que tienen como objetivo establecer la relación existente entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral de los docentes. Además, se trazan las hipótesis que se investigarán en el estudio. Se explican las variables que se analizarán en la investigación y se justifica la necesidad de llevar a cabo este estudio.

En el tercer capítulo, se presenta la metodología, donde se indica el tipo y diseño de estudio que se llevará a cabo. Además, se describe la población y muestra que se usa en la investigación. Se aborda la selección de los instrumentos y técnicas que se utilizarán para el recojo de datos, se detalla el procedimiento de la investigación, se explica el plan de



tratamiento de los datos y se presenta el diseño estadístico que se empleará para llevar a cabo la prueba de hipótesis.

En el cuarto capítulo, se muestran los resultados y las discusiones de la investigación, los cuales se presentan en tablas de distribución y figuras estadísticas, y se analizan e interpretan correspondientemente. Asimismo, se llevan a cabo las discusiones correspondientes, teniendo en cuenta las investigaciones previas a la nuestra, así como las teorías de diferentes autores en relación con el tema de estudio, abarcando los aspectos epistemológicos, filosóficos e hipotéticos.

Por último, se encuentran las conclusiones, que son el resultado del estudio, y se incluyen sugerencias útiles para el Minedu, las regiones de educación, las I.E. y los docentes. Además, se incluyen las referencias bibliográficas y los anexos correspondientes.

CAPÍTULO I

REVISIÓN DE LITERATURA

1.1. Marco teórico

1.1.1. Comunicación organizacional

Primeramente, conoceremos algunos conceptos de comunicación y organización y así partir con la caracterización de nuestro marco teórico.

La comunicación es una variable importante en toda institución educativa, más aún si esta es la base para el buen desempeño de docentes que anhela toda organización. El rol del docente en esta labor es fundamental y clave; por ello, la comunicación entre la plana docente y sus directivos debe ser la idónea para lograr todas sus metas institucionales. La ausencia de una comunicación interna efectiva podría generar problemas en la gestión del aprendizaje y en el desempeño de la plana docente. Por ello, es importante la relación que pueda existir entre una y otra variable de estudio. Por lo tanto, creemos firmemente que el buen desempeño docente será vital con el fin de conseguir los objetivos dispuestos. una institución educativa, pero consideramos que un nivel de comunicación óptimo entre los directores y los docentes es también otro factor fundamental dentro de cualquier tipo de organización y es, a la vez, crucial para medir qué tan bien o qué tan mal se desarrollan las funciones dentro de una organización (Caballero, 2019).

1.1.1.1. Origen de la comunicación organizacional

En los años 60, se convirtió en un tema de gran importancia en las organizaciones, ya que se reconoció que era el proceso social más relevante. Sin ella, la humanidad aún estaría en un estado muy primitivo, sin sociedad, cultura ni civilización. Gracias

a esta herramienta, los cimientos de la sociedad se han fortalecido cada vez más, permitiendo a las organizaciones lograr sus objetivos de manera más efectiva. En 1968, Thayer definió como el flujo de datos que se utiliza en los procedimientos comunicacionales de la entidad (Goldhaber, 1994).

En los setenta se fundó la Asociación Mexicana de Comunicaciones Internas (AMCI) como respuesta a la preocupación por este factor principal en las empresas. Posteriormente, en los ochenta, la organización cambió su nombre a Asociación Mexicana de Comunicación Organizacional (AMCO), que se dedica al estudio de la comunicación en las organizaciones y los instrumentos que se usan para mejorar su eficacia (Miranda y Pastor, 2015).

1.1.1.2. Definición de comunicación organizacional

Para escoger la definición que mejor se adapte al contexto de esta disertación, es necesario definir primero estos términos por separado. El término comunicación es considerado polisémico ya que hace referencia tanto al uso común como al uso especializado. Así, la palabra comunicación, proveniente de la etimología cuya raíz latina *communis* significa común y, a su vez, significa poner a la luz de todos. Por otro lado, el diccionario de la RAE presenta nueve acepciones de esta palabra (Correal, 2009). Entre ellos están:

- Acto y efecto de comunicar o comunicarse.
- Intercambio de correspondencia entre dos o más individuos.
- Comunicación de señales a través de un código común entre emisor – receptor.

El autor sostiene que la comunicación organizacional es esencial para establecer relaciones entre los integrantes de una entidad. A través de tales procedimientos de intercambio se delegan y asignan funciones, se instituyen compromisos y se hallan significados en formar parte de la entidad. En resumen, según el autor, la comunicación organizacional se trata de procesos de intercambio que establecen compromisos (Sayago, 2008).

En este contexto, la comunicación es considerada un instrumento de gestión ya que ayuda a disminuir la indecisión del futuro y a formar perspectivas sobre el

comportamiento de la sociedad. En el momento en el que la comunicación fluye adecuadamente, se asignan funciones, se delegan responsabilidades y se comprometen en la totalidad de los niveles de la organización (Rivera *et al.*, 2005)

Como ya se ha manifestado, la comunicación, en la actualidad, es un elemento imprescindible dentro de las organizaciones. Es un elemento necesario que fusiona y cataliza las actividades para perpetuar la salud en las organizaciones. Sin ella, los empleados no sabrían qué hacen el resto de sus compañeros, no se repartirían los informes, no se conocerían los objetivos mismos de la organización y los supervisores no podrían impartir sus instrucciones. Es decir, la coordinación del trabajo sería imposible (Correal, 2009).

Se considera de fundamental importancia que todo profesor y director sea consciente de que el liderazgo pedagógico tiene un enorme potencial, de repercutir positivamente, en el rendimiento del sistema educativo, ya que ellos son actores claves en hacer que dicho potencial sea aprovechado (Contreras, 2016).

La comunicación organizacional intrínseca también tiene gran importancia como función de gestión en la organización, ya que es una herramienta estratégica que busca cumplir con los objetivos compartidos de la institución, establecer relaciones entre sus integrantes y coordinar comportamientos dentro de la organización educativa. Por lo tanto, se utilizan diferentes formas de comunicación organizacional interna en este tipo de organizaciones (Papic, 2019).

La entidad comunica a cada instante, desde el momento en que expresan un mensaje hasta cuando se encuentran en silencio. La comunicación es primordial para el funcionamiento de la entidad, ya que se trata de una red compleja de relaciones entre diferentes actores. En este sentido, se pueden distinguir dos tipos de comunicación en una entidad: la comunicación externa e interna, según el destinatario de los mensajes que se emiten. (Brandolin *et al.*, 2009).

Chiavenato (2007) define a las organizaciones como un sistema cooperativo en el que los individuos que la integran colaboran de manera intencional y racional para lograr los objetivos establecidos en conjunto, lo que no sería posible si se trabajara de manera individual.

Según Giraudier (2004), el Clima Social adecuado en una empresa pende en gran

medida de la comunicación y la actitud que tienen los directivos con su personal, ya que el grado de satisfacción o descontento de sus miembros hacia la entidad se encuentra estrechamente relacionado con la relación con sus superiores. Es esencial establecer en principales canales de comunicación, fomentar la confianza mutua y reconocer al coadjutor como una persona en primer lugar para establecer un vínculo positivo entre ellos.

Según Fernández (2002), la aplicación de la comunicación en cierta organización se le conoce como comunicación organizacional. La comunicación es una actividad que se produce de manera intrínseca en cualquier entidad, independientemente de su tamaño o naturaleza, lo que hace imposible concebir una entidad incomunicada. Con esta premisa, la dicha comunicación abarca todos los mensajes que se intercambian entre los miembros de una entidad y su entorno.

Miranda y Pastor (2015) manifiestan que la comunicación organizacional no solo comprende el intercambio de mensajes entre trabajadores de la entidad y su entorno, sino que también implica la utilización de actividades y técnicas para agilizar y facilitar la fluidez de la información y para la influencia en las conductas y opiniones de aquellos externos e internos de la entidad. Todo esto con el objetivo de mejorar y lograr más eficientemente los fines de la entidad.

1.1.1.3. Tipos de comunicación en una organización

- **Descendente:** Se puede entender como comunicación descendente el flujo de información que se dirige desde los grados jerárquicos superiores de una entidad hasta los inferiores. Las comunicaciones que se transmiten desde los grados superiores de una entidad dirigido a los grados inferiores pueden clasificarse en cinco categorías fundamentales: instrucciones específicas sobre el trabajo a realizar, justificación y argumentación sobre el trabajo que se realiza, información acerca de los procedimientos de la organización y las prácticas, retroacción sobre el desempeño del subordinado y finalmente, información de tipo ideológico que busca fomentar el compromiso y la comprensión de la misión y objetivos de la entidad.

La comunicación descendente se produce cuando un mensaje que se origina en los niveles superiores de la jerarquía de la entidad se trasfiere a los grados

intermedios y, posteriormente, a los niveles inferiores. Es esencial que los directivos emitan la comunicación precisa y clara para que los gerentes y administradores puedan comprenderla y transmitirla a los colaboradores con instructivos precisos sobre su labor. De esta manera, los empleados sabrán qué deben hacer, cómo hacerlo, cuándo hacerlo, para qué hacerlo y el por qué (Martínez, 2002).

La información proporcionada por la comunicación descendente es crucial para la verificación del cumplimiento de los objetivos de la entidad y evaluar el rendimiento del personal. La información descendente se considera la forma más elemental de comunicación en las empresas. Según Del Pozo (1997), el eslogan "un trabajador informado es un trabajador productivo y motivado" que fue popular en la década de los 40, resume la importancia de esta dirección comunicativa.

La comunicación descendente es la transferencia de mensajes, instructivos u órdenes desde los grados más altos de la entidad hasta los grados inferiores siguiendo la línea jerárquica. Esta comunicación es fundamental para el correcto funcionar de la institución y para lograr las metas trazadas. Es importante que los mensajes sean precisos, sensatos y contengan información relevante para el público al que están dirigidos. Según Morales (2014), la comunicación descendente es una herramienta esencial de gestión.

El autor Villafañe (2008) sostiene que tal comunicación está vinculada a la gestión de la entidad y a la difusión de su cultura corporativa. En este sentido, es importante que la comunicación narre a los públicos internos la historia económica de la empresa, su estructura, procesos, actividades, aspectos financieros, I+D, competencia, entre otros, así como la historia del colectivo humano que la conforme, incluyendo las normas laborales, información, promoción, actividades formativas, entre otros aspectos relevantes. De acuerdo con este autor, los objetivos de la comunicación descendente son fomentar y consolidar la cultura organizacional y reducir la incertidumbre por rumores o información no oficial con el fin de:

- Garantizar que todos los integrantes de la entidad se conozcan y comprendan los valores y objetivos de la misma, y establezcan la credibilidad y confianza en la comunicación son objetivos fundamentales de la comunicación descendente.

- Ampliar la noción de involucramiento.
- Incrementar la participación de los individuos en los procesos de comunicación organizacional.
- Facilitar y llevar a cabo efectivamente la comunicación.

Lucas (1997) sostiene que la comunicación descendente, a pesar de su importancia, suele presentar diversos problemas tales como:

- Se puede presentar una sobrecarga de información en los canales de comunicación descendente, lo que resulta en una gran cantidad de órdenes y mensajes que pueden llevar a la confusión y frustración de los subordinados.
 - Los superiores a menudo emiten órdenes que son excluyentes y contradictorias, lo que causa ansiedad y confusión en los subordinados.
 - Los superiores pueden comunicar órdenes de manera apresurada o vaga, lo que puede generar inseguridad en los subordinados en cuanto a sus responsabilidades y tareas.
 - El uso excesivo de jerga y los términos técnicos hacen que la comunicación descendente sea imprecisa.
 - La falta de retroalimentación en las comunicaciones, ya sea en forma seria o a través de una cadena de mensajes, puede provocar una acumulación de distorsiones.
 - Los mensajes que se repiten con frecuencia pueden ser interpretados por los subordinados como una falta de consideración por parte de sus superiores, lo que a su vez puede interpretarse como una falta de confianza en su interés, inteligencia o capacidad.
- **Ascendente:** Se extiende desde los niveles inferiores de la empresa hasta los superiores e involucra diversas formas de comunicación, como por ejemplo, reuniones de grupo, buzones de sugerencias y procesos para presentar alguna queja.

Según Martínez (2002), se produce cuando un mensaje es transmitido por individuos en posiciones jerárquicas bajas, utilizando tanto canales formales como informales, con el objetivo de hacerlo llegar a los niveles superiores de la organización. Para Herbert *et al.* (1993) La comunicación ascendente proporciona una valiosa retroacción a los líderes de la organización, ya que les permite conocer cómo están recibiendo los trabajadores la información. Además, a través de esta forma de comunicación se pueden detectar descontentos o las razones detrás de una baja productividad, lo que permite buscar soluciones antes de que se llegue a un conflicto como una huelga o un paro de actividades. De esta manera, la comunicación ascendente también sirve para evaluar el clima organizacional. Mediante este tipo de comunicación, el personal tiene la posibilidad de intervenir en las decisiones de la empresa, ofreciendo ideas y sugerencias sobre su trabajo. Este tipo de participación influye de manera significativa en la motivación y satisfacción de los miembros que laboran en la entidad, lo que a su vez puede aumentar la productividad. La comunicación ascendente forma un sentimiento de inclusión en el personal laboral, lo que los hace aceptar con mayor facilidad las decisiones ejecutivas. Además, esta forma de comunicación permite a los líderes de la organización tener un mejor entendimiento de los pensamientos y sentimientos de los trabajadores, lo que a su vez ayuda a mejorar la relación y el conocimiento mutuo entre ambas partes.

Existen diversas formas de propiciar la comunicación ascendente en la organización. Por ejemplo, se pueden llevar a cabo reuniones con los trabajadores para discutir los problemas, necesidades laborales y prácticas gerenciales que pueden mejorar su desempeño. Asimismo, se puede implementar una política de puertas abiertas, y mediante esta los miembros de la entidad tienen la oportunidad de hablar directamente con los grados superiores y exteriorizar cualquier situación o problema que considere importante. Por supuesto, lo ideal es que el trabajador primero se dirija a su jefe inmediatamente, pero si no recibe una respuesta satisfactoria, puede buscar la ayuda de un nivel superior. Además, permita que los ejecutivos visiten las áreas de trabajo y habiliten con los empleados puede fomentar una comunicación más cercana.

Las reuniones informales son un escenario más propicio para la comunicación de tipo ascendente que el ambiente formal de la organización. Es importante que los empleados reciban una contestación de parte de los ejecutivos a sus comentarios o sugerencias para fomentar una comunicación ascendente efectiva. Por otro lado, la comunicación ascendente se da cuando un miembro de la jerarquía de la organización se comunica con sus superiores o con niveles más altos a través de los canales establecidos para ello. La estructura de los canales de comunicación es fundamental

para determinar cómo se propicia este tipo de comunicación en la empresa.

Según Del Pozo (1997), la comunicación ascendente tiene cuatro objetivos fundamentales:

- Brindar a los directivos la retroacción necesaria para la toma de decisiones respecto a los sucesos diarios que ocurren en la organización.
- Es una fuente principal para evaluar la eficiencia de la comunicación descendente en la organización.
- Apoyo a aliviar las tensiones de los empleados al permitir que los miembros de menor rango en la jerarquía de la organización compartan información notable con niveles superiores.
- Fomenta el compromiso y la participación del empleado, lo que intensifica la cultura colaborativa en la organización.

Estos objetivos pueden resumirse en favorecer el diálogo social en la organización, con el fin de hacer que todos se conciban parte activa de la empresa, que se expresen sus potencialidades y energías ocultas, y que se utilicen al máximo las ideas a través del consenso y la reflexión (Villafañe, 2008). Si bien la comunicación descendente ha sido efectiva en su estructura tradicional, presenta desafíos específicos debido a sus características únicas. Un problema significativo que se plantea para la empresa es la ausencia de retroacción crítica, según Morales (2014). La comunicación ascendente suele ser complicada ya que los empleados suelen comunicar solo aquello que considera importante para sus superiores, omitiendo información que puede resultar desfavorable. Además, es común que se maquille la información para agradar al superior, en algunos casos debido al temor a las consecuencias que podría tener una comunicación más honesta.

Según Ortega (2005), los ejecutivos suelen ser poco abiertos al feedback sincero de sus subordinados, lo que se manifiesta en su reacción negativa ante las quejas, la ignorancia de las opiniones de sus colaboradores o su evasión ante las noticias negativas. También es importante destacar que las críticas que no aportan a la mejora de la empresa pueden generar conflictos significativos dentro de la misma, como sugiere Baron (1990). De tal forma, se plantea, por tanto, la necesidad de que los directivos demuestren una receptividad hacia la comunicación ascendente abierta y honesta para alentar a los trabajadores a proporcionarles la retroalimentación necesaria

para la dirección de la empresa. Tanto la comunicación ascendente como la descendente forman flujos de comunicación vertical.

- **Horizontal:** La comunicación que se produce entre las diferentes funciones es esencial para lograr la coordinación e integración de los distintos trabajos en una organización.

Martínez (2002) indica que La comunicación horizontal se manifiesta en la interacción que se produce con los trabajadores que ocupan el mismo grado de jerarquía, con el fin de mejorar su rendimiento y coordinar sus ocupaciones a fin de lograr las metas de la entidad u organización.

La comunicación horizontal se origina como una solución al requerimiento de los empleados de lograr una comunicación entre departamentos para mejorar su desempeño laboral. Esta forma de comunicación es más abierta debido a que los participantes se encuentran en un mismo nivel jerárquico, sin diferencias entre ellos, lo que permite una comunicación más rápida y eficiente, lo que a su vez permite tomar decisiones de manera más fácil y ahorrar tiempo. Estos conceptos se fundamentan en las investigaciones realizadas por Henry Fayol (1841-1925), reconocido como el precursor de la teoría de la administración moderna, Fayol sostenía que los empleados que ocupan el mismo nivel jerárquico podían establecer una comunicación directa entre sí, y si tuvieran el permiso por parte de sus supervisores y que debían informar a éstos los logros alcanzados. Esta forma de comunicación se estableció con el propósito de ahorrar tiempo en la toma de importantes decisiones. Alternativamente, los empleados tienen la opción de utilizar los conductos de comunicación ascendente y guardar por una contestación por medio de la comunicación descendente.

En una organización la comunicación horizontal se origina entre individuos o instancias que se ubican en el mismo grado jerárquico dentro de la organización. Es un cambio de información entre individuos que poseen igual jerarquía dentro de la empresa, y se da en diferentes niveles. Uno de los más estudiados es la relación entre los directivos.

Siguiendo a Lucas (1997) y Villafaña (2008) menciona las principales funciones de la comunicación horizontal:

- Permitir relaciones afectivas entre los miembros de la entidad, facilitando así la comunicación y la coordinación de tareas tanto dentro de los departamentos como entre ellos.

- Facilitar un medio a fin de compartir información notable de la entidad entre compañeros de trabajo.
- Posibilitar la creación de un proyecto empresarial fundamentado en la participación.
- Funcionar como un canal para mejorar el crecimiento de la entidad, y para la resolución de conflictos y problemas de dirección entre compañeros de trabajo.
- Aumentar la cohesión interna y permitir la ayuda mutua entre compañeros de trabajo.
- Optimizar los procesos de gestión de la empresa, haciéndolos más eficientes y rápidos.

Kreps (1995) sostiene que es importante que la dirección fomente la comunicación horizontal entre los empleados de la empresa, institución u entidad, principalmente en situaciones complejas donde se requiere una mayor coordinación de habilidades y tareas para resolver problemas. Sin embargo, indica también que existen ciertas dificultades propias a este tipo de comunicación:

- En ocasiones, la dirección puede no valorar la comunicación horizontal como una forma valiosa y necesaria de comunicación en las entidades, llegando incluso a obstaculizarla o a penalizarla.
 - En diversos casos, los miembros de la entidad están tan inmersos en su propia área de trabajo que disponen de poco tiempo para interactuar con el personal que ocupa su mismo nivel jerárquico.
 - En muchas ocasiones, los canales de comunicación formal consignados a la comunicación horizontal resultan insuficientes.
- **Transversal:** La comunicación transversal engloba la totalidad de los niveles de la jerarquía en una organización, y busca establecer un lenguaje común y actividades coherentes con los valores y principios de la entidad en todos los miembros de la misma. Aunque no todos los autores la consideran, esta forma de comunicación se originó en el management participativo y tiene diversas funciones, según Villafaña (2008):

- Cambiar la manera en que las personas piensan y actúan para que estén más alineadas con los valores y principios de la entidad.
- Aumentar la colaboración y la cohesión del equipo para que trabajen juntos de manera más efectiva.
- Mejorar la percepción y valoración del aporte individual en la organización mediante esta forma de comunicación.
- Incrementar la productividad y la eficacia en la ejecución de tareas.
- Mejorar la eficacia y la satisfacción, lo que se traduce en un aumento de la competitividad de la organización.
- Dinamizar la innovación y el potencial creativo

1.1.1.4. Comunicación interna

Son las acciones que se efectúan al interior de una empresa con el fin de fomentar las relaciones positivas entre sus integrantes mediante el intercambio de mensajes mediante distintos canales de comunicación. Su fin primordial es suministrar una comunicación efectiva, de cohesión y motivación para alcanzar los objetivos establecidos por la entidad (Miranda y Pastor, 2015).

Según Brandolini *et al.* (2009), se refiere a la comunicación externa de la entidad, la cual está orientada hacia el público que no forma parte de la misma pero que tiene algún tipo de relación con ella.

La comunicación externa de una entidad se enfoca en los distintos públicos que están fuera de la empresa, incluyendo medios de comunicación, autoridades gubernamentales, distribuidores, clientes, proveedores, accionistas, entre otros. Esta forma de comunicación consiste en la transferencia de mensajes por parte de la entidad dirigidos a estos públicos externos, con el objetivo de mantener o mejorar la relación entre estos, proyectar una imagen positiva y promocionar servicios y productos.

1.1.1.5. Comunicación externa

Según Brandolini *et al.* (2009) la comunicación externa en una organización está

conducida a aquellos que tienen algún tipo de relación con la misma, pero no forman parte de ella. Según Sayago (2008), esta comunicación abarca todos los mensajes dirigidos hacia los públicos externamente con el objetivo de mejorar las relaciones públicas y proyectar una imagen corporativa positiva de la entidad. Miranda y Pastor (2015) añaden que la intención de la comunicación externa es mejorar o mantener las relaciones con los distintos públicos externos y promover los servicios y productos de la entidad.

1.1.1.6. Barreras de una comunicación organizacional

Es esencial que una entidad tenga una comunicación eficaz para lograr el éxito, ya que mantener una comunicación adecuada puede aumentar las probabilidades de un rendimiento óptimo y mantenerse al día con la competencia. Por lo tanto, Daft y Marcic (2006) han clasificado las barreras de comunicación en el entorno organizacional en:

a. Barrera individual

- La barrera interpersonal, se encuentran estrechamente relacionadas con las percepciones y emociones de los trabajadores.
- Un mecanismo de defensa, como la distorsión, la racionalización y la intelectualización, impiden la comunicación auténtica y abierta.
- Seleccionar un medio o canal inapropiado, puede dificultar la transmisión de mensajes efectivos.
- La semántica se refiere al significado de las palabras y a cómo se utilizan, ya que una sola palabra puede tener diferentes significancias en diferentes argumentos.
- Las señales no consistentes, están relacionadas con la expresión del rostro de un individuo, o sea, lo que no se expresa con palabras. Si la expresión facial no es clara, puede generar ruido e incertidumbre en la comunicación.

b. Barreras organizacionales

- Las diferencias de poder y el estatus pueden afectar la comunicación en

una organización. Aquellos con un bajo nivel de poder pueden ser reacios a transferir informaciones negativas a los altos niveles por miedo a causar alguna impresión negativa. En cambio, aquellos con un alto grado de poder pueden subestimar las contribuciones de aquellos con un bajo estatus.

- Las metas y necesidades de cada departamento pueden afectar la comunicación entre ellos, ya que cada sector observa su problemática en función de sus propios y objetivos.
- La falta de canales formales de comunicación puede disminuir su eficacia, por lo que es importante que toda entidad proporcione una comunicación adecuada y efectiva en todas las direcciones: descendente, ascendente y horizontal, para sus trabajadores.
- Una red de comunicación inadecuada, puede obstaculizarse aún más si el flujo de información no se concerta a las tareas del equipo u entidad. Es importante que la comunicación fluya adecuadamente entre los empleados para lograr una mayor eficiencia en la organización.
- La falta de coordinación puede ocurrir cuando las diferentes partes o departamentos de una organización trabajan de manera aislada y sin conocimiento de las acciones de los demás, lo que conduce a una falta de comprensión clara de cómo marcha la entidad en total.

Según Chiavenato (2000), durante el procedimiento de intercambio de información entre personas pueden surgir obstáculos que impiden o dificultan la comunicación entre individuos, lo que puede dar lugar a diversas variaciones en el mensaje ya que éste sea interpretado de manera diferente a como fue enviado.

- Las barreras personales, son obstáculos que surgen de las emociones, restricciones y valores humanos, y pueden incluir problemas de escucha, emociones, sentimientos personales y motivaciones. Tales barreras pueden limitar o distorsionar la interacción de la comunicación con otros trabajadores.
- Las barreras físicas, son interferencias que ocurren en el entorno donde se lleva a cabo la comunicación. Estos pueden incluir la distancia física

entre cada individuo, la saturación de un canal de comunicación, obstáculos físicos que interfieren en la transmisión del mensaje.

- Se pueden presentar obstáculos o limitaciones en el procedimiento de comunicación conocidos como barreras semánticas, que provienen de los símbolos usados en la transferencia de información, como palabras, gestos, señales, entre otros. Estos pueden tener diferentes significados para cada individuo durante el proceso de comunicación, lo que puede llevar a una distorsión del mensaje. Las barreras semánticas también pueden surgir debido a diferencias lingüísticas entre las personas que se comunican.

Las tres clases de barreras comunicativas se muestran con cuantiosa frecuencia, formando distorsión, bloqueo y filtración en el mensaje.

Chiavenato (2003) indica que además de las barreras de comunicación, también pueden surgir ciertos problemas en la comunicación que son la omisión, la sobrecarga y la distorsión. La omisión se refiere a la ausencia de información necesaria en el mensaje, lo que puede generar malentendidos o interpretaciones incorrectas. La distorsión es una interpretación del mensaje original que se produce durante la transmisión, ya sea intencional o no intencionalmente, lo que puede provocar la recepción de un mensaje equivocado. Por último, la sobrecarga se produce cuando la cantidad de información transmitida es excesiva, lo que dificulta su comprensión y procesamiento por parte del receptor.

1.1.1.6. Importancia de la comunicación en organizaciones

La comunicación es un proceso de conmutación de ideas entre los individuos con el fin de lograr una comprensión habitual y fomentar el compromiso del grupo. En el entorno laboral, el líder puede motivar a su equipo para incrementar la eficiencia, la calidad y la cooperación mediante el uso de herramientas de innovación. Por esta razón, la comunicación es una necesidad esencial a fin de conseguir la excelencia competitiva en cualquier organización. Asimismo, una comunicación efectiva puede mejorar la eficiencia laboral, por lo que es importante que los empleados estén al tanto de las últimas tendencias y tecnologías en su campo de trabajo. Para lograrlo, se pueden ofrecer capacitaciones y fomentar el desarrollo de habilidades

de alta calidad en el trabajo. Además, el empleado tiene la responsabilidad de escuchar y comprender las dificultades, los problemas y sugerencias tanto de los consumidores, como de los empleados para poder satisfacer las necesidades de los mismos y ofrecer una asistencia con mayor calidad (Jones y George 2014).

Jones y George (2014) afirman que la innovación es el mayor logro que puede alcanzar un equipo y que es esencial que los proveedores de servicios la encuentren atractiva, interesante y entretenida. La comunicación fluida es fundamental para proporcionar los medios requeridos para lograr este objetivo.

1.1.2. Satisfacción laboral

Según Rodríguez (1999), es un término que engloba las actitudes de los empleados hacia varios aspectos de su labor. Se considera también una medida del ambiente laboral, y es importante para las entidades medirla. La estrategia de medida de la satisfacción laboral es una que permite a los empleados enunciar sus sentimientos acerca de los aspectos tanto positivos como negativos del ambiente de trabajo, lo que se considera una forma de comunicación ascendente para los empleados.

De acuerdo con los diversos enfoques en la investigación, se han elaborado varios conceptos sobre la satisfacción, lo que indica que no existe un concepto único. Locker, citado por Guillén & Gil (2000), manifiesta que si una persona encuentra satisfacción en su trabajo, es más probable que disfrute de su estadía en el trabajo, mientras que, si no le gusta su trabajo, puede tender hacia la insatisfacción. La satisfacción laboral se describe como "una actitud afectuosa, una sensación de agrado o de sentimiento contrario hacia el trabajo", según estos autores, lo que significa que lo más importante e imprescindible para que las personas se sientan bien en sus trabajos es su actitud. Chuldren (1988) explica que la satisfacción laboral que las personas experimentan en su trabajo está permanentemente ligada a cómo sus puestos de trabajo y todo lo relacionado con ellos satisfacen sus deseos y necesidades. En este sentido, se puede ver cómo los factores externos pueden contribuir a la satisfacción de las personas en su centro laboral.

Blum (1996) describe la satisfacción laboral como una actitud genérica que resulta de múltiples actitudes determinadas que el empleado posee hacia sus funciones, así como los elementos relacionados con él, sus características individuales y las del grupo al que pertenece. En este sentido, es crucial tener en cuenta tanto los factores individuales

como los relacionados con el grupo para fomentar un ambiente laboral satisfactorio.

Robbins (2000) describe la Satisfacción Laboral como "un conjunto de cualidades generales de un individuo hacia sus funciones laborales", donde un empleado satisfecho altamente con su trabajo tendrá actitudes positivas hacia él, mientras que uno descontento tendrá actitudes negativas. En general, cuando hablamos sobre las actitudes de los trabajadores, se da referencia a cómo actúan en el trabajo y cómo esto afecta su nivel de satisfacción laboral. En consecuencia, estos términos a menudo se usan sin distinción.

En una investigación, se manifiesta la relación entre comportamientos y actitudes, presumiendo una causal relación, por lo que, las acciones mostradas por las personas, establecerían su procedencia, en otros estudios citados por este autor, queda demostrado, ya que existe una relación ponderable entre el comportamiento y la actitud de un individuo, cada individuo se comporta de acuerdo al estado de satisfacción o insatisfacción que presenta (Robbins, 2000). Para Chiavenato (2007) entre las teorías de motivación que trataron acerca de la satisfacción laboral, se encuentra una de las más importantes.

Herzberg *et al.* (1959) propusieron una teoría que se enfoca en el ambiente externo y en las labores del empleado, para explicar el comportamiento humano. De acuerdo a esta teoría, la motivación de un individuo pende de dos factores: los factores extrínsecos e intrínsecos. Haciendo un examen de los diferentes conceptos, es decir, la satisfacción laboral es una actitud general de relación agrado o enfado, que implica relaciones interpersonales, aspectos específicos del puesto y elementos conexos a la labor que desempeña cada individuo.

En el estudio presentado se considera la satisfacción laboral de acuerdo al concepto presentado por Chiavenato, quien se basa en la teoría de Herzberg *et al.* (1959). Según este autor, la motivación de un individuo se basa en dos elementos: los factores externos, que engloban todos aquellos aspectos ambientales y físicos que rodean la persona en su trabajo, y los elementos motivacionales, que se encuentran en relación con el contenido del cargo y generan un efecto de satisfacción duradero, aumentando tanto la productividad como la eficiencia. Herzberg se enfoca en el ambiente externo y en la labor de los trabajadores, y su teoría busca explicar el comportamiento de la persona en su trabajo.

1.1.2.1. Teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow

Maslow destaca con gran énfasis una de las teorías, citada por Chiavenato (2003), que plantea que las necesidades o deseos de una persona se jerarquizan de manera ascendente, en la que primero se satisfacen las de nivel inferior y, posteriormente, las de nivel superior. Esta teoría define cinco tipos de necesidades:

- a. **Necesidades Fisiológicas:** Consisten en resguardar las prioridades primordiales, como vestido, sueño o alimentación, según Maslow, en tanto estas necesidades no seansatisfechas, las demás no motivaran al individuo.
- b. **Necesidades de seguridad:** Son el segundo grado o nivel en la jerarquía de necesidades humanas y se refiere a la necesidad de protección contra peligros reales o imaginarios. Estas necesidades nacen en la conducta del ser humano cuando las necesidades básicas fisiológicas se encuentran satisfechas.
- c. **Necesidad de pertenencia al grupo y de amor:** Se refiere a la necesidad de interactuar con otros grupos o personas, a través del afecto, la identificación o filiación. Específicamente, estas necesidades emergen cuando las necesidades fisiológicas y de seguridad están satisfechas. Cuando una persona se siente insatisfecha de necesidades de tipo social, puede volverse hostil, reacia y antagónica hacia todo individuo que le rodee.
- d. **Necesidad de autoestima:** Se refieren a la manera en que una persona se ve y se evalúa a sí misma. Estas necesidades, que incluyen el poder, el prestigio y la confianza en uno mismo, generan una sensación de satisfacción cuando se satisfacen, y ocupan un lugar en el escalafón de necesidades después de las necesidades sociales.
- e. **Necesidad de autorrealización:** Es la más alta en la jerarquía de las necesidades humanas, y está relacionada con la realización personal. Tal necesidad se encuentra en la cima de la pirámide y se refiere a la necesidad de desarrollar y expresar las propias capacidades y habilidades. Según la teoría de Maslow, la satisfacción de esta necesidad se puede lograr a través de trabajos que permitan el crecimiento personal, la autoestima y la

responsabilidad.

La teoría mencionada no está exenta de críticas. En primer lugar, se señala que hay escasa evidencia que respalde la proposición de que existen cinco niveles de necesidades. En segundo lugar, ciertos resultados satisfacen más de una necesidad. Y en tercer lugar, debido a las diferencias individuales entre individuos, algunas necesidades tienen una mayor y continua necesidad de seguridad. A pesar de las desventajas asociadas con la teoría de Maslow, esta sigue siendo ampliamente aceptada como la unidad básica de análisis en los estudios que se centran en la variable necesidades humanas.

1.1.2.2. Teoría de los factores de Herzberg

Mientras Maslow enfoca su teoría de la motivación en las diversas necesidades del ser humano, Herzberg, según Chiavenato (2007), se centra en el ambiente externo y en el trabajo de la persona, dando lugar a un dirección orientada al exterior. Para Herzberg, la motivación de una persona se deriva de dos aspectos: los higiénicos, que engloban todas las circunstancias que cercan a una persona mientras cumple su trabajo, y los motivacionales, que se relacionan con el contenido del cargo en sí, incluyendo las tareas y responsabilidades asociados con el mismo.

1.1.2.3. Factores extrínsecos e intrínsecos

a. Condiciones físicas del trabajo: Hace referencia a un factor relacionado con la preferencia de los empleados por trabajar en ambientes que les brindan oportunidades para crecer y mejorar tanto en su vida personal como laboral. Robbins (2000) describe este factor como "condiciones laborales favorables", que se refiere a la preocupación de los trabajadores por el entorno de trabajo en lo que respeta a su bienestar personal ya las facilidades para realizar un buen trabajo. Estas condiciones incluyen el ambiente laboral de la entidad, que está formado por las fuerzas internas y externas que lograr influenciar el entorno del empleado.

De acuerdo con Chiavenato (2011), las condiciones ambientales en el lugar de trabajo y sus alrededores se refieren a factores que pueden que el ambiente de trabajo sea agradable o no, cómodo o riesgoso. Estas condiciones, según el autor, pueden influir en la adaptación del trabajador para mantener su rendimiento y productividad. En este sentido, la labor de los trabajadores se ve afectado por tres tipos de condiciones ambientales: ruido, temperatura e luminaria.

b. Salario: Según lo señalado por Carter (2000), el salario es el pago que recibe un trabajador de manera periódica por su labor, y abarca conceptos como la cuota diaria, bonificaciones, retribuciones, primas y gratificaciones por los servicios prestados. En definitiva, cualquier ingreso económico que reciba un trabajador es considerado como salario y, por consiguiente, puede generarle satisfacción. Guizar (2002) sostiene que es importante mejorar el trabajo para que los empleados puedan encontrar calidad de vida en el mismo. Según el autor, esto implica agregar motivadores al trabajo para que resulte más satisfactorio. Siguiendo a Herzberg, el enriquecimiento del trabajo consiste en añadir tareas o responsabilidades que satisfacen las necesidades de mayor rango y proporción en una mayor variedad en el trabajo, lo que contribuye a mejorar la calidad en el ambiente laboral.

En cuanto a los elementos motivacionales de Herzberg, mencionado por Chiavenato (2011), el enriquecimiento del trabajo se produce cuando se fomenta el logro, hay oportunidades de crecimiento, se brinda responsabilidad, progreso y reconocimiento en el mismo trabajo. Sin embargo, son los empleados quienes juzgan qué es lo que enaltece su labor. La remuneración puede motivar efectivamente para aumentar la producción, siempre y cuando el trabajador perciba que su esfuerzo se traduce en una mayor recompensa. La actitud, el compromiso y la motivación del empleado en su trabajo son determinantes para establecer sus metas, progreso y deseos de ser reconocidos por su labor dentro de la empresa o institución.

c. Clima institucional: Según Chiavenato (2003), indica que, el concepto de motivación es individual y está relacionado con el clima organizacional. El autor sostiene que las personas se ven obligadas a la adaptación de diversos contextos para la satisfacción de necesidades y la mantención de equilibrio emocional. En este sentido, define clima organizacional como "el estado de adaptación al que se hace referencia no se limita únicamente a la complacencia de necesidades fisiológicas, sino que también incluye la satisfacción de necesidades de autoestima y autorrealización". Si estas necesidades superiores no se satisfacen, pueden surgir problemas de adaptación, ya que su satisfacción depende de otros individuos, especialmente aquellas que tienen mayor autoridad.

- d. Cuando existe un clima motivacional adecuado, se generan relaciones satisfactorias entre los empleados y la empresa, lo que se traduce en un ambiente animado, colaborativo y lleno de interés. Sin embargo, cuando la motivación es insuficiente debido a obstáculos que impiden la satisfacción de los requerimientos de los empleados, el clima laboral se vuelve frío y pueden surgir estados de desinterés, apatía, descontento e incluso agresividad y eliminación, lo que puede generar conflictos entre los empleados y la organización. Es importante que la organización proporcione a los empleados un entorno laboral a fin de que puedan alcanzar sus objetivos individuales y conservar con comportamiento positivista y favorable, a pesar de las posibles dificultades que puedan surgir en el camino.

Según Chiavenato (2011), el clima organizacional es un factor crucial en la calidad de vida laboral. Si el clima es pobre, puede conducir a la insatisfacción, mala disposición, baja productividad y comportamientos negativos, como el sabotaje y el ausentismo. Por otro lado, si el clima es satisfactorio, puede generar confianza y respeto mutuo en la organización.

- e. **Supervisión:** Es una función decisiva en todas las instituciones, incluidas las educativas, ya que implica brindar apoyo en el proceso general de administración de su sistema, mediante el trabajo en equipo y la cooperación. Esta función se enfoca en estudiar las condiciones en las que se lleva a cabo el trabajo de todo el personal involucrado en el proceso educativo, incluyendo directivos, docentes, técnicos, administrativos y obreros. La supervisión tiene como objetivo fomentar y facilitar el crecimiento profesional del empleado, al mismo tiempo que garantiza una óptima calidad en los procesos y un buen manejo de las funciones laborales.

Según lo expresado por Dessler (2000), el supervisor es aquel individuo encargado de supervisar y controlar las y actividades que establecen la unidad, prestando atención a los detalles finales para garantizar el cumplimiento de las metas organizacionales y las políticas institucionales. En el contexto de esta investigación, el director asume naturalmente el rol de supervisor, delegando esta función en los subdirectores de la institución.

- f. **Aspectos legales o normativas:** Los enunciados o conceptos que fundamentan las normativas o aspectos legales son útiles para orientar la toma de decisiones en las organizaciones. Según Hall (1996), las

organizaciones forman parte de un sistema político y cuentan con su propio sistema político interno, lo que es relevante para la centralización, ya que es poco probable que los nuevos empleados tengan fácil acceso al poder de tomar decisiones que ya ha sido otorgado a otros en la organización. En sus escritos, Robbins (2000) menciona las "políticas de la organización", que hacen referencia a la forma en que se concentra el poder en la toma de decisiones y en la influencia que tienen sobre el comportamiento de los integrantes de la entidad. Además, estas políticas también surgirán las metas, criterios y procesos de la organización, así como la distribución de beneficios y desventajas dentro de la empresa.

Munrch (2001) también define las normas y políticas como guías que orientan la acción y sirven como criterios generales para tomar decisiones. En el contexto de las entidades educativas oficiales, estas normas y políticas incluyen las políticas y estrategias de gestión institucional en el entorno externo. El Ministerio de Educación y Deportes es el organismo responsable de establecer políticas para los distintos niveles y modalidades educativas en el Perú, incluida la Modalidad de Educación Especial. Cada área de la Modalidad tiene sus propias políticas, normas y reglamentos, lo que puede generar satisfacción o no, entre los miembros que deben seguirlos, a veces sin tener en cuenta las experiencias previas acumuladas a lo largo del tiempo.

g. Beneficios sociales: Son considerados como costos de mantenimiento del personal y representan una forma de remuneración indirecta para todos los niveles jerárquicos dentro de una entidad. Estos beneficios comunes son para todos los empleados, independientemente de su cargo, y según Chiavenato (2011), se refieren a los servicios, ventajas, comodidades y facilidades, que una empresa brinda a sus trabajadores para ahorrarles preocupaciones y esfuerzos.

Los beneficios sociales son un fenómeno reciente y pueden incluir primas, vacaciones, pensiones y seguros de vida y hospitalización, entre otros. Estos beneficios se consideran parte de los aspectos legales y son costeados por la empresa. Desde el año 2000, el Ministerio de Educación y Deportes ha incorporado a todo su personal en algunos de estos beneficios, como parte de su compromiso por satisfacer las necesidades básicas de sus funcionarios.

h. Logro personal: Se basa en los éxitos alcanzados por el individuo y es una

de las fuerzas motivadoras más fuertes que hay, lo que indica un nivel alto de satisfacción y rendimiento por parte del empleado. McClelland (1985), citado por Robbins (2000), describe a la necesidad de logro, que no es más que el deseo de sobresalir, de cumplir con ciertos estándares y de triunfar, lo que sugiere que lograr un objetivo dentro de las normas establecidas por una entidad puede generar una gran satisfacción personal..

- i. Responsabilidad:** Según Carter (2000), la responsabilidad se define como la habilidad de confrontar tareas o situaciones con una acción adecuada, lo que hace una persona honesta y confiable. El autor sostiene que ser responsable implica tener la capacidad de tomar decisiones racionales o morales por sí mismo, lo que permite responder adecuadamente con el comportamiento propio. De esta manera, es necesario esforzarse por seguir conductas que admitan demostrar la confianza en las habilidades personales mediante su desarrollo. A medida que se gana confianza en sí mismo, se gana el respeto de los demás.
- j. Reconocimiento:** Robbins (2000) define el reconocimiento como la acción de distinguir un comportamiento, acción o trabajo de las demás personas. El anhelo del trabajador de recibir reconocimiento por el logro de sus objetivos, y su percepción de la importancia personal del desempeño laboral para alcanzarlos. Cuando se habla del desempeño laboral, es importante tener en cuenta la comprensión del comportamiento de las personas y sus actitudes hacia el trabajo, ya que están estrechamente relacionadas con la satisfacción en el entorno laboral y el compromiso con el empleo o puesto de trabajo. La manera en que la persona se identifica y participa en su trabajo y en la organización son indicadores de su lealtad e identificación con la empresa. Robbins (2000) analiza la teoría de Locke sobre la satisfacción laboral, que destaca varios factores clave que contribuyen a ella, incluida la labor estimulante de forma intelectual, la recompensa equitativa, las situaciones propicias, los beneficios y el apoyo de los colegas.
- k. Progreso profesional:** Este aspecto está vinculado a la inclinación de los trabajadores hacia entornos laborales que les brindan facilidades para su crecimiento y desarrollo personal y profesional. En este sentido, según

Robbins (2000), crecimiento laboral, hace referencia a la inclinación de los trabajadores hacia posiciones que les permitan expandir sus conocimientos, mejorar, aprovechar o poner en práctica sus habilidades y aptitudes, y que cuenten con un abanico de actividades, retroalimentación y autonomía para desarrollar su labor, lo que conlleva una estimulación cognitiva en su trabajo.

Los conceptos teóricos previamente expuestos proporcionan una base sólida para la presente investigación, la cual busca establecer la satisfacción del personal que trabaja en la entidad con el fin de obtener una visión general de tal variable. Esto permitirá mantener y reforzar los aspectos positivos, así como identificar las áreas problemáticas que necesitan ser mejoradas o eliminadas. De esta manera, la entidad podrá contar con un personal complacido y apto de desempeñarse eficazmente en sus roles asignados.

1.1.2.4. Factores asociados a la satisfacción laboral docente

De acuerdo con las teorías previamente analizadas, se identifican ciertos elementos que influyen en la satisfacción laboral de los educadores. Estos elementos se apoyan en las diferentes teorías expuestas anteriormente. Según Saenz y Lorenzo (1993), la satisfacción laboral de los educadores es una cualidad emocional que no está basada en una respuesta empática inconsciente al estímulo, sino en la valuación que hacen de los contextos proporcionados por su labor. Por lo tanto, los factores comportamentales, cogno-afectivos se encuentran interrelacionados.

Basados en la introducción anterior, se exponen varios factores o dimensiones que surgen de la satisfacción laboral de los educadores. Por lo tanto, es importante aclarar el significado de "factor": según una perspectiva sociológica, un elemento es una " condición o causa necesaria que determina un evento o cambio".

Definido el vocablo "factor", es necesario señalar que, según (Herzberg *et al.* (1959) influyen en la satisfacción laboral lo siguiente.

- El factor de "Logro" hace referencia a la sensación de éxito en la realización de la labor, así como la capacidad para superar los problemas presentes en la labor diaria. Estos aspectos generan una actitud positiva hacia su labor.
- Se hace referencia al factor de "Reconocimiento", el cual implica una

valoración positiva por parte de los compañeros de trabajo o superiores hacia el desempeño de la persona.

- El factor de “Crecimiento personal” se refiere a la sensación de avance o mejora en el desempeño laboral de las personas
- En cuanto la “Vida personal” se refiere a aquellos aspectos del trabajo que tienen un impacto directo en la vida personal del trabajador y que pueden afectar su desempeño laboral de manera negativa.
- Se refiere al factor de “Comunicación”, el cual implica una comunicación clara y efectiva entre los empleados y los altos grados.

El siguiente resumen se basa en la compilación realizada por Saenz y Lorenzo (1993) sobre investigaciones de diferentes autores acerca de los elementos que mejoran la satisfacción laboral de los educadores. También se incluyen las consideraciones de Segura y Vera (2006) sobre los elementos que repercute en la satisfacción laboral de los maestros de educación inicial.

A continuación, se describen los elementos que influyen la satisfacción laboral del maestro. Estos factores incluyen: docencia, realización profesional (que abarca la autorrealización, autoconcepto, necesidad de apreciación y autoestima), vínculos interpersonales con los compañeros y estudiantes, perspectiva sociolaboral, gestión, salario, éxito docente y satisfacción con el trabajo a desarrollar. A continuación, se detallan cada uno de ellos:

- a.** Docencia: Segura y Vera (2006) afirman: Se puede afirmar que el cuerpo docente de Educación Infantil está altamente capacitado y dinámico, lo que hace de esta etapa educativa un espacio creativo y regenerador para las prácticas escolares. Sin embargo, aún existen requerimientos de alineación para atender a las demandas nuevas del nivel. A pesar de que la dimensión de la docencia es la más relevante, no siempre es valorada de manera profesional.
- b.** El factor de “Realización profesional” hace referencia a una manera en que las personas se realizan y experimentan su posición mundial. De acuerdo con Saenz & Lorenzo (1993), hay tres aspectos principales que se consideran en este factor.

- El factor de la “Autorrealización” hace referencia a la capacidad del docente para encontrar realización personal y profesional en su trabajo, lo que puede generar una gran satisfacción laboral. Diferentes autores han utilizado términos como "realización profesional y personal" y "compromiso pedagógico e intelectual" para referirse a este concepto. Además, muchos maestros sienten que crecen de forma personal a medida que sus estudiantes también lo hacen.
- “Auto concepto y auto estima”, la autoestima se refiere a la satisfacción que una persona tiene que lograr por ella misma, su eficacia en el desempeño personal y una actitud evaluativa de aprobación hacia sí mismo. En el contexto del trabajo docente, la autoestima y el concepto que el maestro tiene particularmente de su realización profesional y personal son elementos que influyen en su satisfacción o insatisfacción laboral.
- La “Necesidad de calcular” da referencia a la capacidad de una persona de valorarse a sí mismo y estar satisfecho con su nivel de autoconstrucción. Esta necesidad también se relaciona con la valoración que los demás hacen de la persona. Diversos estudiosos coinciden en que la estimación social tiene un impacto en la satisfacción laboral del maestro, según los autores. Por lo tanto, sentirse valorado personalmente es importante para la satisfacción laboral del maestro.

1.2. Antecedentes

1.2.1. A nivel internacional

Triana y Pérez (2016) en la tesis se planteó como objetivo de fortalecer la comunicación organizacional entre directivos y docentes desde la implementación de circuitos de calidad como elementos de gestión educativa en la I.E. Brasilia a Bosa I.E.D. Sede A. Se llegó a la conclusión: La caracterización de la comunicación organizacional, permitió establecer el contexto estratégico, contrastarlo con el P.E.I. de la I.E. Brasilia Bosa I.E.D., y de esta manera direccionar este proceso transversal que repercute en los demás procesos de la I.E. El Círculo de Calidad de la Comunicación, como herramienta de gestión directiva posibilitó la participación, el

trabajo en equipo, el consenso y las demás competencias de la comunicación organizacional, en la localización de las debilidades, oportunidades, amenazas y fortalezas de la I.E., para el diseño de la propuesta en forma colectiva.

El objetivo de la investigación de Papic (2016) fue el análisis de la aplicación de la comunicación organizacional interna entre los directivos y docentes puede contribuir al aumento de la eficiencia de la gestión estudiantil en una institución educativa ubicado en las comunas de Pudahuel y de la Cisterna. La conclusión principal es que se puede identificar la práctica de la comunicación ascendente entre los directivos y el profesorado, ya que el 79,4% de los encuestados está muy de acuerdo y de acuerdo con que los profesores tienen la congruencia de decir lo que piensan y participar en el desarrollo de los procesos pedagógicos y curriculares. Asimismo, el 77,7% de los encuestados está de acuerdo y muy de acuerdo con que el profesorado puede comunicarse con los directivos para expresar sus problemas y preocupaciones.

En su estudio, Ponce (2015) se recomienda el objetivo de diseñar un plan de coaching con el fin de dar mejoría a la comunicación organizacional y los niveles de satisfacción de los empleados de una entidad privada. Como resultado, se concluyó que la comunicación organizacional tiene un impacto en la satisfacción laboral debido a que los procedimientos presentes no son apropiados, ya que no son directos y no permiten la retroalimentación, lo que significa que terceras personas son las encargadas de transmitir la información, retrasando su entrega y disminuyendo el grado de satisfacción de los coadjutores. Se puede observar que la comunicación organizacional fluye en una dirección descendente, sin la existencia de una retroalimentación que permita un intercambio adecuado de información. Los colaboradores presentan un nivel de insatisfacción del 45%, relacionado con la cantidad de tiempo, esfuerzo y remuneración que reciben, así como con las relaciones de trabajo ineficientes. Este bajo nivel de satisfacción se encuentra inferior a los estándares esperados en la entidad. Por lo que, es preciso desarrollar una sugerencia para fortalecer la comunicación organizacional y abordar cuestiones relacionadas con la dirección de la misma.

1.2.2. A nivel Nacional

En su estudio, Martínez (2017) buscó analizar el clima organizacional del personal

administrativo y docente de la Facultad de Ciencias de la Salud de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, Chachapoyas en el año 2017. Los resultados obtenidos fueron: el personal docente, el 14 % presenta un clima organizacional de alto nivel, el 86% medio nivel y el personal administrativo el 100% presenta nivel medio; según sus dimensiones: estructura, el 55 % nivel medio, el 33.3 % nivel bajo; motivación 70 % nivel medio y el 21.7 % nivel bajo y toma de decisiones el 53.3 % nivel medio, el 41.7 % nivel bajo; se llega a la conclusión que el grado de clima organizacional del personal administrativo y docente es alto y medio en cuanto el nivel de clima organizacional sobre las dimensiones: remuneración, recompensa, liderazgo, innovación, identidad, confort, cooperación, conflicto y comunicación es alto y medio, mientras que en las dimensiones toma de decisiones, motivación y estructura presentaron un grado de clima organizacional medio y bajo.

Roncal y Salazar (2018) llevaron a cabo un estudio cuyo objetivo fue Establecer la relación existente entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral en las IES. Públicas de Cajamarca. Tras el análisis de los datos, se concluyó que la comunicación organizacional no influyó significativamente en la satisfacción laboral, a excepción de la dimensión dirección en la información descendente. Además, se encontró una significación en la comunicación ascendente con dirección, avance y seguridad, pero no existe una asociación positiva con la satisfacción laboral. Por otro lado, la información horizontal no determina en la satisfacción laboral, aunque se halló una significación con la dimensión colegas.

En su investigación, Alpaca (2018) buscó instituir la coincidencia entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral de los profesores en el colegio adventista "Salvador" durante el año 2018. Tras el estudio de los datos recopilados, llegó a concluir de que sí hay una relación de significancia y muy alta entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral de los profesores. Asimismo, encontré que coordinar, los datos obtenidos por los participes, contribuir y la confianza son aspectos que presentan una relación con alto grado de significancia con la satisfacción laboral de los profesores en el colegio.

En su investigación, Silva (2017) buscó establecer la conexión entre el grado de apreciación de la satisfacción laboral y la comunicación interna de los docentes de

la I.E. Ignacio Merino de Talara en el año 2016. Según las conclusiones obtenidas, se encontró que el nivel de comunicación interna en dicha entidad es elevada, siendo las dimensiones: Operativa, inteligencia y aprendizaje las más influyentes. Por otro lado, las dimensiones motivacional y cultural fueron las menos favorecidas en cuanto a la comunicación interna. Entonces, los resultados sugieren que los profesores no sienten que la entidad se preocupe por su bienestar y satisfacción. Estas pruebas respaldan la hipótesis planteada, ya que la comunicación interna en su forma descendente y vertical no parece contribuir a la satisfacción laboral de los profesores. Aunque la comunicación les proporcione información necesaria para realizar su trabajo y reportar resultados efectivamente, esto no garantiza su bienestar y felicidad en el trabajo. Es posible deducir que las dimensiones que podrían tener un efecto positivo en la satisfacción laboral son las culturales y motivacionales. La existencia de percepciones negativas en estas áreas puede motivar una comunicación bidireccional y la valoración del individuo. Esto significa que la comunicación en la institución prioriza los intereses de la organización en lugar del bienestar humano, lo cual tiene un impacto negativo en las condiciones laborales, la ejecución de tareas, el sentimiento de pertenencia y la obtención de objetivos personales.

En su estudio, Chirinos (2017) se centró con el objetivo principal la determinación de relación existente entre la satisfacción laboral y clima organizacional de los educadores de nivel secundario en la I.E. “Bartolomé Herrera” en 2014. El resultado indica que la dimensión de liderazgo tiene significancia relacional con la satisfacción laboral de los educadores de nivel secundario en dicha entidad, siendo su nivel de satisfacción considerado medianamente satisfecho; por lo tanto, se debe consolidar y mejorar el Clima Organizacional para aumentar la satisfacción laboral del personal y, de este modo, ofrecer una enseñanza de excelencia.

En su estudio, Moreno (2016) estableció como objetivo investigar la relación existente entre la satisfacción laboral y el clima organizacional del personal docente de la E.A.P. de Enfermería de la UNS en 2016. Los resultados mostraron que el 60,0% del personal docente reportó un nivel moderado o alto de satisfacción laboral, pero el 80,0% de los docentes experimentó un clima organizacional favorable y el 20,0% experimentó un clima organizacional no favorable. Además, no se halló significancia relacional entre el clima organizacional y la satisfacción

del personal docente ($p>0.05$), por lo que se mantuvo la hipótesis nula.

Vila (2016) como objetivo en su investigación, fue la de comparar y describir la satisfacción laboral en los educadores de I.E. públicas de nivel secundario en zona urbana de Satipo - Junín, con relación a diversos elementos, incluyendo edad, años de servicio, condición laboral, género, y escala magisterial. Se analizaron tanto factores generales como, como las condiciones materiales y/o físicas específicas, beneficios remunerativos y/o laborales. La conclusión es que los educadores de las I.E. públicas de nivel secundario en la zona urbana de la provincia de Satipo - Junín tienen un nivel medio de satisfacción laboral. Además, los años de servicio no fueron un elemento concluyente en la satisfacción laboral de los educadores investigados. Por otro lado, se encontraron diferencias significativas en la satisfacción laboral entre los educadores contratados y los educadores nombrados en los siete factores específicos estudiados. El primer grupo evidencia diferencias estadísticamente significativas en su favor. Asimismo, se constató que el nivel de la escala magisterial es otro factor determinante en la satisfacción laboral de los educadores analizados, ya que a medida que aumentan en la escala, su nivel de satisfacción tiende a ser más elevado en todos los factores evaluados de manera general y específico.

El objetivo planteado por Alfaro (2015) en su investigación fue establecer el grado de satisfacción laboral de los catedráticos en la Universidad Científica del Sur, Villa El Salvador, en el año 2015. Según los datos obtenidos, se puede concluir que, en relación a la variable de satisfacción laboral, el 63% de los catedráticos encuestados revelaron estar medianamente satisfechos, el 28% expresaron sentirse insatisfechos y solamente el 9% indicaron estar satisfechos con su trabajo en la universidad. O sea, más del 90% de los educadores no se encuentra satisfecho en su trabajo de universidad, en relación a la satisfacción intrínseca, se puede observar a partir de la información proporcionada por los catedráticos de la Universidad Científica del Sur, que el 58% de los educadores se halla satisfecho moderadamente, mientras que el 18% se encuentra no satisfecho y solamente el 24% está satisfecho.

En su investigación, Diaz (2015) tuvo como propósito medir el grado de satisfacción laboral de los docentes de inglés que trabajan en la IEP Santa Margarita de Surco, Lima - Perú. Resultó que se encontró que los profesores de inglés

evidenciaron un alto grado de satisfacción laboral (con una puntuación media superior a 4) en todas las dimensiones evaluadas, incluyendo las Relaciones Interpersonales. Por lo cual, la hipótesis propuesta en este estudio se descarta ya que se ha encontrado evidencia que refuta la misma. Aunque el ítem "Relaciones Interpersonales con el Jefe Inmediato Superior" recibió la calificación más alta con una media de 5, esto no es lo que explica el alto nivel de satisfacción laboral de los profesores de inglés en la institución educativa privada Santa Margarita de Surco, Lima, Perú. En consecuencia, la hipótesis nula es válida y se acepta.

En su investigación, León (2011) tuvo como objetivo valorar el nivel de satisfacción laboral de los profesores de Educación Primaria que trabajan en I.E. Inclusivas ubicadas en el Callao. Se concluye que: La variable observada sugiere que hay una inclinación clara hacia la evaluación regular y satisfacción parcial, se observa una tendencia hacia la insatisfacción con algunas de los tipos laborales que ofertan las instituciones inclusivas, lo cual se detalla con mayor precisión a lo largo de los indicadores de la variable. En general, los profesores de las I.E. inclusivas evaluadas tienen la percepción de que las políticas administrativas en su lugar de trabajo son satisfactorias en un nivel regular, pero con cierta tendencia a la insatisfacción parcial en algunos aspectos como los beneficios laborales y las relaciones sociales, especialmente entre aquellos con edades mayores a 40 años.

1.2.3. A nivel local

Bautista (2017) tuvo como objetivo principal establecer si existía una discrepancia en la satisfacción laboral entre los educadores de las I.E.P. privadas y públicas, en el medio urbano de Puerto Maldonado en 2016. Los hallazgos del estudio revelan que el nivel general de satisfacción laboral de los educadores en las I.E.P. públicas presenta un grado de insatisfacción laboral del 9,5%. En contraste, los profesores en las instituciones privadas mostraron una tasa de satisfacción del 100% y no manifestaron ningún tipo de insatisfacción. Los profesores que trabajan en escuelas privadas en Puerto Maldonado están completamente satisfechos con su trabajo, a diferencia de los que trabajan en escuelas públicas, quienes muestran algún nivel de insatisfacción debido a elementos intrínsecos como la falta de libertad para elegir su forma de laborar, la incapacidad de usar sus habilidades y la falta de oportunidades para progresar, así como factores externos como las escenas

físicos de trabajo, los compañeros empleados, la relación con sus superiores, el salario y la estabilidad laboral. Mientras tanto, el 47,4% de los profesores de escuelas privadas están mayoritariamente satisfechos y no muestran grado alguno de insatisfacción.

De acuerdo a Ccopa (2018) buscó describir y establecer el nivel de satisfacción laboral del personal del proyecto de servicio educativo JEC en la GUE San Juan Bosco de Puno en 2018. Según los resultados, el 52% de los docentes, administrativos y directivos de la escuela se ubican en un nivel aceptable en lo que concierne a la satisfacción laboral en JEC, el 25% están en el nivel satisfecho y el 21% están en el nivel no satisfecho. Se puede inferir que la mayoría de miembros de la I.E. se encuentra en el nivel aceptable, lo que significa que están de acuerdo con las normas y políticas de ejecución del modelo JEC que establece el Ministerio de Educación, tanto a nivel nacional como en la GUE San Juan Bosco de Puno.

En su investigación, Quispe (2017) estableció como objetivo principal establecer la relación existente entre la satisfacción laboral y el clima organizacional de los profesores de la Universidad Privada José Carlos Mariátegui en 2016. Los resultados muestran que hay una significativa relación entre ambos factores, ya que el coeficiente de Pearson arrojó 0,728 con una probabilidad menor a 0,01. En otras palabras, se encontró que a medida que aumenta el clima organizacional, también aumenta la satisfacción laboral de los profesores de la Universidad José Carlos Mariátegui en 2016. Además, se encontró una significativa relación entre la satisfacción laboral y las relaciones interpersonales de los profesores, ya que el coeficiente de Pearson mostró un valor de 0,607 con una probabilidad menor a 0,01. En resumen, se demostró que el aumento de las relaciones interpersonales, el compromiso organizacional y la afiliación está asociado con un aumento en la satisfacción laboral de los docentes de la Universidad José Carlos Mariátegui en el año 2016. Se encontró una relación significativa alta entre la satisfacción laboral y el compromiso organizacional, ya que el coeficiente de Pearson fue de 0,620 y la probabilidad fue menor a 0,01. De manera similar, se halló una significativa relación entre la afiliación y la satisfacción laboral de los profesores, con un valor de 0.561 y una probabilidad menor a 0.01.

Alcázar (2017) cuya finalidad de su investigación fue establecer la conexión entre

la dimensión del ambiente laboral y la postura de los docentes hacia la institución en el IES Nuestro Señor de Locumba en 2014. Los resultados indican que hay una relación directa entre el clima organizacional observado por los docentes y su actitud de compromiso institucional, lo que quiere decir que cualquier variación en el clima organizacional afecta con gravemente la cualidad de compromiso institucional de los profesores ($r=0,707$; sig. $<0,05$). Los profesores de la IES Nuestro Señor de Locumba en el periodo 2014 percibieron favorablemente los indicadores del clima organizacional, tales como apoyo al superior, desempeño, expresión de sentimientos y trabajo, reconocimiento y contribución personal como reto, con una relación positiva o significativa del 56 %. Además, se manifestó que la actitud de compromiso institucional de los profesores también se percibió favorablemente, con una relación positiva o significativa del 36%. Los indicadores del compromiso institucional afectivo, normativo y de continuidad fueron percibidos favorablemente en esta investigación.

Valencia (2016) en su investigación con el objeto de analizar la posible conexión entre el ambiente laboral en las I.E. del Distrito de Copani en la Provincia de Yunguyo y el desempeño de los docentes en dichas instituciones. se llevó a cabo un estudio cuya conclusión es la relación entre el desempeño docente y el clima institucional en las I.E.P. del Distrito de Copani y Provincia de Yunguyo es poco significativa. La prueba de chi cuadrado arrojó un valor calculado de 11,695, que es mayor que el valor tablado de 5,99, lo que sugiere una asociación o dependencia entre estos dos factores. Además, el 20% de los encuestados indican que tanto el clima institucional como la planificación curricular son regulares. Se ha obtenido una prueba chi cuadrada calculada de 14.501, lo que sugiere que hay una dependencia entre la planificación curricular y el clima institucional, ambos en un nivel regular. Cabe destacar que el clima laboral es un factor crucial en las instituciones, ya que se considera el "capital humano". Los análisis de contingencia muestran una relación mínima o moderada entre la programación curricular y el clima institucional, con un coeficiente de contingencia de 0,516 y un Tau-c de Kendall de 0,424. Aunque la evaluación educativa es esencial en el proceso de enseñanza - aprendizaje al proporcionar información valiosa sobre las necesidades, dificultades y logros de los estudiantes, se ha encontrado una asociación entre la evaluación educativa y el clima institucional, como se evidencia por la prueba de



chi cuadrado calculado (15.345).

En su investigación, Araca (2014) se determinará el grado de satisfacción laboral de los profesores de I.E.P. en la ciudad de Puno. Los resultados indican que el 61% (51 docentes) son mujeres, mientras que el 39% (33 docentes) son hombres. En cuanto a los estudios, el 54% cuenta con una segunda especialización, el 35% tiene estudios de maestría y el 11% cuenta con estudios de doctorado. La mayoría de los docentes tienen 11 años o más de experiencia (32%), seguidos del 29% que tienen entre 6 y 19 años de práctica, mientras que solo el 10% tiene de 1 a 5 años de experiencia enseñando. En cuanto al grado de satisfacción laboral global de los docentes de I.E.P, de la ciudad de Puno, se observa que el 35% (29 docentes) se encuentra en el nivel medio de satisfacción laboral, mientras que el 31% (26 docentes) tiene un bajo nivel de satisfacción en su trabajo. Es interesante destacar que ambos grupos tienen menores índices de dispersión, con valores de 6 y 10 respectivamente, y con un coeficiente de concentración más adecuado. Los docentes con nivel medio de satisfacción laboral tienen una variación del 21, lo que indica que es homogéneo.

CAPÍTULO II

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1. Identificación del problema

Para Manu (1996), el propósito fundamental de las instituciones educativas es proporcionar servicios educativos, y para lograr este objetivo, los docentes, tanto hombres como mujeres, tienen una enorme responsabilidad en cuanto a facilitar la enseñanza de los escolares.

Los recursos disponibles en las instituciones educativas incluyen recursos materiales, técnicos y humanos, pero son los recursos humanos los que tienen la mayor importancia en la organización. Los docentes en estas instituciones tienen la responsabilidad de garantizar que los alumnos aprendan. Para lograr esto, es fundamental que la dirección o gerencia de la institución informe a los profesores acerca de los objetivos mediante canales de comunicación apropiados.

La finalidad de la comunicación organizacional es permitir que los individuos se comuniquen mediante mensajes y retroalimentación, enriqueciendo el trabajo de cada uno de ellos. En cualquier institución educativa, los docentes representan el capital humano principal y por lo tanto, tienen diversas motivaciones y necesidades que se satisfacen a través de su trabajo.

La satisfacción laboral se ve alterado por la comunicación organizacional, ya que esto permite a los individuos recibir información y retroalimentación que puede impactar en su actitud hacia el trabajo. La finalidad de la presente investigación es identificar la existencia de una conexión entre la satisfacción laboral y la comunicación organizacional.

2.2. Enunciados del problema

2.2.1. Problema general

¿Cuál es la relación existente entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral en los docentes de la Institución Educativa del Centro Poblado Carlos Gutiérrez Zamora –Potoni – Azángaro 2016?

2.2.2. Problemas específicos

- ¿Cuál es tipo de comunicación organizacional frecuente en los docentes en las I.E. del Centro Poblado Carlos Gutiérrez Zamora –Potoni – Azángaro 2016?
- ¿Cuál es el nivel de satisfacción laboral de los docentes de las I.E. del Centro Poblado Carlo Gutiérrez Zamora –Potoni – Azángaro 2016?

2.3. Justificación

La realización del presente estudio permitirá dar mejores luces al conocimiento de una parte de la problemática del impacto de la comunicación organizacional y la satisfacción laboral en profesores, lo cual posibilitará el reajustar o plantear políticas de acción concretas, dirigidas a mejorar las relación interpersonal dentro de las I.E., optimizar el desarrollo; así como ejecutar programas de comunicación laboral con un fundamento más sólido que permita a los docentes, tener mejor panorama laboral. La realización de investigaciones contribuirá al avance de la teoría de las relaciones humanas, cuyo propósito fundamental es destacar la relevancia de los recursos humanos en la organización trabajadores y reconocer que los no solo trabajan por la remuneración, sino también para satisfacer sus necesidades psicológicas y sociales.

2.4. Objetivos

2.4.1. Objetivo general

Establecer la relación existente entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral en docentes de las I.E. del Centro Poblado Carlos Gutiérrez Zamora –Potoni – Azángaro 2016.

2.4.2. Objetivos específicos

- Identificar el tipo de comunicación organizacional frecuente en los docentes de

las I.E. del Centro Poblado Carlos Gutiérrez Zamora – Potoni – Azángaro 2016.

- Establecer el nivel de satisfacción laboral de los docentes de las I.E. del Centro Poblado Carlos Gutiérrez Zamora –Potoni – Azángaro 2016.

2.5. Hipótesis

2.5.1. Hipótesis general

Existe un alto nivel de relación existente entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral en los docentes de las I.E. del Centro Poblado Carlos Gutiérrez Zamora –Potoni Azángaro 2016, por lo que se podría deducir que una relación directa.

2.5.2. Hipótesis específicas

- El tipo de comunicación más frecuente y la que está presente en las I.E. es la ascendente, por lo que no es la más efectiva, dañando el grado de satisfacción laboral.
- El nivel de satisfacción laboral de los docentes en las I.E. del Centro Poblado Carlos Gutiérrez Zamora –Potoni – Azángaro 2016 es que se encuentran satisfechos en una gran mayoría.



CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. Lugar de estudio

El espacio a estudiar son las Instituciones Educativas del Centro Poblado Carlos Gutiérrez- Zamora – Potoni correspondiente a la UGEL de Crucero. Además, Potoni es dentro la provincia de provincia de Azángaro del departamento de Puno. El distrito fue creado mediante Decreto Supremo del 2 de mayo de 1854. En el gobierno del Presidente José Rufino Echenique, Potoni se encuentra ubicado en las coordenadas 14°20'10"S 70°6'1"O. Según el INEI, Potoni tiene una superficie total de 602,95 km². Tiene 01 centro poblado, 14 comunidades campesinas y 05 anexos.

3.2. Población

Conformada por los profesores de las I.E. en sus tres niveles Inicial, Primaria y Secundaria del Centro Poblado Carlos Gutiérrez- Zamora – Potoni- Azángaro 2016. Y la muestra está constituido de toda la población de investigación.

Tabla 1. +

Población de estudio

Institución educativa	Docentes	Total	%
I.E.S. Agropecuario	21	21	50
I.E. Primaria N° 72590	11	11	26
I.E. Particular primaria Kalber Mater	6	6	12
I.E. Inicial N° 073	3	3	6
I.E. Inicial Ccarcapunco (Milagritos)	3	3	6
Total		44	100

Fuente: Nómina y acta de estudiantes matriculados en la coordinación académica de la Facultad.

3.3. Muestra

Estuvo constituida de toda la población de investigación.

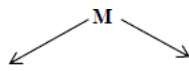
En esta investigación, se aseguró un tipo de demostrador llamado no probabilístico, debido a que se busca seleccionar unidades de acuerdo a características específicas relacionadas con la investigación y no mediante fórmulas de probabilidad, tal y como lo define Hernández (2018).

3.4. Método de investigación

El diseño del presente trabajo es de tipo no experimental.

En el presente estudio el diseño específico que se utiliza es el correlacional; (Hernández & Mendoza (2019) afirman que: Los diseños se enfocan en referir la relación existente entre dos o más variables en un contexto específico. A diferencia de los diseños que se enfocan en medir variables individuales, estos diseños se enfocan en la relación entre ellas, ya sea un nivel de similitud o causalidad. En estos diseños, lo que se analiza y mide (desde un enfoque cuantitativo) es la relación existente entre variables de un tiempo dado.

Se aplicará el tipo de diseño Transversal Correlacional. Las variables intervinientes se interrelacionan bajo el esquema.



Ox — r — Oy

Donde:

M = Representa la muestra de estudio.

Ox = Representa los datos de la variable: Comunicación organizacional.

Oy = Representa los datos de la variable: Satisfacción laboral.

R = Indica el grado de relación entre ambas variables.

3.5. Descripción detallada de métodos por objetivos específicos

La descripción de métodos se debe considerar:

3.1.1. Objetivo específico 1

Identificar el tipo de comunicación organizacional presente en las I.E. del Centro Poblado Carlos Gutiérrez Zamora -Potoni - Azángaro 2016.

Variables: Indicadores para evaluar la comunicación organizacional. Escala de Likert:

- Siempre S = 5 pts.
- Frecuentemente F = 4 pts.
- Algunas veces = AV = 3 pts.
- Ocasionalmente OC = 2 pts.
- Nunca = N = 1 pts.

Prueba estadística.

Ho: Los tipos de comunicación organizacional frecuentes en las I.E. del Centro Poblado Carlos Gutiérrez Zamora -Potoni – Azángaro, son la comunicación descendente y horizontal.

Ha: El tipo de comunicación organizacional frecuente en las I.E. del Centro Poblado Carlos Gutiérrez Zamora -Potoni – Azángaro, es la comunicación ascendente

Nivel de significancia

La selección de nivel de significancia o error en este estudio es de 0.05, lo que corresponde a un nivel de confianza de un 95%.

Prueba Estadística a utilizar

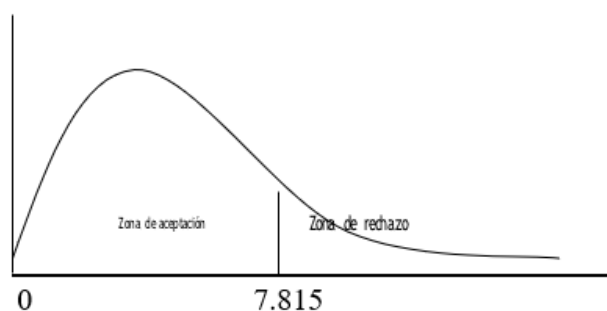
La fórmula utilizada para calcular la distancia es la chi-cuadrado

Región de rechazo y aceptación

Encontramos el valor de la $\chi^2_{tablas} = \chi^2_{(K-1), 0.95} = \chi^2_{3, 0.95} =$

7.815
Región de Aceptación: si $\chi^2_{calculada} \leq 7.815$

Región de Rechazo: si $\chi^2_{calculada} > 7.815$



3.1.2. Objetivo específico 2

Establecer el grado de satisfacción laboral de los docentes en las I.E. del Centro Poblado Carlos Gutiérrez Zamora - Potoni - Azángaro 2016.

Variables. La variable Satisfacción Laboral, utilizando el cuestionario para ser respondidos encategorías. Escala de likert:

- Muy satisfecho = S 5 pts.
=
- Medianamente satisfecho = F 4 pts.
=
- Satisfecho = AV 3 pts.
=
- Insatisfecho = OC = 2 pts.
- Muy satisfecho = N 1 pts.

Prueba estadística

Ho: Existe insatisfacción laboral en los docentes de las I.E. del Centro Poblado Carlos Gutiérrez Zamora - Potoni – Azángaro.

Ha: Existe satisfacción laboral en los docentes de las I.E. del Centro Poblado Carlos Gutiérrez Zamora - Potoni – Azángaro.

Nivel de significancia

Se ha seleccionado un Nivel de Significancia o error del 5%, lo que equivale a $\alpha = 0.05$, junto con un nivel de confianza del 95%.

Prueba Estadística a uso

Debido a que la información es de tipo cualitativo, se emplea la distribución chi-cuadrado,

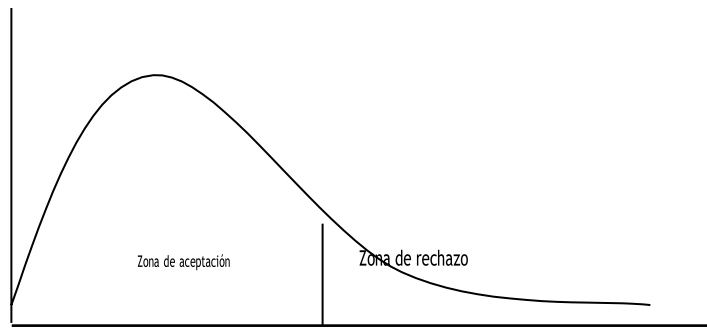
Región de rechazo y aceptación

Encontramos el valor de la $\chi^2_{tablas} = \chi^2_{(K-1), 0.95} = \chi^2_{3, 0.95} = 7.815$

Encontramos el valor de la $\chi^2_{tablas} = \chi^2_{(K-1), 0.95} = \chi^2_{3, 0.95} = 7.815$

Región de Aceptación: si $\chi^2_{calculada} \leq 7.815$

Región de Rechazo: si $\chi^2_{calculada} > 7.815$



3.1.3. Objetivo general

Establecer la relación entre la comunicación organizacional según el nivel de satisfacción laboral en docentes de las I.E. del Centro Poblado Carlos

Gutiérrez Zamora -Potoni - Azángaro 2016.

Variables. Comunicación Organizacional y Satisfacción Laboral.

Pruebas estadísticas que se utilizarán

Planteamiento de hipótesis:

Ho: $r = 0$; No hay relación entre la comunicación organizacional y el grado de satisfacción laboral de los docentes en las I.E. del Centro Poblado Carlos Gutiérrez Zamora -Potoni – Azángaro.

Ha: $r \neq 0$; Hay relación significativa entre la comunicación organizacional y el grado de satisfacción laboral de los docentes en las I.E. del Centro Poblado Carlos Gutiérrez Zamora -Potoni – Azángaro.

El coeficiente de concreciones de Pearson "r" mide la intensidad de la relación entre dos variables y puede variar entre -1 y +1, con un valor de 0 indicando que no hay relación lineal entre ellas.

El $r = -1$ Alcanza a una correlación negativa perfecta.

El $r = +1$ Alcanza a una correlación positiva perfecta.

El $r = 0$, No existe correlación alguna entre variables.

Fórmula

$$r = \frac{N(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[N(\sum X^2) - (\sum X)^2][N(\sum Y^2) - (\sum Y)^2]}}$$

Los resultados fueron obtenidos mediante la utilización del software estadístico SPSS, en su versión

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Resultados para el primer objetivo específico

Establecer el tipo de comunicación organizacional presente en las I.E. del Centro Poblado Carlos Gutiérrez Zamora –Potoni – Azángaro 2016.

Tabla 2.

Comunicación ascendente en los docentes de I.E. del Centro Poblado Carlos Gutiérrez Zamora –Potoni – Azángar

Comunicación ascendente	Siempre		frecuentemente		Algunas veces		Ocasionalmente		Nunca		Total	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr.	%	F r	%	F r	%
Utilización de la comunicación ascendente para favorecer la transmisión de información	10	23%	11	25%	21	48%	1	2%	1	2%	4	100%
El personal subalterno utiliza la perspectiva comunicacional ascendente	15	34%	9	20%	19	43%	1	2%	0	0%	4	100%
Satisfacción con la forma de	16	36%	9	20%	11	25%	8	18%	0	0%	4	100%

comunicación ascendente	%								%	4	%	
TOTAL	13,7	31%	9,7	22,0	17,0	38,6	3,3	7,6%	0,3	0,8	4,4	100%

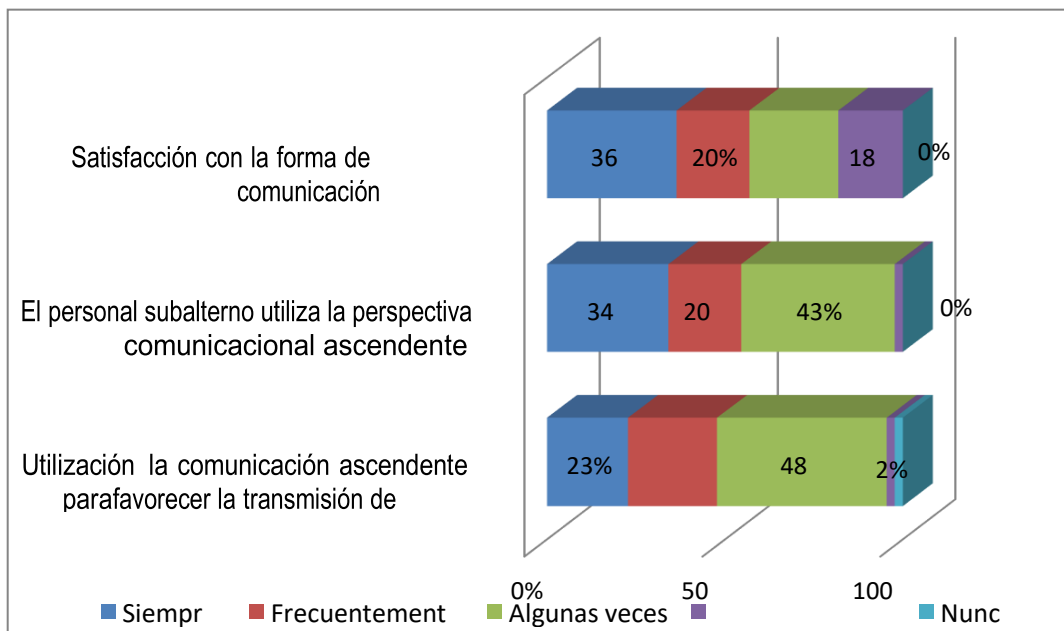


Figura 1 . Comunicación ascendente en los docentes de las I.E. del C.P. Carlos Gutiérrez Zamora - Potoni – Azángaro

Los resultados de comunicación organizacional ascendente, se ha evaluado a través de tres indicadores. Para el primer indicador la “utilización de la comunicación ascendente a fin de beneficiar la transmisión de la información” vemos que el 48% de los docentes opinan que algunas veces se hace uso de la comunicación ascendente a fin de beneficiar la transmisión de la información, mientras que el 25% opinan que es frecuentemente. Para el segundo indicador “El personal subalterno utiliza la perspectiva comunicacional ascendente” vemos que el 43% manifiestan algunas veces el personal subalterno utiliza la perspectiva comunicacional ascendente, seguido de un 20% que opina que es frecuentemente. Para el tercer indicador “Satisfacción con la forma de comunicación ascendente” se observa que el 36% indican que siempre se sienten satisfechos con la utilización de la comunicación ascendente, luego el 25% de los profesores opinan que, algunas veces se encuentran satisfechos con la utilización de la comunicación ascendente.

Los resultados totales se ven que el 38.6% de los docentes, indican que algunas veces se

practica la comunicación ascendente, luego el 31% de los docentes opina que siempre se utiliza la comunicación ascendente, seguido de un 22% de los docentes que opinan que frecuentemente se hace uso la comunicación ascendente, seguido de un 7.6% que opinan que ocasionalmente se hace uso de esta comunicación y finalmente el 0.8% opinan que nunca se usa esta comunicación. La utilización de la comunicación ascendente con la finalidad de beneficiar la transmisión de información” es de 48% de los docentes que opinan algunas veces esto hace imaginar que la comunicación ascendente favorece la trasmisión. De acuerdo a Martínez (2002) los mensajes son enviados por personas de niveles jerárquicos más bajos para llegar a los niveles superiores mediante canales tanto formales como informales. En este sentido, el personal subalterno utiliza la perspectiva ascendente de comunicación, según Herbert *et al.* (1993), para brindar una retroalimentación a los directivos sobre cómo los trabajadores están recibiendo la información. Asimismo, la satisfacción con la forma de comunicación ascendente es de 36% indican que siempre se sienten satisfechos con la utilización de la comunicación ascendente. Según Saenz & Lorenzo (1993), la satisfacción laboral del docente no es una respuesta automática a los estímulos, sino que es una actitud emocional que se basa en la evaluación consciente que la persona hace de las condiciones laborales que se le proporcionan. De esta manera, los aspectos afectivos, cognitivos y conductuales se presentan de manera indivisible.

Tabla 3.

Comunicación descendente en los docentes de las I.E. del C.P. Carlos Gutiérrez Zamora - Potoni – Azángaro

Comunicación descendente	Siempre		frecuentemente		Algunas veces		Ocasionalmente		Nunca		Total	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr.	%	F	%	F	%
Utilización de la comunicación descendente para beneficiar la transmisión de información	7	16%	8	18%	16	36%	6	14%	7	16%	4	100%
Los	11	25	11	25%	11	25%	1	2%	1	23%	4	100

directivos utilizan la comunicación descendente									0	4	%	
Satisfacción con la forma de comunicación descendente	8	18	5	11%	16	36%	3	7%	1	27%	4	100%
Medios adecuados para brindar información	8	18	5	11%	16	36%	3	7%	1	27%	4	100%
TOTAL	10,3	23	8,3	18,8%	13,3	30,1	4,3	9,7	8,0	18,2	4	100
		%				%		%		%		%

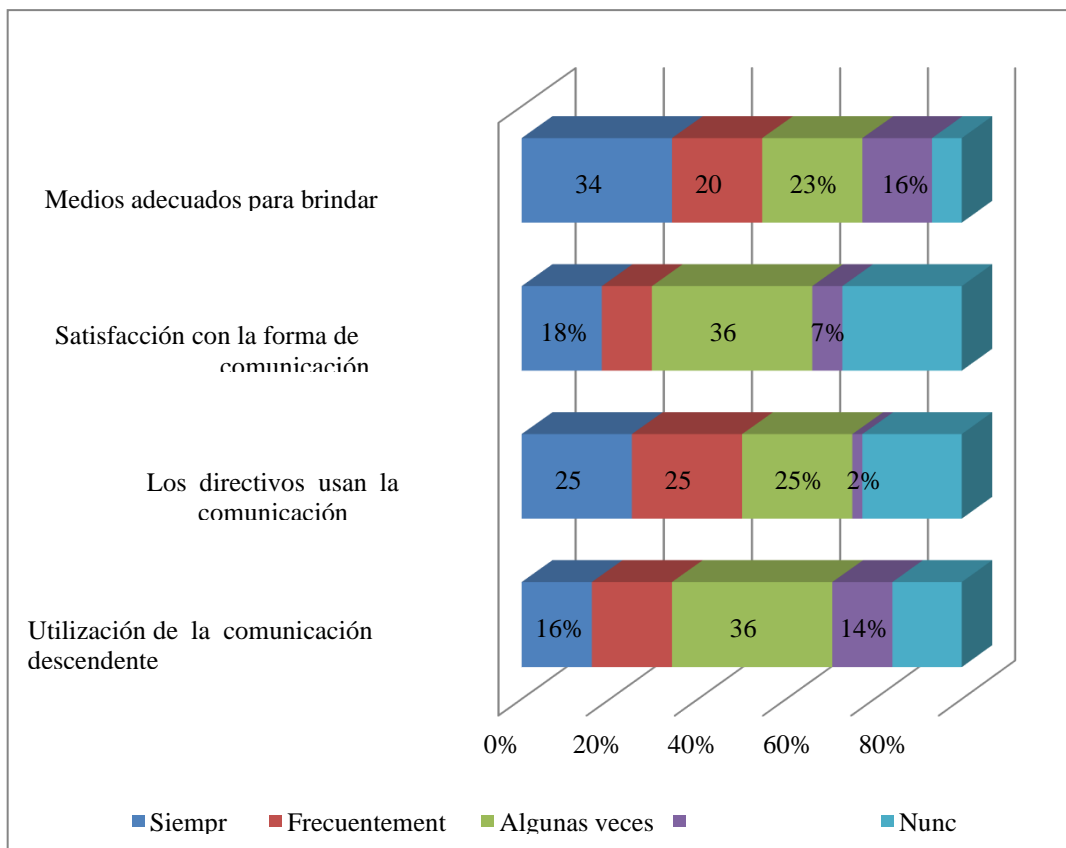


Figura 2. Comunicación descendente en los docentes de las I.E. del C.P. Carlos Gutiérrez Zamora - Potoni – Azángaro.

Las respuestas para la presente variable comunicación organizacional, en el que se evalúa

la frecuencia de la práctica de la Comunicación Descendente en los docentes, el cual es evaluado a través de cuatro indicadores. Para el primer indicador “Utilización de la comunicación descendente con el fin de beneficiar la transmisión de la información” se ve que el 36% de los docentes opinan que algunas veces se hace uso de la comunicación descendente para beneficiar la transmisión, mientras que el 18% opinan que es frecuentemente. Para el segundo indicador “Los directivos usan la comunicación descendente” vemos que el 25% manifiestan algunas veces los directivos usan la comunicación descendente, seguido de otro 25% que opina que es frecuentemente, mientras que otro 25% opinan que siempre los directivos utilizan este tipo de comunicación. Para el tercer indicador “Satisfacción con la forma de comunicación descendente” se observa que el 36% indican que siempre se sienten satisfechos con la utilización de la comunicación descendente, luego el 25% de los profesores opinan que algunas veces se sienten satisfechos con la utilización de la comunicación descendente. Para el cuarto indicador “Medios adecuados para brindar información” vemos que el 34% indican que siempre este tipo de comunicación es adecuado, luego el 23% indican que algunas veces este tipo de comunicación es adecuado.

Los resultados totales se ven que el 30.1% de los docentes, indican que algunas veces se practica la comunicación descendente en las instituciones educativas, luego el 18.8% de los docentes opina que frecuentemente se utiliza la comunicación descendente, seguido de un 18.2% de los docentes que opinan que nunca se hace uso la comunicación descendente. Las comunicaciones que fluyen desde el nivel jerárquico superior al inferior en una organización son principalmente de cinco tipos: instrucciones laborales, justificación del trabajo, investigación sobre procedimientos y prácticas organizacionales, retorno de información sobre el desempeño y transmisión de información de carácter ideológico con el fin de inculcar la noción de una misión a cumplir. Además, Martínez (2002) explica que la comunicación descendente se produce cuando el mensaje es transmitido por los grados superiores de la entidad, así también los niveles inferiores. Es fundamental que los directivos emitan mensajes claros y precisos para que los gerentes y administradores los entiendan y puedan transmitir las instrucciones necesarias a los trabajadores. De esta manera, los trabajadores sabrán qué hacer, cómo hacerlo, cuándo hacerlo, para qué hacerlo y por qué hacerlo. Además, la información transmitida puede ser de diferentes tipos, como prácticas organizacionales, información sobre procedimientos, explicación razonada del trabajo e instrucciones, retorno de la

información sobre la ejecución y mensajes ideológicos para enfatizar la misión de la organización. Asimismo, Según Morales (2014), la comunicación descendente es un instrumento esencial para la gestión de la organización, la cual se origina en la cúpula de la empresa y se transmite a los subordinados de acuerdo con la jerarquía establecida. Esta comunicación tiene como objetivo garantizar una correcta labor de la entidad y alcanzar sus objetivos. Para ello, es esencial que los mensajes sean precisos, sensatos y contengan información relevante para los destinatarios. La información transmitida debe ser veraz y clara, de manera que pueda ser encontrada por los diferentes públicos a los que se dirige.

Tabla 4.

Comunicación horizontal en los docentes de las I.E. del C.P. Carlos Gutiérrez Zamora - Potoni – Azángaro

Comunicación horizontal	Siempre		frecuentemente		Algunas veces		Ocasionalmente		Nunca		Total	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr.	%	Fr	%	F	%
Utilización de la comunicación horizontal como una herramienta útil para beneficiar la integración	14	32%	8	18%	16	36%	4	9%	2	5%	4	100%
Los directivos de la IE utilizan la comunicación horizontal	13	30%	11	25%	16	36%	2	5%	2	5%	4	100%
Satisfacción con la forma de comunicación horizontal	17	39%	7	16%	15	34%	3	7%	2	5%	4	100%
Atmosfera de confianza entre compañeros	16	36%	5	11%	21	48%	2	5%	0	0%	4	100%
TOTAL	150	34%	78	17,6%	170	38,6%	28	6,3%	15	3,4%	44	100%

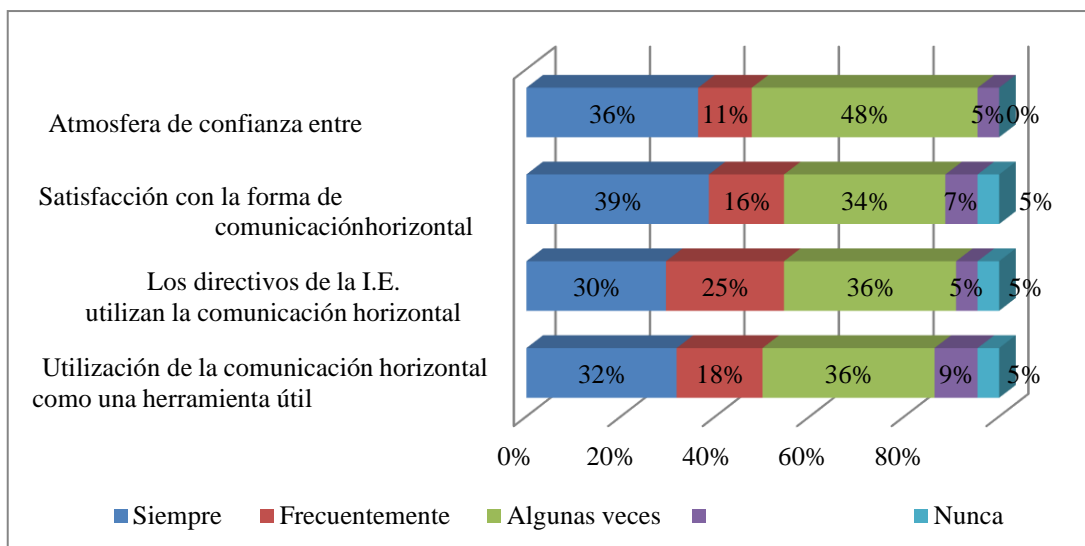


Figura 3. Comunicación horizontal en los docentes de las I.E. del C.P. Carlos Gutiérrez Zamora - Potoni - Azángaro

Los resultados para la presente variable comunicación organizacional, en el que se evaluó la frecuencia de práctica de la Comunicación Horizontal en los profesores, el cual es evaluado a través de cuatro indicadores. Para el primer indicador “Utilización de la comunicación horizontal como una herramienta útil que favorece la integración” vemos que el 36% de los docentes opinan que algunas veces se hace uso de la comunicación horizontal para favorecer la integración, mientras que el 18% opinan que es frecuentemente. Para el segundo indicador “Los directivos de la I.E., utilizan la comunicación horizontal” vemos que el 36% manifiestan algunas veces los directivos utilizan la comunicación horizontal, seguido del 25% que opina que es frecuentemente. Para el tercer indicador “Satisfacción con la forma de comunicación horizontal” observamos que el 39% indican que siempre se sienten satisfechos con la utilización de la comunicación horizontal, luego el 34% de los docentes opinan que algunas veces se sienten satisfechos con la utilización de la comunicación horizontal. Para el cuarto indicador “Atmosfera de confianza entre compañeros” vemos que el 48% indican que algunas veces existe buena atmosfera de confianza entre compañeros, luego el 36% indican que siempre existe buena atmosfera de confianza entre compañeros.

Los resultados totales vemos que el 38.6% de los docentes, indican que algunas veces se practica la comunicación horizontal en las I.E., luego el 34% de los docentes opina que siempre se utiliza la comunicación horizontal, seguido de un 17.6% de los docentes que opinan que frecuentemente se hace uso la comunicación horizontal. Además, Kreps

(1995) defiende la importancia de fomentar la comunicación horizontal entre integrantes de la entidad, sobre todo en contextos complejos en los que la coordinación y habilidades para la resolución de problemas son fundamentales. De igual manera, Martínez (2002) define la comunicación horizontal como la interacción entre trabajadores que ocupan un mismo nivel jerárquico, y que se comunican para mejorar la coordinación y el desempeño de sus actividades, en aras de lograr los objetivos organizacionales.

4.1.1. Prueba de hipótesis para el objetivo específico N° 01

Identificar el tipo de comunicación organizacional presente en las Instituciones Educativas del Centro Poblado Carlos Gutiérrez Zamora - Potoni - Azángaro 2016.

Tabla 5.

Resultados para identificar el tipo de comunicación organizacional que más se realiza en las I.E. del C.P. Carlos Gutiérrez Zamora -Potoni - Azángaro 2016 (promedio de los cuadros 1 al 3)

Tipo de comunicación	Siempre		frecuentemente		Algunas veces		Ocasionalmente		Nunca		Total	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr.	%	F	%	F	%
Comunicación ascendente	13,7	31%	9,	22%	17	39%	3,3	8%	0,3	1%	4,4	10%
Comunicación descendente	10,3	23%	8,	19%	1	30%	4,3	10%	8,0	18%	4,4	10%
Comunicación horizontal	15	34%	7,	18%	17	39%	2,8	6%	1,5	3%	4,4	10%
TOTAL	13,0	29%	8,6	19,5%	15,0	35,8%	3,5	7,9%	3,3	7,4%	4,4	100%

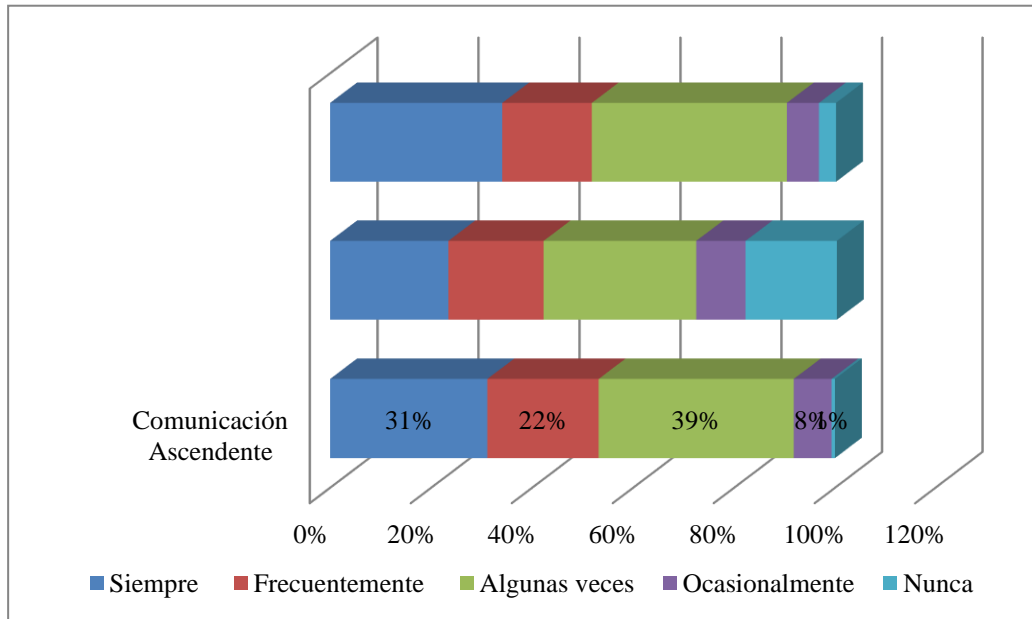


Figura 4. Resultados para identificar el tipo de comunicación organizacional que más se realiza en las I.E. del C.P. Carlos Gutiérrez Zamora -Potoni - Azángaro 2016

Los resultados totales para identificar el tipo de comunicación organizacional que más se practica en las I.E. del Centro Poblado “Carlos Gutiérrez Zamora” de Potoni – Azángaro, en el que observamos que el 34% de los promedios indican que se practica una comunicación horizontal para la categoría de siempre, luego 31% de los promedios indican una preferencia por el tipo de comunicación ascendente en la categoría de siempre, mientras que, para la preferencia de la comunicación descendente observamos que el 23% se encuentran en la categoría de siempre.

En conclusión, se establece que el tipo de comunicación que más se ejerce en los docentes, es la Comunicación Ascendente, porque en las categorías de siempre y frecuentemente suman un porcentaje de 23.4% seguido de la Comunicación Horizontal, que en sus categorías de siempre y frecuentemente suman un porcentaje de 22.8% mientras que la comunicación descendente es la menos practicada porque la suma de las categorías de siempre y frecuentemente llega a un 18.6%. porque, establece y supervisar sistemas de retroalimentación que canalicen la comunicación directamente a los grados apropiados de la organización. Así, todos podrán ser escuchados. Luego, facilitar las respuestas a esa comunicación de manera oportuna. Además, Preparar a los miembros del equipo de trabajo que tengan reservas en dar sugerencias y comentarios a los supervisores directos. También preparar a la gerencia para que fomente una cultura de comunicación abierta.

4.2. Resultados para el segundo objetivo específico

Establecer el nivel de satisfacción laboral de los docentes las I.E. del Centro Poblado Carlos Gutiérrez Zamora -Potoni - Azángaro 2016.

Tabla 6.

Resultados para conocer los factores extrínsecos de satisfacción laboral que muestran los docentes de las I.E. del C.P. Carlos Gutiérrez Zamora -Potoni - Azángaro 2016

Factores intrínsecos de satisfacción laboral	Muy insatisfecho		Insatisfecho		Mediana		Satisfecho		Muy satisfecho		Total	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr.	%	Fr	%	F	%
Satisfacción con el puesto de trabajo	11	25%	2	5%	3	7%	20	45%	8	18%	44	100%
Satisfacción con el ambiente físico	2	5%	9	20%	7	16%	25	57%	1	2%	44	100%
Satisfacción con el salario percibido	8	18%	16	36%	12	27%	8	18%	0	0%	44	100%
Satisfacción con la supervisión	6	14%	3	7%	9	20%	21	48%	5	11%	44	100%
Satisfacción con las normas y reglamentos	2	5%	2	5%	13	30%	18	41%	9	20%	44	100%
Satisfacción con el clima organizacional	1	2%	6	14%	8	18%	26	59%	3	7%	44	100%
Satisfacción con los beneficios sociales	6	14%	16	36%	13	30%	9	20%	0	0%	44	100%
TOTAL	51	12%	77	17,5%	93	21,1%	181	41,2%	37	8,4%	444	100%

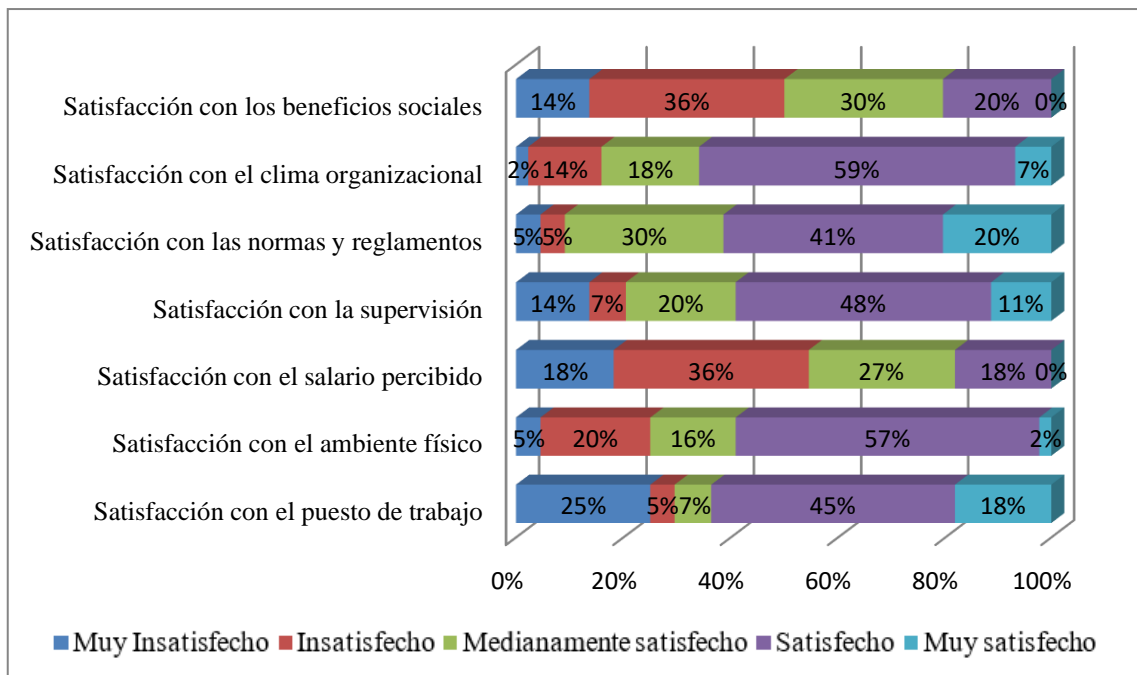


Figura 5. Resultados para conocer los factores extrínsecos de satisfacción laboral que muestran los docentes de las I.E. del C.P. Carlos Gutiérrez Zamora -Potoni - Azángaro 2016.

Los resultados para la presente variable Satisfacción Laboral, en el que se evalúa el grado de satisfacción laboral que tienen los profesores, el cual es evaluado a través de dos dimensiones, para la primera dimensión “factores extrínsecos de satisfacción laboral” esta analizado en siete indicadores. Para el primer indicador “Satisfacción con el puesto de trabajo” vemos que el 45% de los docentes opinan que están satisfechos con su puesto de trabajo, luego el 25% están muy satisfechos con su puesto de trabajo. Para el segundo indicador “Satisfacción con el ambiente físico” vemos que el 57% manifiestan que están satisfechos con el ambiente físico, luego el 20% están insatisfechos con el ambiente físico en sus centros de trabajo. Para el tercer indicador “Satisfacción con el salario percibido” observamos que el 36% indican que están insatisfechos con el salario percibido, luego el 27% están medianamente satisfechos con el salario percibido. Para el cuarto indicador “Satisfacción con la supervisión” vemos que el 48% indican que están satisfechos con la supervisión en su Institución Educativa, luego el 20% indican que están medianamente satisfechos con la supervisión. Para el quinto indicador “Satisfacción con las normas y reglamentos” vemos que el 41% indican que están satisfechos con las normas y reglamentos en su Institución Educativa, luego el 30% indican que están medianamente satisfechos con las normas y reglamentos en su Institución Educativa. Para el sexto indicador “Satisfacción con el clima organizacional” vemos que el 59% indican que están

satisfechos con el clima organizacional en su I.E., luego el 18% indican que están medianamente satisfechos con el clima organizacional en su I.E. Para el séptimo indicador “Satisfacción con los beneficios sociales” vemos que el 36% indican que están insatisfechos con los beneficios sociales en su institución educativa, luego el 20% indican que están satisfechos con los beneficios sociales en su institución educativa.

Los resultados totales vemos que el 41.2% de los docentes, indican que están satisfechos con los factores extrínsecos, luego el 21.1% de docentes indican que están medianamente satisfechos con los factores extrínsecos, luego el 17.5% de los docentes opina que están insatisfechos con los factores extrínsecos y el 12% están completamente insatisfechos, seguidamente observamos que el 8.4% de docentes están muy satisfechos. Hace referencia a la motivación extrínseca, que impulsa a un individuo a efectuar alguna acción extrema en los premios o castigos que están asociados con la ejecución de dicha acción, es decir, la respuesta que se espera obtener desde el exterior. Esta motivación se enfoca en las recompensas que se obtendrán al llevar a cabo la acción, en lugar de la acción en sí misma. Por ejemplo, una persona puede seguir una serie de requisitos para subir de estatus en una organización, no porque realmente quiera hacerlo, sino porque desea alcanzar el estatus asociado con el cumplimiento de esos requisitos (Bautista, 2017).

Tabla 7.

Resultados para conocer los factores intrínsecos de satisfacción laboral que muestran los docentes de las I.E. del C.P. Carlos Gutiérrez Zamora -Potoni - Azángaro 2016

Factores intrínsecos de satisfacción laboral	Muy insatisfecho		Insatisfecho		Medianamente satisfecho		Satisfecho		Muy satisfecho		Total	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr.	%	Fr	%	F	%
Satisfacción con el grado delogro personal	2	5%	3	7%	10	23%	20	45%	9	20%	4	100%
Satisfacción con el grado de responsabilidad	2	5%	2	5%	2	5%	28	64%	10	23%	4	100%
Satisfacción con el grado de	1	2%	1	2%	17	39%	19	43%	6	14%	4	100%

reconocimiento												
Satisfacción con el grado de progreso profesional	8	18	2	5%	8	18%	23	52%	3	7%	4	100%
TOTAL	3,	7%	2,	4,	9	21,	2	51,	7	15	4	100
	3		0	5	,	0	2,	1	,	,9	4	%
				%	3	%	5	%	0	%		

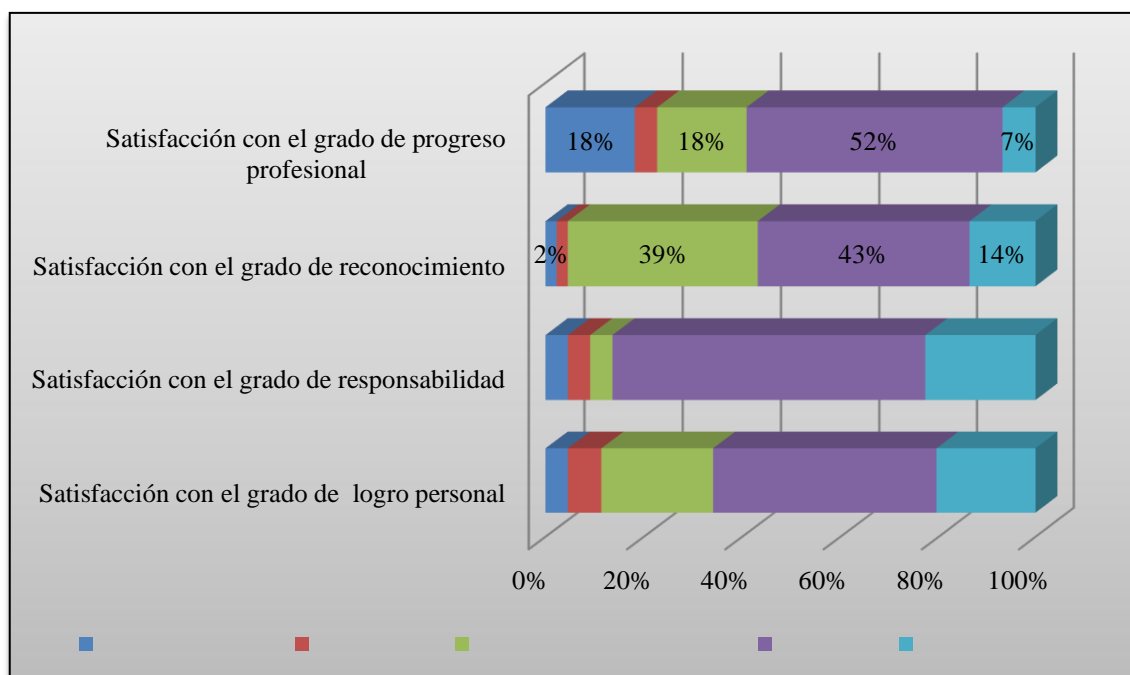


Figura 6. Resultados para conocer los factores intrínsecos de satisfacción laboral que muestran los docentes de las I.E. del C.P. Carlos Gutiérrez Zamora -Potoni - Azángaro 2016.

Las respuestas para la variable Satisfacción Laboral, en el que evaluamos el grado de satisfacción laboral que poseen los docentes de las I.E. del Centro Poblado “Carlos Gutiérrez Zamora” de Potoni – Azángaro, el cual es evaluado a través de dos dimensiones, para la primera dimensión “factores intrínsecos de satisfacción laboral” esta analizado en cuatro indicadores. Para el primer indicador “Satisfacción con el grado de logro personal” vemos que el 45% de los docentes opinan que están satisfechos con su logro personal, luego el 23% están medianamente satisfechos con su logro personal. Para el segundo indicador “Satisfacción con el grado de responsabilidad” vemos que el 64% manifiestan

que están satisfechos con el grado de responsabilidad, luego el 23% están muy satisfechos con el grado de responsabilidad en sus centros de trabajo. Para el tercer indicador “Satisfacción con el grado de reconocimiento” observamos que el 43% indican que están satisfechos con el grado de reconocimiento, luego el 39% están medianamente satisfechos con el grado de reconocimiento. Para el cuarto indicador “Satisfacción con el grado de progreso profesional” vemos que el 52% indican que están satisfechos con el progreso profesional, luego el 18% indican que están medianamente satisfechos con su progreso profesional.

Los resultados totales vemos que el 51.1% de los docentes, indican que están satisfechos con los factores intrínsecos, luego el 21.0% de docentes indican que están medianamente satisfechos con los factores intrínsecos, luego el 15.9% de los docentes opina que están muy satisfechos con los factores intrínsecos y el 4.5% están insatisfechos, seguidamente observamos que el 7% de docentes están muy insatisfechos. Se trata del impulso interno a actuar motivado por la satisfacción que se obtendrá al realizar una acción o tarea específica. La motivación interna guarda relación con la satisfacción que se obtiene por el solo hecho de realizar una tarea o acción determinada, sin importar su resultado externo. (Canton, 1996).

4.2.1. Prueba de hipótesis para el objetivo específico N° 2

Establecer el grado de satisfacción laboral de los docentes las I.E.

Tabla 8.

Grado de satisfacción laboral de los docentes en las I.E. del C.P. Carlos Gutiérrez Zamora -Potoni - Azángaro 2016

Nivel de satisfacción laboral	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Porcentual	Frecuencia Porcentual Acumulada
Muy Insatisfecho	4,20	9,5%	9,5%
Insatisfecho	4,86	11,0%	20,6%
Medianamente satisfecho	9,27	21,1%	41,6%
Satisfecho	20,32	46,2%	87,8%
Muy satisfecho	5,36	12,2%	100,0%
Total	44,00	100,0%	

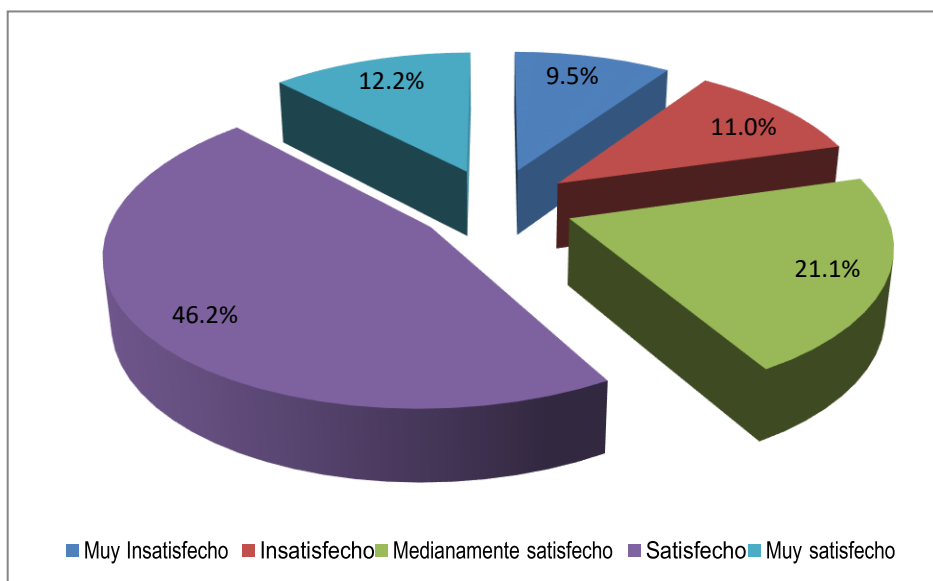


Figura 7. Grado de satisfacción laboral de los docentes en las I. E. del C.P. Carlos Gutiérrez Zamora -Potoni - Azángaro 2016

Las respuestas para valorar el grado de satisfacción laboral que muestran los profesores, el cual es resultado del promedio total de las dos dimensiones evaluadas en las tablas 5 y 6, donde vemos que el 46.2% de los docentes están satisfechos con el trabajo realizado, seguido de un 21.1% que están medianamente satisfechos y el 12.2% están muy satisfechos con el trabajo realizado, mientras que el 11% están insatisfechos y el 9.5% están muy insatisfechos con la labor realizada.

4.2.2. Prueba de hipótesis para el objetivo específico N° 2

Se empleó la prueba estadística de Chi-cuadrado para llevar a cabo la evaluación de la hipótesis planteada, valorar el grado de satisfacción laboral de los profesores en las I.E. del Centro Poblado Carlos Gutiérrez Zamora -Potoni - Azángaro. Teniendo en consideración lo siguiente:

Prueba de hipótesis

Ho: Los docentes de las I.E. del Centro Poblado Carlos Gutiérrez Zamora – Potoni – Azángaro muestran un grado de satisfacción, en las escalas de Insatisfecho y muy Insatisfecho.

Ha: Los docentes de las I.E. del Centro Poblado Carlos Gutiérrez Zamora – Potoni – Azángaro muestran un grado de satisfacción, en las escalas de satisfecho y muy satisfecho.

Nivel de significancia

Fue seleccionado un nivel de significancia o error del 5%, representado por el valor de alfa (α) igual a 0.05, y un nivel de confianza del 95%.

Prueba de estadística a usar: La fórmula utilizada para datos cualitativos es la distribución Chi-Cuadrado.

Zonas de rechazo y aceptación para la prueba estadística

Hallamos el valor de la $\chi^2_{tablas} = \chi^2_{(F-1), 0.05} = \chi^2_{4, 0.05} = 9.49$

Región de Aceptación: si $\chi^2_{calculada} \leq 9.49$

Región de Rechazo: si $\chi^2_{calculada} > 9.49$



Figura 8. Región aceptación y rechazo

Cálculo de la prueba estadística

Tabla 9.

Frecuencias esperadas y observadas

Nivel de satisfacción laboral	Frecuencias observadas	Frecuencias esperadas
Muy Insatisfecho	4,20	8,80
Insatisfecho	4,86	8,80
Medianamente satisfecho	9,27	8,80
Satisfecho	20,32	8,80
Muy satisfecho	5,36	8,80
Total	44,00	44,00

Decisión: x^2 calculada = 20.619 > x^2 Tablas = 9.49, esto quiere decir que es rechazada la hipótesis nula y aceptada la hipótesis alterna, de donde se puede aseverar que, los docentes de las I.E. del Centro Poblado Carlos Gutiérrez Zamora – Potoni – Azángaro muestran un grado de satisfacción, en las escalas de satisfecho y muy satisfecho. A un nivel de significancia o error correspondiente a un 5%.

4.3. Resultados para el objetivo general

Establecer el grado de relación existente entre la comunicación organizacional según el nivel de satisfacción laboral en los docentes de las I.E. del Centro Poblado Carlos Gutiérrez Zamora -Potoni - Azángaro 2016.

Tabla 10.

Relación de la Comunicación Organizacional y la Satisfacción Laboral en docentes de las I.E. del C.P. Carlos Gutiérrez Zamora - Potoni - Azángaro 2016.

			Satisfacción Laboral			Total	
			Insatisfacción Laboral	Regular satisfacción laboral	Satisfacción Laboral		
Comunicación Organizacional	Regular Comunicación Organizacional	Recuento	4	23	0	27	
		% del total	9,1%	52,3%	0,0%	61,4%	
	Buena Comunicación Organizacional	Recuento	0	12	5	17	
		% del total	0,0%	27,3%	11,4%	38,6%	
Total			Recuento	4	35	5	44
			% del total	9,1%	79,5%	11,4%	100,0%

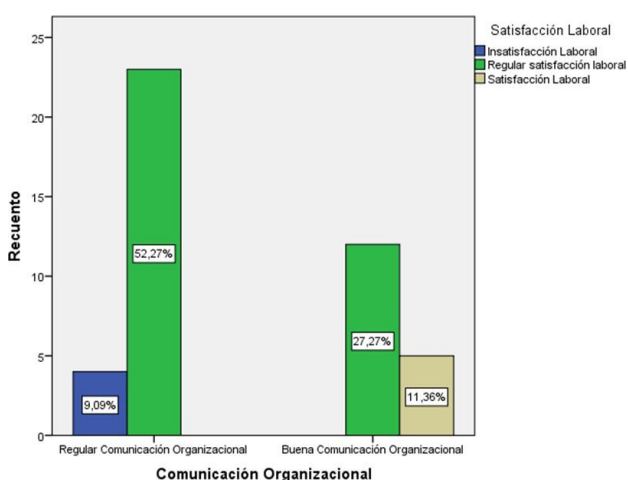


Figura 9. Relación de la Comunicación Organizacional y la Satisfacción Laboral en docentes de las I.E. del C.P. Carlos Gutiérrez Zamora - Potoni - Azángaro 2016

En la tabla N° 10 y figura 9, se exponen los hallazgos que indican la relación existente entre la Comunicación Organizacional y la Satisfacción Laboral en docentes que pertenecen a las I.E. del Centro Poblado Carlos Gutiérrez Zamora - Potoni - Azángaro 2016. Se tiene que el 52.3% de los profesores que cuentan con un grado de comunicación organizacional regular, también presentan un grado de satisfacción laboral regular satisfechos.

4.3.1. Prueba de hipótesis para el objetivo general

Hipótesis Nula; $r = 0$: No hay relación entre la comunicación organizacional y el grado de satisfacción laboral en docentes de las I.E. del Centro Poblado Carlos Gutiérrez Zamora -Potoni - Azángaro 2016.

Hipótesis Alternativa; $H_a: r \neq 0$: Hay una relación significativa entre la comunicación organizacional y el grado de satisfacción laboral en docentes de las I.E. del Centro Poblado Carlos Gutiérrez Zamora -Potoni - Azángaro 2016.

Prueba de hipótesis a usar

La conexión de Pearson se refiere a un tipo de medida de conexión que evalúa la relación lineal entre las variables continuas.

La relación entre las variables se expresa mediante que van desde -1 hasta +1, incluyendo el valor 0. Esto es conocido como la conexión rectilínea de Pearson de las variables esta toma valores comprendidos entre -1 y +1 pasando por 0

El $r = -1$ Alcanza a una correlación negativa perfecta.

El $r = + 1$ Alcanza a una correlación positiva perfecta.

El $r = 0$, No hay correlación existente entre variable.

Fórmula:

$$r = \frac{N(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[N(\sum X^2) - (\sum X)^2][N(\sum Y^2) - (\sum Y)^2]}}$$

Tras aplicar el software SPSS (v. 22.0), se presentan los resultado en: s

Tabla 11.

Relación existente entre la comunicación organizacional y el nivel de satisfacción laboral en docentes de las I.E. del C.P. Carlos Gutiérrez Zamora -Potoni - Azángaro 2016.

Correlaciones			
		Comunicación Organizacional	Satisfacción laboral
Comunicación organizacional	Correlación de Pearson		
	Sig. (bilateral)	1	,534** ,000
	N	44	44
Satisfacción laboral	Correlación de Pearson	,534**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	44	44

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

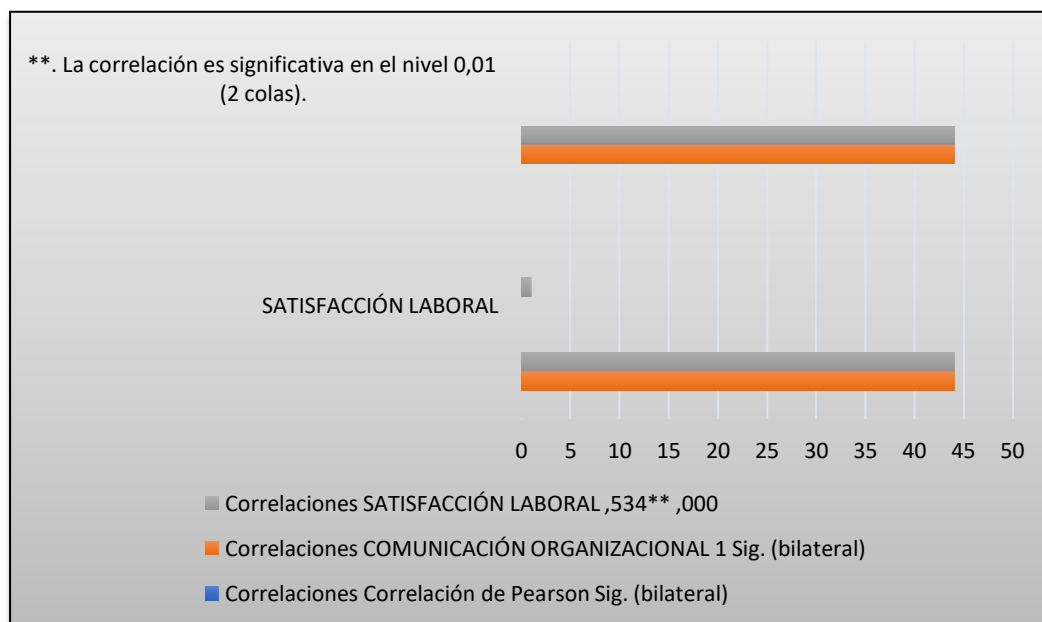


Figura 10. Relación existente entre la comunicación organizacional y el nivel de satisfacción laboral en docentes de las I.E. del C.P. Carlos Gutiérrez Zamora -Potoni - Azángaro 2016.

Coefficiente de Determinación = $R^2 = 0.285 = 28.5\%$

Los resultados del análisis estadístico realizado con el software estadístico SPSS (Versión 22.0) arrojaron un coeficiente de transmisión de Pearson de +0.534** entre la

comunicación organizacional y el grado de satisfacción laboral en docentes de las I.E. del Centro Poblado Carlos Gutiérrez Zamora - Potoni - Azángaro en un nivel de significancia del 5%. Este coeficiente positivo indica que a medida que aumenta el nivel de comunicación organizacional, también aumenta el nivel de satisfacción laboral. Además, el coeficiente de determinación obtenido fue de 0.285, lo que significa que la comunicación organizacional explica el 28.5% de la diferencia en el grado de satisfacción laboral observado en los docentes de estas instituciones educativas.

4.4. Discusión

Los resultados totales se ven que el 38.6% de los docentes, indican que algunas veces se practica la comunicación ascendente, luego el 31% de los docentes opina que siempre se utiliza la comunicación ascendente, seguido de un 22% de los docentes que opinan que frecuentemente se hace uso la comunicación ascendente, seguido de un 7.6% que opinan que ocasionalmente se hace uso de esta comunicación y finalmente el 0.8% opinan que nunca se usa esta comunicación. La utilización de la comunicación ascendente para beneficiar la interrelación de la comunicación” es de 48% de los docentes que opinan algunas veces esto hace imaginar que la comunicación ascendente favorece la trasmisión. Martínez (2002) explica que el fenómeno de "subir el mensaje" se produce cuando los miembros de los niveles más bajos de una organización envían información a los niveles superiores, utilizando tanto canales formales como informales. Por eso, el personal subalterno utiliza la perspectiva comunicacional ascendente Herbert (1993) describen cómo los trabajadores aportaron una retroalimentación a los directivos sobre la forma en que están recibiendo la información. Asimismo, la satisfacción con la forma de comunicación ascendente es de 36% indican que siempre se sienten satisfechos con la utilización de la comunicación ascendente. Según Saenz & Lorenzo (1993), la satisfacción laboral de los docentes es una actitud emocional que no se basa en una respuesta empática inconsciente al estímulo, sino en el valor que el individuo logra del ambiente laboral que se le ofrecen. De esta manera, los elementos cognitivos, afectivos y comportamentales están interrelacionados y no pueden ser separados.

Para los resultados totales se ve que el 30.1% de los docentes, indican que algunas veces se practica la comunicación descendente en las instituciones educativas, luego el 18.8% de los docentes opina que frecuentemente se utiliza la comunicación descendente, seguido de un 18.2% de los docentes que opinan que nunca se hace uso la comunicación

descendente.

Se pueden identificar cinco tipos principales de comunicaciones que van desde los niveles superiores de la organización hacia los subordinados: instrucciones de trabajo, detalladas de las tareas, información sobre procedimientos y prácticas de la organización, retroalimentación sobre la comunicación de información ideológica y la ejecución de las tareas, con el propósito de establecer una misión a cumplir. Martínez (2002) señala que la comunicación ascendente se produce cuando un mensaje generado por los niveles superiores de la entidad se comunica a través de los niveles intermedios hasta alcanzar los niveles inferiores. Es fundamental que la comunicación emitida por los directivos sea precisa y firme a fin de que los altos mandos la comprendan y transmitan instrucciones precisas a los trabajadores sobre su trabajo, incluyendo qué hacer, cómo hacerlo, cuándo hacerlo, para qué hacerlo y por qué hacerlo. Asimismo, Morales (2014) afirma que la comunicación descendente, que fluye desde la cúpula de la organización hacia los subordinados, es una herramienta esencial de gestión para la transmisión de información, instrucciones u órdenes necesarias para la correcta función de la entidad o institución y la consecución de sus objetivos. Para lograr esto, es fundamental que los mensajes sean precisos, sensatos y contengan información relevante y interesante para los destinatarios a los que se dirigen.

Los resultados totales vemos que el 38.6% de los docentes, indican que algunas veces se practica la comunicación horizontal en las I.E., luego el 34% de los profesores opina que siempre se utiliza la comunicación horizontal, seguido de un 17.6% de los docentes que opinan que frecuentemente se hace uso la comunicación horizontal. Además, Kreps (1995) sugiere que, además de la comunicación descendente, la dirección debería la comunicación horizontal entre los integrantes de la entidad, especialmente en situaciones complejas donde se requiere la coordinación de tareas y habilidades para resolver problemas. De igual manera, según Martínez (2002), la comunicación horizontal se da entre trabajadores que comparten el mismo nivel jerárquico dentro de la organización, y su finalidad es mejorar la coordinación y el desempeño en conjunto para lograr los fines de la entidad.

Los resultados totales vemos que el 41.2% de los docentes, indican que están satisfechos con los factores extrínsecos, luego el 21.1% de docentes indican que están medianamente satisfechos con los factores extrínsecos, luego el 17.5% de los docentes opina que están

insatisfechos con los factores extrínsecos y el 12% están completamente insatisfechos, seguidamente observamos que el 8.4% de docentes están muy satisfechos.

La motivación extrínseca se refiere a la fuerza que impulsa a un individuo a efectuar alguna acción debido a las premiaciones o castigos asociados a dicha acción, es decir, la respuesta que se obtiene desde el exterior. En este sentido, la persona está impulsada a actuar por las recompensas que espera recibir un cambio, y no por el interés en realizar la acción en sí misma. Un ejemplo de motivación extrínseca podría ser el caso de una persona que realiza ciertas tareas o cumple con ciertos requisitos para ascender en la jerarquía de una organización, no porque le guste realizar esas tareas en particular, sino porque desea alcanzar un estatus más alto dentro la empresa (Bautista, 2017).

Los resultados totales vemos que el 51.1% de los docentes, indican que están satisfechos con los factores intrínsecos, luego el 21.0% de docentes indican que están medianamente satisfechos con los factores intrínsecos, luego el 15.9% de los docentes opina que están muy satisfechos con los factores intrínsecos y el 4.5% están insatisfechos, seguidamente observamos que el 7% de docentes están muy insatisfechos. La motivación intrínseca se refiere a la impulsividad que motiva a un individuo para efectuar una acción en busca de la satisfacción que obtendrá al ser el ejecutor de dicha acción. En este sentido, lo que realmente busca la persona es experimentar los cambios internos que se producen en ella al realizar la acción, como por ejemplo aprender algo nuevo, disfrutar de una actividad que le gusta o mejorar sus habilidades. Si una persona asiste a una conferencia para aprender nuevos conceptos y lo hace por el simple hecho de querer aprender, entonces su motivación es intrínseca. a motivación intrínseca se basa en el deseo de la persona de realizar una acción o tarea específica para obtener una sensación de satisfacción personal (Canton, 1996).

En conclusión, podemos establecer que el tipo de comunicación que más se practica en los docentes, es la Comunicación Ascendente, porque en las categorías de siempre y frecuentemente suman un porcentaje de 23.4% seguido de la Comunicación Horizontal, que en sus categorías de siempre y frecuentemente suman un porcentaje de 22.8% mientras que la comunicación descendente es la menos practicada porque la suma de las categorías de siempre y frecuentemente llega a un 18.6%. porque, establece y supervisar sistemas de retroalimentación que canalicen la comunicación directamente a los niveles apropiados de la organización. Así, todos podrán ser escuchados. Luego, facilitar las

respuestas a esa comunicación de manera oportuna. Además, Preparar a los miembros del equipo de trabajo que tengan reservas en dar sugerencias y comentarios a los supervisores directos. También preparar a la gerencia para que fomente una cultura de comunicación abierta.

Los resultados totales vemos que el 41.2% de los docentes, indican que están satisfechos con los factores extrínsecos, luego el 21.1% de docentes indican que están medianamente satisfechos con los factores extrínsecos, luego el 17.5% de los docentes opina que están insatisfechos con los factores extrínsecos y el 12% están completamente insatisfechos, seguidamente observamos que el 8.4% de docentes están muy satisfechos.

Los resultados totales vemos que el 51.1% de los docentes, indican que están satisfechos con los factores intrínsecos, luego el 21.0% de docentes indican que están medianamente satisfechos con los factores intrínsecos, luego el 15.9% de los docentes opina que están muy satisfechos con los factores intrínsecos y el 4.5% están insatisfechos, seguidamente observamos que el 7% de docentes están muy insatisfechos. Se podría parafrasear de la siguiente manera: La motivación intrínseca se refiere al impulso que nos lleva a actuar para obtener la satisfacción de ser el ejecutor de una tarea específica. Cuando somos motivados intrínsecamente, lo que realmente buscamos son las consecuencias naturales de ser el realizador de la acción, como disfrutar una película que nos gusta, practicar un juego que nos gusta ordenar, o aprender un nuevo idioma, por ejemplo. En resumen, la satisfacción que obtenemos de la tarea en sí misma es lo que nos impulsa a actuar. La motivación intrínseca se presenta cuando asistimos a una conferencia organizada por nuestro jefe con el objetivo de aprender nuevos conceptos. En este caso, la motivación se origina de manera interna. Por el contrario, si asistimos a la conferencia solo para evitar que nuestro jefe nos reprenda por faltar, entonces la motivación no es intrínseca, sino extrínseca. Cualquier motivación intrínseca está relacionada con los cambios que se producen dentro de la persona que realiza la acción. Por ejemplo, la persona podría obtener una mayor comprensión o simplemente satisfacción por realizar la acción, independientemente del resultado externo de la misma. (Canton, 1996).

CONCLUSIONES

- Primera:** El nivel de relación entre la comunicación organizacional y el nivel de satisfacción laboral en docentes de las I.E. del Centro Poblado Carlos Gutiérrez Zamora -Potoni - Azángaro 2016, es positiva moderada, de acuerdo con la prueba de hipótesis que produjo el coeficiente correlacional de Pearson $r = 0.534^{**}$, se puede inferir que hay una correlación con significancia entre la comunicación organizacional y el grado de satisfacción laboral., lo que significa que, a mayor nivel de comunicación organizacional se tendrá mayor nivel de satisfacción laboral, a un nivel de significancia o error de 0.05 o 5%.
- Segunda:** La conclusión a la que llegamos según el primer objetivo específico es que, el tipo de comunicación que más se practica en la I.E. del Centro Poblado “Carlos Gutiérrez Zamora” de Potoni – Azángaro, es la Comunicación Ascendente, porque en las categorías de siempre y frecuentemente suman un porcentaje de 23.4% seguido de la Comunicación Horizontal, que en sus categorías de siempre y frecuentemente suman un porcentaje de 22.8% mientras que la comunicación descendente es la menos practicada porque la suma de la categorías de siempre y frecuentemente llega a un 18.6%.
- Tercera:** El grado de satisfacción de los docentes de la I.E. del Centro Poblado “Carlos Gutiérrez Zamora” de Potoni – Azángaro es que se encuentran medianamente satisfechos, es decir que el 46.2% de los docentes están satisfechos con el trabajo realizado, seguido de un 21.1% que están medianamente satisfechos y el 12.2% están muy satisfechos con el trabajo realizado, mientras que el 11% están insatisfechos y el 9.5% están muy insatisfechos con la labor realizada.



RECOMENDACIONES

- Primera:** Se sugiere mediante la presente investigación fomentar la comunicación horizontal entre docentes y directores para una mejor organización y satisfacción laboral en las I.E.
- Segunda:** Para la satisfacción laboral del docente se recomienda que se debe de practicar de manera constante los buenos valores y mucha comunicación, para que en las Instituciones Educativas se pueda fomentar la integración del equipo y hacer un buen trabajo comprometidos todos, el cual está constituido por todos los docentes y directivos de la Institución.
- Tercera:** Es importante realizar una evaluación del desempeño que sea formativa de manera constante y se puedan lograr las metas y objetivos que se tengan en las I.E. del C.P. Carlos Gutiérrez Zamora Potoni – Azángaro 2016 tengan retroalimentación.

BIBLIOGRAFÍA

- Alcázar, Y. (2017). *El clima organizacional y su relación con el compromiso institucional de los docentes de la IES Nuestro Señor de Locumba*. (Tesis de Maestría, Universidad Nacional del Altiplano) Puno, Perú. Obtenido de <http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UN>.
- Alfaro, G. (2015). *Satisfacción laboral de los docentes en la Universidad Científica del Sur, Villa el Salvador*. (Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo) Lima, Perú. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/5076/Alfaro_PGB.pdf?sequence=1&isAl.
- Alpaca, M. (2018). *Comunicación organizacional y satisfacción laboral en los docentes del Colegio Adventista Salvador de Villa el Salvador – 2018*. (Tesis de Licenciatura, Universidad Autónoma del Perú) Lima, Perú. Obtenido de <http://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/>.
- Araca, L. (2014). *Satisfacción laboral en docentes de instituciones educativas primarias emblemáticas de la ciudad de Puno - 2013*. (Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional del Altiplano) Puno, Perú. Obtenido de <http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/4911>.
- Baron, A. (1990). Countering the Effects of Destructive Criticism: *The relative Efficacy of Four Interventions*. Psychology Vol. 75.
- Bautista, J. (2017). *El nivel de satisfacción laboral de los docentes de las instituciones educativas públicas y privadas en el nivel del medio urbano de la ciudad de Puerto Maldonado*. (Tesis de Segunda Especialidad, Universidad Nacional del Altiplano) Puno, Perú.
- Blum, M. (1996). *Psicología Industrial, sus Fundamentos Teóricos y Sociales*. México: Trillas.
- Brandolini, A.; Gonzales, M.; Hopkins, N. (2009). *Comunicación Organizacional*. Buenos Aires, Argentina: La Crujia.
- Caballero, L. (2019). *Comprendiendo el ámbito de la comunicación organizacional*

- interna y el desempeño docente en instituciones educativas.* (Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional Mayor de San Marcos) Lima, Perú. Obtenido de <https://revistas.apl.org.pe/index.php/boletinap>.
- Canton, I. (1996). *Manual de organización de centros educativos*. Barcelona: Oikos-Tau.
- Carter, C. (2000). *Orientación Vocacional*. México: Prentice Hall Hispanoamérica.
- Ccopa, S. (2018). *Nivel de satisfacción laboral del modelo de servicio educativo Jornada Escolar Completa del personal de la Gran Unidad Escolar San Juan Bosco de Puno, 2018.* (Tesis de Maestría, Universidad Nacional del Altiplano) Puno, Perú. Obtenido de <http://repositorio>.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2003). *Administración de recursos humanos. Brasil: McGraw-Hill*.
- Chiavenato, I. (2005). *Comportamiento Organizacional. México: Thomson Learning*.
- Chiavenato, I. (2007). *Comportamiento Organizacional*. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos*. Brasil: McGraw-Hill.
- Chirinos, A. (2017). *Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal docente del nivel secundaria de la Institución Educativa "Bartolomé Herrera" 2014.* (Tesis de Maestría, Universidad Inca Garcilaso de la Vega) Lima, Perú. Obtenido de <http://repo>.
- Children, H. (1988). *Administración del Personal*. México: Continental.
- Contreras, T. (2016). *Liderazgo pedagógico, liderazgo docente y su papel en la mejora de la escuela: una aproximación teórica. Propósitos y Representaciones*, 4(2), 231– 258. <https://doi.org/10.20511/pyr2016.v4n2.123>.
- Correal, C. (2009). *Comunicación Organizacional y la Teoría de la Información. Revista de Ciencias Sociales*. Obtenido de

<http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/8158/T-PUCE-5287.pdf;sequence=1>.

Del Pozo, M. (1997). *Cultura Empresarial y Comunicación Interna*. Madrid: Fragua.

Dessler, G. (2000). *Administración de Recursos Humanos (5ta ed.)* Colombia: McGraw-Hill Interamericana.

Diaz, E. (2015). *Niveles de satisfacción laboral de los profesores de inglés de la Institución Educativa Privada Santa Margarita de Surco, Lima - Perú*. (Tesis de Maestría, Universidad de Piura) Piura, Perú. Obtenido de <https://pirhua.udpe.edu.pe/bitstream/handle/11042/228>.

Fernández, N. (2002). *Manual de proyectos* (Junta de Andalucía (ed.)).

Giraudier, M. (2004). *Como gestionar el Clima Laboral*. Madrid, España: Obelisco.

Goldhaber, G. (1994). *Comunicación organizacional*. México: Diana.

Guillén, C. (2000). *Psicología del Trabajo para las Relaciones Laborales*. España: McGraw-Hill. Internacional.

Guizar, R. (2002). *Desarrollo Organizacional, Principios y Aplicaciones*. México: MacGraw Hill.

Hall, R. (1996). *Organizaciones, Estructuras, Procesos y Resultados (2da ed.)* México: Prentice Hall.

Herbert, J.; Chruden, A.; Sherman, J. (1993). *Administración de Personal*. México: Reprint.

Hernández, R.; Mendoza, R. (2019). *Metodología de la investigación*. México: McGraw Hill.

Hernández, R. (2018). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill/Interamericana Editoriales, S.A.

Herzberg, F.; Mausner, B.; Snyderman, B. (1959). *Motivation to Work*. New York: Wiley.

- Jones, G. . G. J. (2014). *Administración contemporánea*. México: Mc Graw Hill.
- Kreps, L. (1995). *La Comunicación en las Organizaciones*. Argentina: Iberoamericana.
- León, B. (2011). *Satisfacción laboral en docentes de primaria en Instituciones Educativas Inclusivas - Región Callao*. (Tesis de Maestría, Universidad San Ignacio de Loyola) Lima, Perú. Obtenido de http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/123456789/1231/1/2011_Le%C3%B3n_S.
- Lucas, A. (1997). *La Comunicación en la Empresa y en las Organizaciones*. Barcelona: Bosch Casa.
- Manu, J. (1996). *Ser Profesor Hoy*. Madrid: Eunsa.
- Marcic, D. (2006). *Introducción a la Administración*.
- Martínez, A. (2002). *Comunicación Organizacional Práctica*. México: Trillas.
- Martínez, E. (2017). *Clima laboral del personal docente y administrativo de la Facultad de Ciencias de la Salud de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, Chachapoyas, 2017*. (Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de).
- McClelland, D. (1985). *Human Motivtion*. New York: Melboune.
- Mejía, C. (2013). *Comunicación organizacional y satisfacción laboral en docentes y personal administrativo en unidades de Posgrado seleccionadas de la Universidad Mayor de San Andrés*. (Tesis de Maestría, Universidad Andina Simón Bolívar) La Paz, Bolivia.
- Miranda, F.; Pastor, P. (2015). *Comunicación organizacional y clima social en los trabajadores de una municipalidad del departamento de Lambayeque 2015*. (Tesis de Licenciatura, Universidad Señor de Sipan) Chichayo, Perú. Obtenido de <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/827>.
- Morales. (2014). *La Evaluación en la Escuela*. México: Escuela Secundaria Emilia.
- Moreno, M. (2016). *Clima organizacional y satisfacción laboral de los docentes de*

- la Escuela Académica Profesional de Enfermería.* (Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional del Santa) Chimbote, Perú. Obtenido de <http://repositorio.uns.edu.pe/bitstream/handle/UNS/2602/4270>.
- Munrch, G. (2001). *Fundamentos de la Administración*, (2da ed.) México: Trillas.
- Ortega, F. (2005). *Feedback Interno de la Información a la Comunicación Organizacional*.
- Papic, G. (2016). *La comunicación organizacional en entidades educativas.* (Tesis de Doctorado, Universidad de Málaga) Málaga, España. Obtenido de https://riuma.uma.es/xmlui/bitstream/handle/10630/12060/TD_PAPIC_DOMIN GUEZ_Gabriela_Katia.pdf?sequence=1.
- Papic, K. (2019). Los tipos de comunicación organizacional interna en establecimientos educacionales municipalizados en Chile. *Cuadernos de Investigación Educativa*, 10, 63–83. <https://doi.org/10.18861/cied.2019.10.1.2881>.
- Ponce, F. (2015). *La comunicación organizacional y la satisfacción laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Ambato LTDA.* (Tesis de Licenciatura, Universidad Técnica de Ambato) Ambato, Ecuador. Obtenido de <https://repositorio>.
- Quispe, A. (2013). *La comunicación organizacional y la satisfacción laboral en la Red N° 6 UGEL 01 - 2012.* (Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo) Lima, Perú. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/13360/Quispe_HA L.pdf?sequence=1&is.
- Quispe, M. (2017). *Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del docente de la Universidad Privada José Carlos Mariátegui.* (Tesis de Maestría, Universidad Nacional del Altiplano) Puno, Perú. Obtenido de <http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/>.
- Rivera, A.; Rojas, L.; Ramirez, F.; Álvarez de Fernández, T. (2005). La comunicación como herramienta de gestión organizacional. *Negotium*, (1856–1810), 32–48.

- Robbins, S. (2000). *Comportamiento Organizacional*. México: Prentice-Hall.
- Rodríguez, D. (1999). *Diagnóstico de Comportamiento Organizacional*. México: Alfa Omega.
- Roncal, N.; Salazar, B. (2018). *Relación entre comunicación organizacional y la satisfacción laboral en cuatro I.E. Secundarias Públicas de la Ciudad de Cajamarca*. (Tesis de Maestría, Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo) Cajamarca, Perú. Obtenido de <http://repositorio.upagu.edu>.
- Saenz, O.; Lorenzo, M. (1993). *La Satisfacción del Profesorado Universitario*. España: Universidad de Granada.
- Sayago. (2008). *Comunicación estratégica como elemento potenciador del talento humano en las organizaciones*.
- Segura, S.; Vera, G. (2006). Educación Inicial Ayer y Hoy. Retos que debe Afrontar en los Próximos años. *Revista de Educación, Cultura y Sociedad. FACHSE (UNPRG)*, 11 - 12.
- Silva, P. (2017). *Percepción de la comunicación interna y su influencia en la satisfacción laboral de los docentes de la Institución Educativa Ignacio Merino de Talara, año 2016*. (Tesis de Licenciatura, Universidad Privada Antenor Orrego) Trujillo, Perú.
- Triana, M.; Pérez, N. (2016). *Fortalecimiento de la comunicación organizacional entre docentes y directivos docentes, a partir de círculos de calidad como herramienta de gestión directiva en la I.E. Brasilia Bosa*. (Tesis de Maestría, Universidad Libre) Bogotá, Colombia.
- Valencia, M. (2016). *La relación del clima institucional y el desempeño docente de las instituciones educativas primarias del distrito de Copani de la provincia de Yunguyo*. (Tesis de Maestría, Universidad Nacional del Altiplano) Puno, Perú. Obtenido de <http://repositorio.unap>.
- Vila, B. (2016). *Satisfacción laboral en los docentes de educación secundaria de Instituciones Educativas Públicas de zona urbana del Distrito de Sapito - Junín*.



<https://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12894/4248/BastidasVila.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

Villafañe, J. (2008). *Imagen Positiva. Gestión Estratégica de la Imagen de las Empresas*. Madrid: Pirámide.



ANEXOS

Anexo 1. Operacionalización de la variable

Anexo 1. Operacionalización de variable de instrumento prueba escrita nivel de conocimiento de la evaluación formativa

Variable	Dimensiones	Indicadores	Criterios de valoración
Comunicación organizacional	Comunicación ascendente	<ul style="list-style-type: none"> • Utilización la comunicación ascendente para favorecer la transmisión de información. • El personal subalterno utiliza la perspectiva comunicacional ascendente. • Satisfacción con la forma de comunicación ascendente 	Escala de likert Valoración Siempre (5) Frecuentemente (4) Algunas veces (3) Ocasionalmente (2) Nunca (1)
	Comunicación descendente	<ul style="list-style-type: none"> • Utilización de la comunicación descendente para favorecer la transmisión de información. • Los directivos utilizan la comunicación descendente • Satisfacción con la forma de comunicación descendente • Medios adecuados para brindar información 	
	Comunicación horizontal	<ul style="list-style-type: none"> • Utilización de la comunicación horizontal como una herramienta útil para favorecer la integración. • Los directivos de la Institución Educativa utilizan la comunicación horizontal • Satisfacción con la forma de comunicación horizontal • Atmosfera de confianza entre compañeros 	

Anexo 2 Cuestionario sobre comunicación organizacional

Anexo 2. Instrumento comunicación organizacional

La presente encuesta tiene como fin obtener información que acredite el resultado de la investigación sobre **RELACIÓN ENTRE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN DOCENTES DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL CENTRO POBLADO CARLOS GUTIÉRREZ ZAMORA POTONI - AZÁNGARO 2016**, para lo cual solicito su sincera colaboración en el llenado del presente cuestionario, cuya información será eminentemente confidencial, anticipadamente agradecemos su colaboración.

Institución

Educativa.....

Instrucción: el presente cuestionario tiene una lista de preguntas, lea cuidadosamente cada una de ellas y elija la respuesta que mejor convenga. Marque con una (X) el enunciado que se identifica sentimiento o situación actual. Toda la información que se obtenga será manejada condicionalmente

1. **¿En la Institución Educativa se utiliza la comunicación ascendente para favorecer la transmisión de información de los niveles inferiores a los niveles superiores; como respuesta a su necesidad de disponer de canales para resolver sus inquietudes y problemas?**
 - a. Siempre
 - b. Frecuentemente
 - c. Algunas veces
 - d. Ocasionalmente
 - e. Nunca
2. **¿El personal docente de la Institución Educativa utiliza la perspectiva comunicacional ascendente con el propósito de dar cuenta o informar de las acciones encargadas por los directivos?**
 - a. Siempre
 - b. Frecuentemente
 - c. Algunas veces
 - d. Ocasionalmente
 - e. Nunca
3. **¿Estoy satisfecho con la forma de comunicación ascendente que se da en la institución educativa?**
 - a. Siempre
 - b. Frecuentemente
 - c. Algunas veces
 - d. Ocasionalmente
 - e. Nunca
4. **¿En la Institución Educativa se utiliza la comunicación descendente para favorecer la transmisión de información de los niveles superiores (Director (a) a los niveles inferiores (docentes)?**
 - a. Siempre

- b. Frecuentemente
 - c. Algunas veces
 - d. Ocasionalmente
 - e. Nunca
5. **¿El director (a) utiliza la comunicación descendente con el propósito de dirigir y orientar las tareas de sus docentes en el cumplimiento de los objetivos y políticas institucionales?**
- a. Siempre
 - b. Frecuentemente
 - c. Algunas veces
 - d. Ocasionalmente
 - e. Nunca
6. **¿Estoy satisfecho con la forma de comunicación descendente que se da en la institución educativa?**
- a. Siempre
 - b. Frecuentemente
 - c. Algunas veces
 - d. Ocasionalmente
 - e. Nunca
7. **¿Existen medios adecuados para brindar información al personal de la Institución Educativa?**
- a. Siempre
 - b. Frecuentemente
 - c. Algunas veces
 - d. Ocasionalmente
 - e. Nunca
8. **¿En la Institución Educativa se utiliza la comunicación lateral u horizontal como una herramienta útil para favorecer la integración y coordinación de actividades promoviendo el trabajo en equipo en función de los objetivos comunes?**
- a. Siempre
 - b. Frecuentemente
 - c. Algunas veces
 - d. Ocasionalmente
 - e. Nunca
9. **¿El director (a) de la Institución Educativa utiliza la comunicación lateral u horizontal como medio para sus reuniones de trabajo en la formulación de objetivos y políticas institucionales?**
- a. Siempre
 - b. Frecuentemente
 - c. Algunas veces
 - d. Ocasionalmente
 - e. Nunca



- 10. ¿Estoy satisfecho con la forma de comunicación lateral u horizontal que se da en la institución educativa?**
- Siempre
 - Frecuentemente
 - Algunas veces
 - Ocasionalmente
 - Nunca
- 11. ¿Existe una atmosfera de confianza entre colegas a la vez que se promueve el trabajo en equipo?**
- Siempre
 - Frecuentemente
 - Algunas veces
 - Ocasionalmente
 - Nunca

Anexo 3. Cuestionario sobre satisfacción laboral

La presente encuesta tiene como fin obtener información que acredite el resultado de la investigación.

- d. Medianamente satisfecho
- e. Muy satisfecho
- 6. **¿Se siente satisfecho con el clima organizacional en la institución de acuerdo a la relación existente entre los docentes que laboran?**
 - a. Muy insatisfecho
 - b. Insatisfecho
 - c. Satisfecho
 - d. Medianamente satisfecho
 - e. Muy satisfecho
- 7. **¿Se siente satisfecho con los beneficios sociales con las que cuenta?**
 - a. Muy insatisfecho
 - b. Insatisfecho
 - c. Satisfecho
 - d. Medianamente satisfecho
 - e. Muy satisfecho
- 8. **¿Cuál es el grado de satisfacción de acuerdo a su logro personal, cumple con los objetivos y metas trazadas?**
 - a. Muy insatisfecho
 - b. Insatisfecho
 - c. Satisfecho
 - d. Medianamente satisfecho
 - e. Muy satisfecho
- 9. **¿Cuál es el grado de satisfacción de acuerdo si es responsable de su trabajo?**
 - a. Muy insatisfecho
 - b. Insatisfecho
 - c. Satisfecho
 - d. Medianamente satisfecho
 - e. Muy satisfecho
- 10. **¿Cuál es el grado de satisfacción en cuanto al reconocimiento de parte del director (a) compañeros, padres y alumnos?**
 - a. Muy insatisfecho
 - b. Insatisfecho
 - c. Satisfecho
 - d. Medianamente satisfecho
 - e. Muy satisfecho
- 11. **¿Cuál es el grado de satisfacción en cuanto al progreso profesional, si la institución le brinda apoyo para superarse profesionalmente y ocupar mejor puesto?**
 - a. Muy insatisfecho
 - b. Insatisfecho
 - c. Satisfecho
 - d. Medianamente satisfecho
 - e. Muy satisfecho

DECLARACIÓN JURADA DE AUTENTICIDAD DE TESIS

Por el presente documento, Yo Elba Lidian, HUACOTO HUANCA, identificada con DNI N° 02300266 en mi condición de egresado de:

Escuela Profesional, Programa de Segunda Especialidad, Programa de Maestría o Doctorado
Programa de Maestría,

informo que he elaborado el/la Tesis o Trabajo de Investigación denominada:
“Relación entre comunicación organizacional y satisfacción laboral entre docentes de las instituciones educativas del centro poblado Carlos Gutiérrez Zamora – Potoni”

Es un tema original.

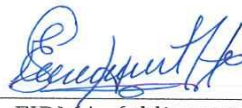
Declaro que el presente trabajo de tesis es elaborado por mi persona y **no existe plagio/copia** de ninguna naturaleza, en especial de otro documento de investigación (tesis, revista, texto, congreso, o similar) presentado por persona natural o jurídica alguna ante instituciones académicas, profesionales, de investigación o similares, en el país o en el extranjero.

Dejo constancia que las citas de otros autores han sido debidamente identificadas en el trabajo de investigación, por lo que no asumiré como tuyas las opiniones vertidas por terceros, ya sea de fuentes encontradas en medios escritos, digitales o Internet.

Asimismo, ratifico que soy plenamente consciente de todo el contenido de la tesis y asumo la responsabilidad de cualquier error u omisión en el documento, así como de las connotaciones éticas y legales involucradas.

En caso de incumplimiento de esta declaración, me someto a las disposiciones legales vigentes y a las sanciones correspondientes de igual forma me someto a las sanciones establecidas en las Directivas y otras normas internas, así como las que me alcancen del Código Civil y Normas Legales conexas por el incumplimiento del presente compromiso.

Puno, 05 de Enero del 2023



FIRMA (obligatoria)



Huella



AUTORIZACIÓN PARA EL DEPÓSITO DE TESIS O TRABAJO DE INVESTIGACIÓN EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL

Por el presente documento, Yo Elba Lidian, HUACOTO HUANCA identificada con DNI N° 02300266 en mi condición de egresado de:

Escuela Profesional, Programa de Segunda Especialidad, Programa de Maestría o Doctorado
Del Programa de Maestría,
informo que he elaborado el/la Tesis o Trabajo de Investigación denominada:

“Relación entre comunicación organizacional y satisfacción laboral en docentes de las instituciones educativas del centro poblado Carlos Gutiérrez Zamora – Potoni”

para la obtención de Grado, Título Profesional o Segunda Especialidad.

Por medio del presente documento, afirmo y garantizo ser el legítimo, único y exclusivo titular de todos los derechos de propiedad intelectual sobre los documentos arriba mencionados, las obras, los contenidos, los productos y/o las creaciones en general (en adelante, los “Contenidos”) que serán incluidos en el repositorio institucional de la Universidad Nacional del Altiplano de Puno.

También, doy seguridad de que los contenidos entregados se encuentran libres de toda contraseña, restricción o medida tecnológica de protección, con la finalidad de permitir que se puedan leer, descargar, reproducir, distribuir, imprimir, buscar y enlazar los textos completos, sin limitación alguna.

Autorizo a la Universidad Nacional del Altiplano de Puno a publicar los Contenidos en el Repositorio Institucional y, en consecuencia, en el Repositorio Nacional Digital de Ciencia, Tecnología e Innovación de Acceso Abierto, sobre la base de lo establecido en la Ley N° 30035, sus normas reglamentarias, modificatorias, sustitutorias y conexas, y de acuerdo con las políticas de acceso abierto que la Universidad aplique en relación con sus Repositorios Institucionales. Autorizo expresamente toda consulta y uso de los Contenidos, por parte de cualquier persona, por el tiempo de duración de los derechos patrimoniales de autor y derechos conexos, a título gratuito y a nivel mundial.

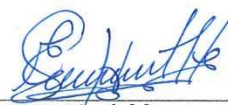
En consecuencia, la Universidad tendrá la posibilidad de divulgar y difundir los Contenidos, de manera total o parcial, sin limitación alguna y sin derecho a pago de contraprestación, remuneración ni regalía alguna a favor mío; en los medios, canales y plataformas que la Universidad y/o el Estado de la República del Perú determinen, a nivel mundial, sin restricción geográfica alguna y de manera indefinida, pudiendo crear y/o extraer los metadatos sobre los Contenidos, e incluir los Contenidos en los índices y buscadores que estimen necesarios para promover su difusión.

Autorizo que los Contenidos sean puestos a disposición del público a través de la siguiente licencia:

Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional. Para ver una copia de esta licencia, visita: <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

En señal de conformidad, suscribo el presente documento.

Puno, 05 de enero del 2023



FIRMA (obligatoria)



Huella