



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN

CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL

MODALIDAD: Presencial

**Informe final del Trabajo de Graduación o Titulación previo a la
Obtención del Título de Psicóloga Industrial**

TEMA:

**“LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON LA
SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL
MINISTERIO DE EDUCACIÓN ZONA 3 DE LA CIUDAD DE AMBATO”**

Autora: Valeria Alexandra Núñez Solis

Tutor: Ing. Mg. Blanca Rocío Cuji Chacha

Ambato – Ecuador

2015

**APROBACIÓN DE LA TUTORA DEL TRABAJO DE
GRADUACIÓN O TITULACIÓN**

CERTIFICA:

Yo Ing. Mg Blanca Cuji CC 180312759-4 en mi calidad de Tutora del Trabajo de Graduación o Titulación, sobre el tema:

“LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL MINISTERIO DE EDUCACIÓN ZONA 3 DE LA CIUDAD DE AMBATO”

desarrollado por la egresada Núñez Solis Valeria Alexandra, considerando que dicho Informe Investigativo, reúne los requisitos técnicos, científicos y reglamentarios, por lo que autorizo la presentación del mismo ante el Organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por parte de la Comisión calificadora designada por el H. Consejo Directivo.

.....
TUTORA: Ing. Mg. Blanca Cuji

C.I.180312759-4

AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Dejo constancia de que el presente informe es el resultado de la investigación del autor, quien basada en la experiencia profesional, en los estudios durante la carrera, revisión bibliográfica y de campo, ha llegado a las conclusiones y recomendaciones descritas en la investigación. Las ideas, opiniones y comentarios especificados en este informe, son de exclusiva responsabilidad de su autor.

.....
Valeria Alexandra Núñez Solís

C.I. 180432795-3

AUTORA

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Cedo los derechos en línea patrimoniales del presente Trabajo Final de Grado o Titulación sobre el tema: “LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL MINISTERIO DE EDUCACIÓN ZONA 3 DE LA CIUDAD DE AMBATO”, autorizo su reproducción total o parte de ella, siempre que esté dentro de las regulaciones de la Universidad Técnica de Ambato, respetando mis derechos de autor y no se utilice con fines de lucro.

.....
Valeria Alexandra Núñez Solís

C.I. 180432795-3

AUTORA

**AI CONSEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS
HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN**

La Comisión de estudio y calificación del Informe del Trabajo de Graduación o Titulación, sobre el tema: **“LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL MINISTERIO DE EDUCACIÓN ZONA 3 DE LA CIUDAD DE AMBATO”**, presentada por la Srta. Núñez Solís Valeria Alexandra Egresada de la Carrera de Psicología Industrial Promoción: Marzo – Agosto 2013, una vez revisada y calificada la investigación, se **APRUEBA** en razón de que cumple con los principios básicos técnicos y científicos de investigación y reglamentarios.

Por lo tanto se autoriza la presentación ante los organismos pertinentes.

LA COMISIÓN

Ing. Mg. Diego Andrés Carrillo Rosero Lic. Mg. María Gabriela Romero Rodríguez
C.I. 180358423-2 C.I. 180369113-6

DEDICATORIA

Cuando sabemos cuál es nuestro propósito, el trabajo del alma se realiza de la mejor manera posible a través de nuestro cuerpo y mente.

La energía de nuestras vidas es inmensa cuando una claridad de propósito está siempre presente...

Mi gran Trabajo, unos de mis grandes metas alcanzadas dedicada a Dios pilar fundamental en mi vida, mi familia a las personas que he hecho parte de mi día a día y que le pido a Dios que siempre les mantenga a mi lado.

A ti madre que con sacrificios me enseñaste que a pesar de la distancia uno tiene que elegir qué es lo correcto y lo que uno elige ser en la vida, a mi tía Mercedes que fue y será como mi segunda madre que con paciencia y cariño me dio lo que necesitaba, el apoyo y el ejemplo que me ayudo a elegir un buen camino, y a la persona que elegí como parte de mi vida de mi familia que hace casi siete años me ha demostrado que me ama, mi apoyo incondicional, mi amigo quien con sus palabras y sus criticas me enseñaron a ser una mejor persona a ti Daniel Aguirre mi amor eterno.

AGRADECIMIENTO

Principalmente agradezco a Dios por la vida, por permitirme desarrollarme como profesional. A los pilares fundamentales en mi vida a mi Madre Juanita Solis, a mi tía Mercedes Solis quien, ha sido como una segunda madre, quienes me han apoyado incondicionalmente, ya que por su esfuerzo estoy culminando una etapa más en mi vida.

Agradezco de manera muy especial a ti mi amor a ti que con unas pocas palabras expresare y te diré que fuiste parte importante en este trabajo que me brindaste lo mejor de ti para que esto se haga realidad, que eres el amor de mi vida y que agradezco a mi Dios el tener aquí ya que como sabes eres y serás muy importante para mi TE AMO Daniel Aguirre.

A mi querida Psc. Ind. Leonela Núñez, una de mis amigas verdaderas, la que me enseñó que existe la lealtad, que todavía existe la amistad verdadera, la que ha estado en las buenas y en las peores y que fue mi gran apoyo en para la culminación de esta meta.

Agradezco también a todas las personas y compañeros que compartieron toda mi vida universitaria, momentos muy especiales que siempre se quedaran grabados en mi corazón y mente.

A la Universidad Técnica de Ambato, por haberme permitido su paso por sus aulas y por poner en mi camino a los docentes, que con su criterio, me permitieron desarrollar este trabajo.

Y a todas aquellas personas que de una u otra manera, me brindaron su valioso apoyo, para el éxito de este trabajo.

Gracias totales!!

ÍNDICE

A.- PÁGINAS PRELIMINARES

TÍTULO O PORTADA	i
APROBACIÓN DE LA TUTORA DEL TRABAJO.....	ii
AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	iii
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR	iv
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO.....	v
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO	vii
ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS	viii
ÍNDICE DE TABLAS.....	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xii
RESUMEN EJECUTIVO	xiii
ABSTRACT	xiv

B. TEXTO: INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO 1 : EL PROBLEMA.....	1
1.1.Tema de Investigación	1
1.2.Planteamiento del Problema.....	1
1.2.1 Contextualización.....	1
1.2.2. Análisis Crítico.....	9
1.2.3 Prognosis	10
1.2.4. Formulación del problema	11
1.2.5. Preguntas directrices	11
1.2.6 Delimitación.....	11
1.3.Justificación.....	12
1.4.Objetivos	13
1.4.1.Objetivo general	13
1.4.2. Objetivos específicos	14

CAPÍTULO 2: MARCO TEÓRICO	15
2.1. Antecedentes Investigativos	15
2.2. Fundamentación Filosófica	18
2.2.1. Fundamentación Epistemológica	18
2.2.2 Fundamentación Ontológica	19
2.2.3. Fundamentación Axiológica	19
2.3. Fundamentación Psicológica.....	20
2.4. Fundamentación Legal	20
2.5. Categorías Fundamentales	22
2.5.1 Variable Independiente	25
2.6. Hipótesis.....	51
2.7. Señalamiento de Variables de la hipótesis	51
CAPÍTULO 3: METODOLOGÍA.....	52
3.1. Enfoque	52
3.2. Modalidad básica de la investigación	52
3.3. Nivel o tipo de investigación.....	53
3.4. Población y muestra	54
3.5. Operacionalización de las variables	56
3.6 Recolección de información.....	58
CAPÍTULO 4: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS	60
4.1. Análisis e interpretación de los resultados	60
4.2. Verificación de la Hipótesis	71
CAPÍTULO 5: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	78
CAPÍTULO 6: PROPUESTA	80
6.1. Datos Informativos.....	80
6.2. Antecedentes de la Propuesta.....	81
6.3. Justificación.....	82
6.4. Objetivos	83
6.5.Análisis de la Factibilidad.....	84

6.6.Fundamentación	86
6.6.1.Fundamentación Científica - Técnica	86
6.7ModeloOperativo	112
6.8.Administración.....	115
6.9.Previsión de la evaluación.....	115

C.- MATERIALES DE REFERENCIA

Bibliografía	116
Anexos.....	122

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Población.....	54
Tabla 2: Variable Independiente	56
Tabla 3: Variable Dependiente.....	57
Tabla 4: Recolección de información	58
Tabla 5: Intercambio de Información.....	60
Tabla 6: Documentos Escritos	61
Tabla 7: Comunicación Verbal	62
Tabla 8: Nivel Jerárquico	63
Tabla 9: Comunicación Interna.....	64
Tabla 10: Información.....	65
Tabla 11: Motivación Organizacional.....	66
Tabla 12: Actitud.....	67
Tabla 13: Oportunidades	68
Tabla 14: Ambiente Laboral	69
Tabla 15: Desempeño.....	70
Tabla 16: Tabla Distribución Chi-Cuadrado.....	73
Tabla 17: Frecuencia Observada.....	74
Tabla 18: Frecuencia Esperada	75
Tabla 19: Cálculo del Chi 2	76
Tabla 20: Modelo Operativo	113
Tabla 21: Evaluación de la propuesta	115

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Organigrama Ministerio de Educación	6
Gráfico 2: Árbol de problemas.....	8
Gráfico 3: Red de inclusión conceptual	22
Gráfico 4: Constelación de ideas - Variable Independiente.....	23
Gráfico 5: Constelación de ideas - Variable Dependiente	24
Gráfico 6: Esquema básico de la comunicación	25
Gráfico 7: Tipos de comunicación Interna.....	36
Gráfico 8: Modelo de las expectativas	44
Gráfico 9: Pirámide de las necesidades humanas de Maslow	45
Gráfico 10: Intercambio de Información.....	60
Gráfico 11: Documentos Escritos	61
Gráfico 12: Comunicación Verbal	62
Gráfico 13: Nivel Jerárquico.....	63
Gráfico 14: Comunicación Interna.....	64
Gráfico 15: Información.....	65
Gráfico 16: Motivación Organizacional.....	66
Gráfico 17: Actitud	67
Gráfico 18: Oportunidades.....	68
Gráfico 19: Ambiente Laboral	69
Gráfico 20: Desempeño.....	70
Gráfico 21: Representación grafica.....	77
Gráfico 22: Logotipo del Ministerio de Educación.....	124
Gráfico 23: Logotipo del Ministerio de Educación Coordinación Zona 3.....	124
Gráfico 24: Sala de capacitadores	124
Gráfico 25: Conferencia Eco. Maribel Guerrero Presidenta del Ministerio de Educación Zona 3.....	125
Gráfico 26: Reunión de Profesores	125
Gráfico 27: Propuesta Intranet	125
Gráfico 28: Propuesta Buzón	126
Gráfico 29: Propuesta Revista.....	126
Gráfico 30: Propuesta carta interna.....	126
Gráfico 31: Carteleras	127
Gráfico 32: Manual del empleado.....	127
Gráfico 33: Tabla Distribución Chi-Cuadrado.....	128

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACION
CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL

Tema: “LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS DEL MINISTERIO DE EDUCACIÓN ZONA 3 DE LA CIUDAD DE AMBATO”.

Autora: Valeria Alexandra Núñez Solis

Tutor: Ing. Mg. Blanca Cuji

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo investigativo tiene como finalidad determinar la relación entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral de los servidores públicos del Ministerio de Educación Zona 3 de la ciudad de Ambato. A la luz del análisis situacional, se determinó que hay conflictos en el liderazgo lo que ocasiona malas relaciones interpersonales; también, el desconocimiento de la importancia de la comunicación en las organizaciones provoca un desinterés en la institución. De no ser tratada esta problemática se producirán problemas que darán origen a conflictos ya sea en la parte administrativa y operativa de la institución, causando efectos negativos en las relaciones interpersonales, viéndose afectada la comunicación entre compañeros de trabajo. Para el efecto se ha diagnosticado los elementos de la comunicación organizacional, así también se ha determinado los niveles de satisfacción laboral; por último, se estableció la relación entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral. Con un enfoque cualitativo y cuantitativo, de modalidad bibliográfica – documental y de campo, y de nivel exploratorio y descriptivo, se determinó la metodología de trabajo, para llegar a las siguientes conclusiones: Se estableció que el intercambio de información entre el emisor y receptor no siempre resulta claro, lo que indica que no existe una buena comunicación, además que no permite establecer las funciones laborales y objetivos personales, reflejándose en una insatisfacción laboral. Se determinó la importancia de la actitud positiva que tomen los trabajadores cuando realizan sus actividades en su área de trabajo, deben tratar que sea la mejor para que su clima laboral sea óptimo y adecuado, que se canalice a mejorar su satisfacción laboral. Por medio de esta investigación, se recomienda trabajar en torno a la comunicación organizacional, para lo cual la investigadora pone a consideración una Guía para mejorar la comunicación organizacional, diseñada para los servidores públicos del Ministerio de Educación Zona 3.

Palabras claves: Comunicación organizacional, Satisfacción laboral, relaciones interpersonales, Guía, conflictos, liderazgo, insatisfacción laboral, funciones, actitud positiva, clima laboral.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACION
CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL

ABSTRACT

Theme: "The Organizational Communication and its relationship with the Job Satisfaction of the Ministry of Education Zone 3 of the city of Ambato 2014."

This research work aims to determine the relationship between organizational communication and job satisfaction of public servants of the Ministry of Education Zone 3 of Ambato. In light of the situation analysis, it was determined that there are conflicts in leadership causing poor interpersonal relationships; also, ignorance of the importance of communication in organizations causes a disinterest in the institution. Left untreated these problems that give rise to conflict either in the administrative and operational side of the institution, causing negative effects on interpersonal relationships, being affected communication between coworkers will occur. For this purpose diagnosed elements of organizational communication, and has also determined the levels of job satisfaction; finally, the relationship between organizational communication and job satisfaction was established. With a qualitative and quantitative approach, bibliographic form - documentary and field, and exploratory and descriptive level, the methodology is determined to reach the following conclusions: It was established that the exchange of information between sender and receiver does not always clear, indicating that there is good communication, well that does not allow the job functions and personal goals, reflected in a job dissatisfaction. The importance of the positive attitude taken by the workers when performing their activities in its area of work is determined, they should try to be the best for your work environment is optimal and appropriate, to be channeled to improve your job satisfaction. Through this research, it is recommended to work around organizational communication, for which the researcher puts considered a guide to improve organizational communication, designed for public servants of the Ministry of Zone education 3.

Key Words: organizational communication, job satisfaction, interpersonal relationships, Guide, conflict , leadership, job dissatisfaction , functions , positive attitude, work environment.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo está dividido en capítulos, en los que se analiza sistemáticamente el tema de investigación.

Capítulo I El Problema de la Investigación, contiene: Planteamiento del problema, contextualización, análisis crítico, prognosis, delimitación del problema, formulación del problema, las interrogantes, la justificación y los objetivos. En este capítulo se sintetiza el trabajo investigativo estudiando el problema que tiene la compañía y por las cuales fue posible realizar la investigación con el propósito de solucionarlo.

Capítulo II Marco Teórico, empezando con los antecedentes de la investigación, las fundamentaciones, la categorización de las variables, formulación de hipótesis y el señalamiento de las variables. Es la parte de la investigación donde se determina la orientación filosófica que guiará la investigación, además de construir la fundamentación científica.

Capítulo III Metodología, dentro de la cual consta: La modalidad de la investigación, tipos de investigación, población y muestra, Operacionalización de las variables, técnicas e instrumentos de recolección de datos, procesamiento de la información con las cuales se realizara el estudio.

Capítulo IV Análisis e Interpretación de resultados, En este capítulo se realizó el análisis y las interpretaciones de los resultados encontrados en las encuestas realizadas al personal permitiendo verificar la hipótesis planteada en el capítulo I.

Capítulo V Conclusiones y Recomendaciones, este capítulo ha permitido que se realice las respectivas conclusiones y recomendaciones que se logró mediante el análisis estadístico estudiadas en el capítulo IV.

Capítulo VI Propuesta, consta de título, datos informativos, los antecedentes de la propuesta, la justificación, los objetivos, fundamentación científica, el plan de acción, la administración y la evaluación de la propuesta.

Finalmente se encuentra adjunto la Bibliografía y los Anexos.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Tema de Investigación

“La Comunicación Organizacional y su relación con la Satisfacción Laboral de los Servidores Públicos del Ministerio de Educación Zona 3 de la Ciudad de Ambato”

1.2. Planteamiento del Problema

1.2.1 Contextualización

En **Colombia** en la ciudad de Bogotá se encontró una empresa del sector terciario donde se ha estudiado la comunicación organizacional y han determinado la relación que tiene la misma con los procesos que cumplen los trabajadores de una empresa.

“Los resultados arrojados son: adaptabilidad (40,8%), participación e integración (36,7%) y trabajo en equipo (36,7%), donde se puede concluir que a los empleados de la organización les cuesta adaptarse a las políticas de la institución, porque es posible que no hayan sido informados de los cambios que se estén generando y, por tanto, se sienten excluidos del proceso; sin embargo, esto no es señal de ningún tipo de alarma”. (Sternin, 2005). “Es necesario mantener informados a los colaboradores que forman parte de la empresa en lo referente al cambio que se esté creando, ya que esto permite que el proceso de cambio se desarrolle de una forma más agradable y rápida, beneficiando de una forma bidireccional tanto a la empresa como a sus integrantes, al comprender mejor el proceso de cambio y motivarse en éste, sintiéndose parte importante”. (Negrete, 2010).

“Otra investigación en Cuba en el Grupo Empresarial Farmacéutico QUIMEFA, muestra que la comunicación organizacional es una disciplina nueva "y como en otros países, sus antecedentes se remiten a las

concepciones y prácticas en las esferas de la publicidad y las relaciones públicas, cuyos orígenes estuvieron muy vinculados al desarrollo de los medios de comunicación en el país y su consolidación en los años 50". "En la actualidad, se destaca un incremento en estas investigaciones, tanto desde el punto de vista teórico como en su ejercicio práctico, vinculado sobre todo con el proceso de perfeccionamiento empresarial que se viene realizando en el país". (Trelles, 2008)

"Los resultados que se obtuvo en el estudio de la comunicación organizacional en la empresa antes mencionada se basó en la utilidad de los modos de recibir la comunicación los mismos que fueron valorados como: Asambleas: útiles para el 45,6 % de los encuestados, entrevistas: útiles para el 30,5 %, matutinos: útiles para el 35,6 %, rumores: útiles para el 11,2 %, murales: útiles para el 32,5 %, cartas: útiles para el 35 %, circulares: útiles para el 46,3 %, teléfono: útil para el 36,9 %, correo electrónico: útil para el 29,4 %, intranet: útil para el 29,4 % y encuentros informales: útiles para el 22,5 %". (Trelles, 2008)

Sobre la calidad de la información que se utiliza dentro de la empresa, se midieron una serie de atributos que éstas debía tener, las cuales fueron; claras y comprensibles, completas, actualizadas, oportunas, suficientes (que cubre las necesidades de información), relevantes para el trabajo que se realiza.

"La comunicación es una herramienta importante dentro de las empresas ya que les permite interrelacionarse, en el XXIII Congreso Brasileiro de Ciências da Comunicação-Intercom, se revisó la literatura sobre comunicación organizacional, y entre varios autores, se destacó a Daniels, Spiker y Papa", quienes describen tres modelos o perspectivas principales:

- *"El tradicional, donde la comunicación puede ser medida y clasificada.*
- *El interpretativo, en el que las organizaciones son vistas como cultura y espacio de negociación de las transacciones y discursos colectivos. Su origen es la antropología social o cultural (segunda mitad del siglo XX).*
- *La perspectiva crítica, donde la organización es vista como espacio de opresión y la comunicación es tenida como instrumento de dominación. Tiene sus raíces en el marxismo (1845), la Escuela de Frankfurt, Habermas (1972) y la obra de Foucault. Esta desea restablecer el verdadero proceso comunicativo en beneficio del colaborador y no de las ganancias". (Silvestrin & Godoi, 2007)*

Por otra parte en **Cuba** se analizó la calidad percibida del servicio hospitalario (motivación, satisfacción laboral,) en el Hospital "Mario Muñoz Monroy".

“El 83,9 % de los clínicos se encuentran entre muy satisfecho y satisfecho, y en los procesos quirúrgicos el 93,5 % refieren su satisfacción con el trabajo. Un personal satisfecho realizará una superior asistencia que uno que no esté satisfecho, pero al menos si una determinada correlación entre estas variables, donde la comunicación tiene un peso importante, acompañado de al menos una mediana satisfacción laboral”. (Jaramillo, 2001)

“Una satisfactoria calidad percibida, puede estar influenciada, entre otros factores, por una adecuada relación entre los niveles de motivación y satisfacción laboral del cliente interno y con una buena conducción de los procesos por parte del líder, lo que permite la satisfacción de las necesidades del cliente. Las dimensiones que más satisfacen al personal son relación jefe-grupo-subordinado, bienestar subjetivo y competencia; los indicadores dentro de ellas son: relación del director general con los trabajadores (relación jefe-subordinado-grupo), dominio del trabajo a ejecutar por parte de los trabajadores (competencia), carga de trabajo, autorrealización en los resultados del trabajo, seguridad que siente de mantener su trabajo, compromiso con el trabajo (bienestar subjetivo). Las dimensiones que menos satisfacen al personal (insatisfecho y muy insatisfecho) son estimulación, beneficio y condiciones de trabajo, los indicadores: estimulación moral a los trabajadores, salario que recibe acorde con el trabajo que desempeña, beneficios sociales que recibe, correspondencia del sistema de estimulación moral y material (estimulación); atención a los trabajadores en situaciones especiales (beneficio); disponibilidad de medios de trabajo y recursos necesarios para realizar su labor, disponibilidad de infomed, intranet, correo electrónico (condiciones de trabajo). El 83,9 % de los clínicos se encuentran entre muy satisfecho y satisfecho, y en los procesos quirúrgicos el 93,5 % refieren su satisfacción con el trabajo”. (Jaramillo, 2001)

La satisfacción laboral ha sido uno de los constructos más estudiados dentro de la psicología organizacional, pues afecta directamente la moral del trabajador. Aunque una primera aproximación de la psicología hacia el trabajo ha tenido que ver con la aplicación de los principios del análisis funcional de la conducta (AFC) a la productividad.

El estudio de la satisfacción laboral fue en Perú y Chile se planteó como objetivo comparar los niveles de satisfacción laboral entre dos tiendas donde se obtuvo que en los trabajadores de la empresa chilena aquellos que llevan más tiempo

trabajando reciben un mejor salario y se sienten más satisfechos con la organización de sus tareas laborales.

“Ello supone, aunado al alto nivel de satisfacción con respecto a la promoción de los trabajadores, que se implementan medidas adecuadas de ascensión de puestos y de organización del trabajo. Nótese, por ejemplo, que en la empresa chilena hay mayor cantidad de trabajadores, cuya función es atender al cliente (8,7% en la empresa peruana y 19,6% en la empresa chilena). Asimismo, a mayor edad de los trabajadores más satisfactoria es la relación con sus compañeros de trabajo y sus subordinados; posiblemente porque con el paso del tiempo disminuye la competencia entre los trabajadores. Por el lado de la empresa peruana, la única relación significativa se dio entre el sexo y el salario, lo que es un indicador de que los varones ganan más que las mujeres y, por ende, que podría existir prácticas sexistas en esta empresa o la organización del trabajo se basa de manera diferencial en el sexo del trabajador”. (A., 1990)

En **Ecuador** se estudiaron empresas como Movistar la cual obtuvo para el año 2009 una calificación cercana al 100% en el Índice de Clima y Cultura Organizacional, tras someterse a las auditorias del Great Place to Work Intitute.

“La telefonía también fue reconocida con una de las dos compañías del país que, gracias a sus resultados, ha logrado permanecer en el ranking de las mejores Empresas para trabajar en Ecuador durante 5 años consecutivos. Todavía las organizaciones, que si mantienen un contacto regular con el público, confunden muchas veces la comunicación con la información. Sacan todas clases de publicaciones, hablan mucho pero no se preocupan por las reacciones. Si alguien ha recibido el mensaje, si fue comprendido y si la causada reacción ya no les interesa. Otros mantienen un perfil bajo años y cuando se encuentran en situación de crisis hunden o esconden la cabeza como la tortuga o se acuerda de la parte comunicacional cuando ya es demasiado tarde”. (Paccha , 2012)

En cuanto a los niveles de satisfacción no se pudo dar un criterio veras, pues no se ha realizado anteriormente ningún tipo de investigación de este tipo para conocer índices acertados que puedan tener los colaboradores de la empresa.

“De manera exploratoria y por observación de las pocas visitas que se ha realizado a los establecimientos de las empresas que entraran en estudio y a ver la ejecución del trabajo de varios de sus colaboradores se dice que en el área de servicio la satisfacción laboral es el nivel medio en cambio las áreas operativas en nivel menor en relación a otras áreas de trabajo”. (Villagomez, 2010)

En el país la comunicación organizacional se ha transformado en una parte significativa para el fortalecimiento y desarrollo institucional, concentrándose esta principalmente en las acciones comunicativas que parten de los vínculos y articulaciones internos que se proyectan fomentando la práctica y visibilidad de la institución y su tarea.

El comprender a la comunicación como un proceso transversal a la organización hace posible incluirla en una política institucional y no limitarla a algo meramente instrumental (Favaro , 2013).

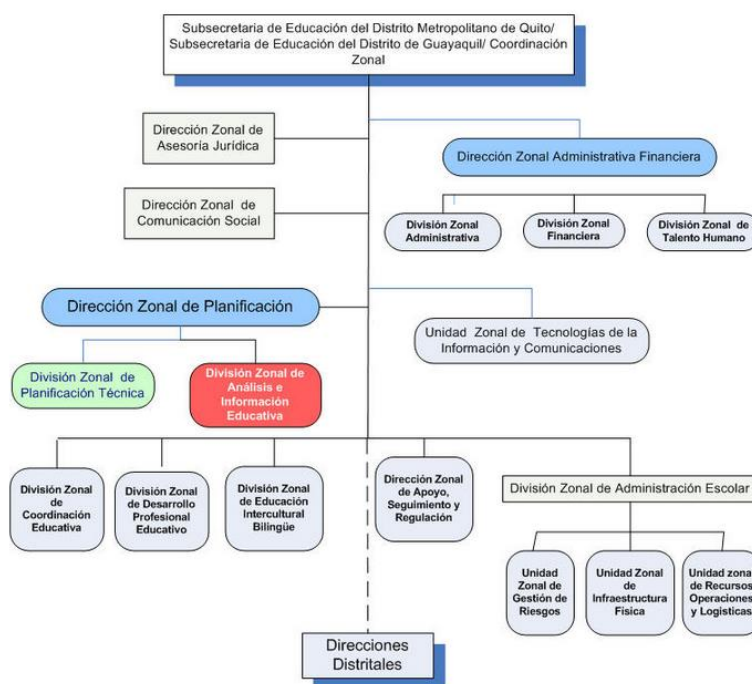
“Analizando los resultados de la Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo de Junio de 2013, los porcentajes más altos de personas contentas con su trabajo corresponden a ocupados plenos y no clasificados, los cuales tienen 83% y 88%, sobre sus totales respectivamente; no obstante el menor porcentaje causado por alguna razón de deterioro en la satisfacción corresponde a subempleados con 68%.

En Ecuador los subempleados representan el 59,4% del total de personas ocupadas, por lo que una baja satisfacción afecta de cierta manera al rendimiento económico. Dentro de todas las opciones propuestas por la ENEMDU para evaluar el motivo del descontento, se observa que para el caso de los subempleados, el no tener estabilidad (63,28%) y las pocas posibilidades de progreso (78,53%) son los que más influyen. Con estas condiciones los la percepción sobre la inversión, consumo programado, planificación de vida, incentivos educativos, innovación y emprendimiento; se ven afectados, por lo que se reduce la productividad nacional y el rendimiento de la economía en su conjunto. Entonces, se debe garantizar un ambiente empresarial de confianza para aumentar la inversión y por consiguiente las plazas de empleo. De esta manera, se obtendrá un cambio paulatino en la composición laboral ecuatoriana, mejorando de esta manera su calidad y productividad”. (Ekos, 2013)

EL Ministerio de Educación ZONA 3 busca influir de manera directa sobre el acceso universal y con equidad a una educación de calidad y calidez, lo que implica ejecutar procesos de desconcentración desde la Planta Central hacia las Zonas, distritos y circuitos, para fortalecer los servicios educativos y aproximarlos hacia la ciudadanía, atendiendo las realidades locales y culturales.

De acuerdo al Organigrama de la empresa como se muestra en la siguiente figura la comunicación es horizontal y ascendente:

Gráfico 1: Organigrama Ministerio de Educación



Fuente: Datos de investigación.
Elaborado por: Valeria, Núñez 2014

Existe la percepción de que la comunicación organizacional en los servidores públicos del Ministerio de Educación Zona 3 de la ciudad de Ambato es deficiente.

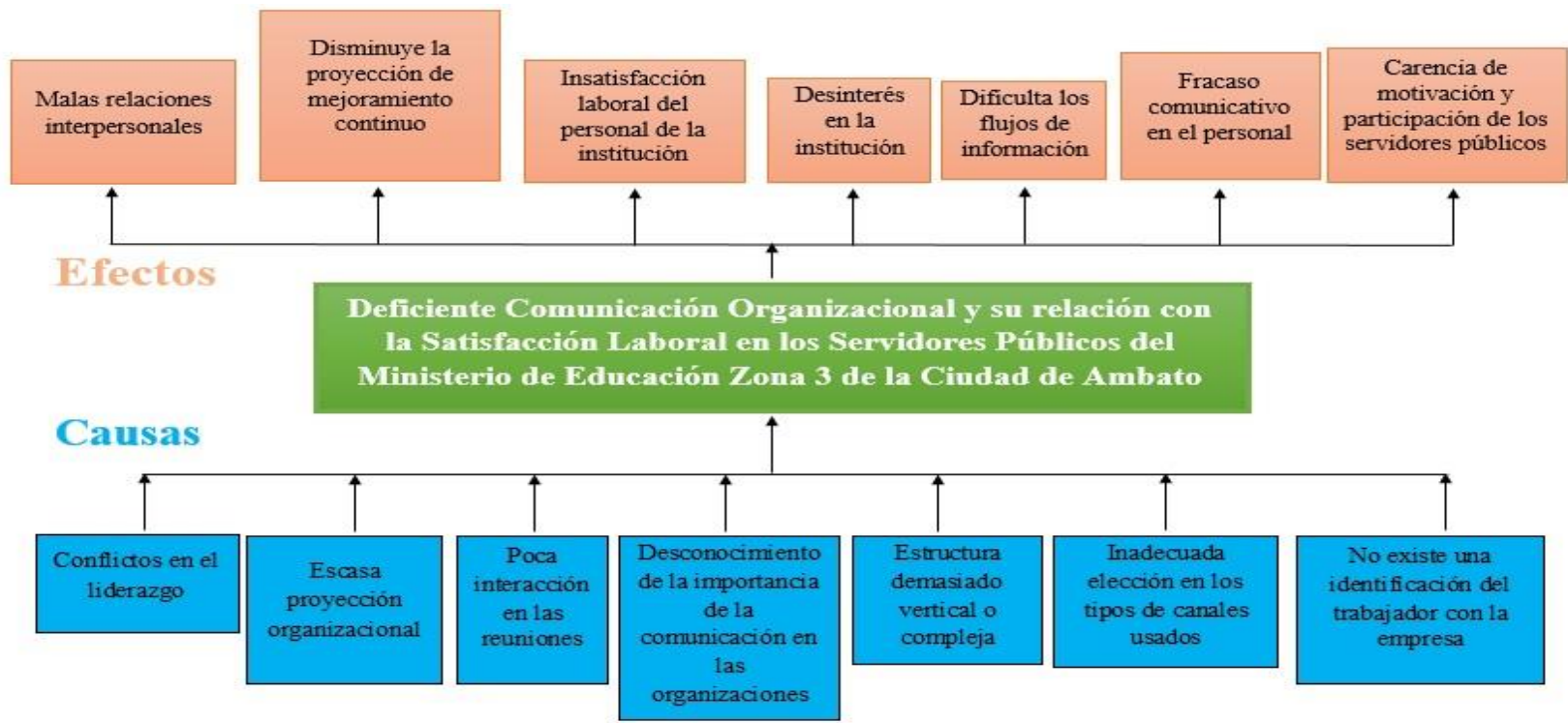
Mediante los índices de Satisfacción Laboral normalmente se pretende explorar a la población que labora en el Ministerio de Educación Zona 3 de la ciudad de Ambato, puesto que mediante la observación rápida es imposible describir con cierto rigor las situaciones de trabajo sin tener en cuenta lo que dice el trabajador mismo.

Por ello, dado que la comunicación organizacional que se maneja actualmente en el Ministerio de Educación Zona 3, se encuentra atravesando un periodo totalmente mecanizado, por lo cual existen poca interacción en las reuniones, se han marcado evidentes barreras, las mismas que están afectando directamente a las relaciones interpersonales dentro de la empresa, ya que, no encuentran un tiempo adecuado para comunicarse directamente, sino lo hace mediante un sistema de correo interno, que está suplantando la posibilidad de expresarse frente a frente, lo mismo que destierra totalmente la interacción que es parte de los seres humano.

También se visualizó una inoportuna elección de los canales de comunicación, provocando un fracaso comunicativo en el personal, por ello, no existe una identificación del personal con la empresa.

Por todo lo antes mencionado, se ve afectada también la satisfacción laboral, debido a que al no crear espacios para comunicarse, no les permite, mostrar sus sentimientos, opiniones ni comentarios. Muchas veces el mensaje que se desea transmitir, no llega al receptor de la manera que se emite, porque el canal no está siendo el adecuado. Además también es importante mencionar que depende mucho de la actitud que el colaborador le inyecte a su diario vivir, ya que de ella, dependerá el nivel de sus actividades.

Gráfico 2: Árbol de problemas



Fuente: Datos de investigación.
Elaborado por: Valeria, Núñez 2014

1.2.2. Análisis Crítico

Se puede identificar como una de las causas del problema central, los conflictos en el liderazgo, esto provoca a que haya malas relaciones interpersonales y se desarrolle una mala comunicación entre el personal de la institución, considerando que el conflicto es un comportamiento normal en las empresas, equipos, lo cual puede utilizarse para capacitar, enseñar e inspirar al personal hacia un cambio positivo, el liderazgo debe mantenerse informado e involucrado en los asuntos diarios del equipo de trabajo a fin de comprender la razón del conflicto y comprender la forma para encontrar una solución.

Otra de las causas del problema central es la escasa planificación organizacional que induce a que las metas fijadas en la organización no se cumplan y disminuya la proyección de planes o programas de mejoramiento en la institución. Tomando en cuenta que la planificación y organización en una empresa es la habilidad que hay que poner en marcha cuando se tiene que hacer concurrir las acciones coordinadas de las personas, en tiempo y costes efectivos de modo que se aprovechen de la forma más eficiente posible los esfuerzos y se alcancen los objetivos.

La poca interacción en las reuniones, provoca que muchos servidores se sientan insatisfechos ya que al no existir una comunicación en los mismos disminuye la posibilidad de mejorar la eficiencia del trabajo, es importantísimo tomar en cuenta las reuniones ya que por medio de ella podría proporcionar a los empleados la oportunidad de relacionarse, integrarse para que el personal pueda tener un buen ambiente y una buena satisfacción personal y laboral.

Además se identifica que en la organización hay desconocimiento de la importancia de la comunicación, esto ocasiona a que se dé una deficiente comunicación organizacional en los servidores públicos del Ministerio de Educación Zona 3 de la ciudad de Ambato, provocando un desinterés en solucionar este problema.

La estructura demasiada vertical o compleja hace que en la institución se dificulte los flujos de información ya que una parte puede perderse o distorsionarse. Ya que a medida que las organizaciones aumentan en tamaño y complejidad, van aumentando la distancia entre la gerencia y la base de intermediarios en la transmisión de las ordenes y dificultando, por lo tanto, la tarea de manejar todo de la cúpula, de la organización.

La inadecuada elección en los tipos de canales de comunicación usados en la organización hace que exista fracaso comunicativo entre el personal de la empresa, considerando que en una organización se debe tomar mucha importancia en optar por tipos de canales de comunicación efectivos, para que se desarrolle relaciones entre los integrantes de la empresa y puedan constituir un proceso comunicacional eficiente, y que a través de estos se emitan y se obtengan información veraz y eficaz, en sus actividades y necesidades de los miembros de la empresa.

La falta de identificación del trabajador con la empresa hace que se desarrolle una carencia de motivación y de participación de los servidores públicos de la organización, y de esta manera también disminuye la posibilidad de volverse competentes en cuanto a sus aptitudes, que tienen, se debe tomar en consideración un control adecuado entre la gerencia y el personal de la empresa para abreviar estos errores.

1.2.3 Prognosis

La comunicación organizacional es considerada en varios análisis en las empresas puesto que sería para solucionar problemas e insatisfacciones en los colaboradores. Es por eso que es necesario solucionar la deficiente comunicación caso contrario al no solucionarse habría problemas que darían origen a conflictos ya sea en la parte administrativa y operativa de la institución, causando efectos negativos en las relaciones interpersonales y la comunicación entre compañeros de trabajo, así también se incrementaría los conflictos sociales y culturales, en

donde los servidores públicos de las otras áreas se sentirán inconformes con la administración del Ministerio de Educación Zona 3, entonces llevaría a un ámbito de un bajo nivel del desempeño laboral de los servidores públicos, y de esta manera una insatisfacción laboral, y el incumplimiento de los objetivos organizacionales.

1.2.4. Formulación del problema

¿Cómo se relaciona la Comunicación Organizacional con la Satisfacción Laboral de los servidores públicos del Ministerio de Educación Zona 3 de la ciudad de Ambato?

1.2.5. Preguntas directrices

- ¿Cuáles son los elementos de la comunicación organizacional de los servidores públicos del Ministerio de Educación Zona 3 de la ciudad de Ambato?
- ¿Cuál es el nivel de satisfacción laboral en los servidores públicos del Ministerio de Educación Zona 3 de la ciudad de Ambato?
- ¿Existe una alternativa de solución para el mejoramiento de la comunicación organizacional y su relación con la satisfacción laboral de los servidores públicos del Ministerio de Educación Zona 3 de la ciudad de Ambato?

1.2.6 Delimitación

Delimitación conceptual

CAMPO: Psicología Industrial

ÁREA: La Comunicación Organizacional

ASPECTO: Satisfacción Laboral

Delimitación espacial

La investigación se realizará en el Ministerio de Educación Zona 3 de la ciudad de Ambato.

Delimitación temporal

Esta investigación se realizó durante el periodo de Diciembre 2014 – Mayo 2015.

1.3. Justificación

La presente investigación sobre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral en los servidores públicos del Ministerio de Educación Zona 3 de la ciudad de Ambato, es **importante** ya que permitió conocer los elementos de la comunicación organizacional así como de satisfacción laboral para la toma de decisiones hacia el cumplimiento de los objetivos organizacionales, es necesario también que la organización ponga atención a lo que sucede fuera de ella, saber cuál es el entorno, y de este modo lograr buenas relaciones comunicativas con ellos pues también los clientes externos son una parte fundamental para el buen desempeño laboral de la empresa.

El presente estudio será **útil** y servirá de referencia para otras investigaciones que presenten el problema similar sobre la comunicación organizacional y satisfacción laboral en las empresas o instituciones, que obstaculizan a que el personal se sienta motivado, o bien informado en sus actividades o funciones que realizan.

Toma **interés** debido que al tener una buena comunicación entre sus compañeros permitiría obtener resultados eficientes en el área que trabaja, además se incrementaría el nivel de satisfacción laboral.

La investigación tiene **impacto** de tipo social en los servidores públicos porque se dará a conocer información de cómo se percibe la satisfacción laboral en cuanto a los factores intrínsecos (reconocimiento, responsabilidad, promoción) y extrínsecos (horario, remuneración, condiciones físicas del trabajo).

Los beneficiarios de esta investigación serán todos los servidores públicos del Ministerio de Educación Zona 3 de la Ciudad de Ambato, ya que presentaran cambios positivos en cuanto a mantener una buena información, y mantener buenas actitudes frente a sus compañeros de trabajo, que conlleven a un estado emocional positivo de la percepción subjetiva de las experiencias laborales, de igual manera se beneficiaran los usuarios de los servicios que brinda el Ministerio de Educación Zona 3 de la ciudad de Ambato.

Este trabajo de investigación es **factible**, porque se cuenta con el apoyo de los servidores públicos del Ministerio de Educación Zona 3 de la ciudad de Ambato, con fuentes de información necesaria para la el desarrollo del trabajo, además se pretende plantear una propuesta de solución al problema utilizando metodologías, estrategias, innovadoras que den prioridad a las actividades comunicacionales, y favoreciendo al equipo de trabajo de la institución encaminado hacia la satisfacción laboral.

1.4.Objetivos

1.4.1. Objetivo general

Determinar la relación entre la Comunicación Organizacional y la Satisfacción Laboral de los Servidores Públicos Administrativos del Ministerio de Educación Coordinación, Zona 3 de la ciudad de Ambato.

1.4.2. Objetivos específicos

- Diagnosticar los elementos de la comunicación organizacional en los Servidores Públicos Administrativos del Ministerio de Educación Coordinación Zona 3 de la ciudad de Ambato, para determinar la situación actual de la problemática.
- Determinar los niveles de satisfacción laboral de los Servidores Públicos Administrativos del Ministerio de Educación Coordinación Zona 3 de la ciudad de Ambato.
- Diseñar una alternativa de solución para la deficiente comunicación organizacional y obtener un mejoramiento en la satisfacción laboral en los Servidores Públicos Administrativos del Ministerio de Educación Coordinación Zona 3 de la ciudad de Ambato.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes Investigativos

Se procede a la revisión de temas de investigación.

En el trabajo de grado académico, previo a la obtención del título de Psicología Industrial, con su Tema “La relación de la satisfacción laboral con el clima laboral en la empresa INTERSA S.A.”

Objetivo General

“Averiguar porque a pesar del alto nivel de satisfacción laboral de los empleados de INTERSA S.A la productividad de servicios tecnológicos a los que se dedica la empresa es baja.” (Asimbaya , 2011)

Conclusiones:

- *“Se concluye respondiendo al objetivo planteado en el sentido de que, la razón que justifica la baja productividad es la alta rotación de salida de personal debido a los factores remunerativos y el trabajo en equipo bajos.*
- *Los empleados de INTERSA S.A de acuerdo a las evaluaciones realizadas presentan un nivel alto tanto en satisfacción laboral como en el clima laboral.*
- *El factor con más alto puntaje tanto es satisfacción laboral como en clima laboral es la comunicación e información interna, debido a que la comunicación entre jefes y empleados y viceversa es muy buena y con menos puntaje el factor de las relaciones de trabajo, ya que en la empresa no existe mucho trabajo en equipo”.* (Asimbaya , 2011)

“La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel Drive”.

Objetivo General

“Estudiar la incidencia de una deficiente comunicación organizacional interna sobre el desarrollo organizacional de la empresa SAN MIGUEL DRIVE”.
(Balarezo , 2014)

Conclusiones:

- *“Las falencias que presenta la comunicación organizacional interna está repercutiendo sobre la coordinación de las actividades dentro de la organización.*
- *La comunicación organizacional influye directamente sobre la baja productividad de la empresa San Miguel Drive así como también en las actitudes de los trabajadores.*
- *Muchos de los trabajadores de la empresa conocen muy poco los tipos de comunicación que existen dentro de la institución, y califica como regulares los medios de comunicación internos con los que cuenta San Miguel Drive.*
- *La distribución de funciones afecta directamente sobre el trabajo en equipo y además hay que resaltar que el clima organizacional de la empresa San Miguel Drive no es el más adecuado para el correcto desenvolvimiento de los trabajadores.*
- *Se concluye que la comunicación organizacional interna de la empresa San Miguel Drive no está cumpliendo las funciones que debería, como son generar identificación institucional por parte del trabajador hacia la empresa y tampoco fortalece las relaciones interpersonales entre los colaboradores”.* (Balarezo , 2014)

“La Comunicación Organizacional incide en la Eficiencia Administrativa del Gobierno Autónomo descentralizado de la parroquia Zumbahua del cantón Pujili, provincia de Cotopaxi”.

Objetivo General

“Determinar la incidencia de la comunicación organizacional en la eficiencia administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Parroquia Zumbahua del Cantón Pujilí, Provincia de Cotopaxi”. (Guanotuña , 2013)

Conclusiones:

- *“La inexistencia de una comunicación efectiva entre los miembros de la misma y de herramientas que faciliten la circulación de la información.*
- *Los funcionarios y los moradores del Gobierno Autónomo Descentralizado de la parroquia Zumbahua no presentan una adecuada información por lo que causa serias molestias tanto al cliente interno como al cliente externo con frecuencia.*

- *Las políticas del gobierno que tienen que socializar y aplicar no se cumplen en la mayoría de las actividades y por ende la comunidad no participan de los programas que realiza el gobierno parroquial.*
- *Los moradores de la parroquia la mayoría manifiestan que no son tomados en cuenta en los programas culturales, sociales, políticos, económicos que desarrolla el Gobierno Parroquial de Zumbahua”.* (Guanotuña , 2013)

“La Comunicación organizacional y su incidencia en el Clima Laboral de la empresa “Comunikt” de la ciudad de Latacunga, provincia de Cotopaxi”.

Objetivo General

“Determinar la incidencia de la comunicación organizacional en el clima laboral de la empresa Comunikt agencia Latacunga”. (Garay , 2013)

Conclusiones:

- *“La comunicación organizacional de la empresa Comunikt Latacunga, no tiene pilares fundamentales se ha ido construyendo espontáneamente sin tomar en cuenta la importancia que tiene la misma dentro de la empresa, lo cual esto poco a poco va generando mal estar en los colaboradores ya que los canales de comunicación no son lo suficiente efectivos para que la información sea de integración y coordinación entre todas las áreas de la empresa.*
- *Muchos de los colaboradores de la empresa no se sienten identificados, se crean malas expectativas sobre todo rumores o comentarios innecesarios lo cual esto a la larga provoca mal clima laboral haciendo que sus labores diarias no sean satisfacción incidiendo en su comportamiento provocando que el proceso de la jornada de trabajo no se apacible y que la relación entre compañeros de trabajo no se comprometedor”.* (Garay , 2013)

En general, se podría decir que la comunicación organizacional es un tema que al tomarlo en cuenta es clave entre muchos temas como la satisfacción laboral que puede provocar en los colaboradores.

Por otro lado al estudiar o indagar en cada uno de los componentes o contenidos de la comunicación y la satisfacción se puede dar cuenta que genera lentitud en los procesos o que no tome en cuenta la información que se le entrega ya que con

el tiempo se va perdiendo la importancia que tiene la misma utilizar el mismo canal de información todos los días durante toda la jornada de trabajo hace que el colaborador se canse y se aburra permitiendo que la información emitida por otras personas no sea correcta llevando que la misma se distorsione dando como resultado una deficiente comunicación organizacional.

2.2. Fundamentación Filosófica

"El Paradigma se convierte, así, en el principio rector del conocimiento y de la existencia humana" (Morin, 1982).

Esta investigación está basada en el paradigma crítico – propositivo, crítico por que cuestiona los esquemas sociales y en cuanto se constituye un análisis de la deficiente comunicación organizacional y su incidencia en la satisfacción laboral del Ministerio de Educación Zona 3 de la ciudad de Ambato, y propositivo porque se detiene en la observación de los fenómenos y planteó una alternativa de solución al problema planteado. Uno de los compromisos es que colaboradores sepan expresarse de una manera correcta donde se note la satisfacción laboral de cada uno y sus compañeros, la interrelación e interacción de la dinámica de las contradicciones que generan cambios profundos.

2.2.1. Fundamentación Epistemológica

Una definición general de epistemología en los siguientes términos:

"La epistemología, o filosofía de la ciencia, es la rama de la filosofía que estudia la investigación científica y su producto, el conocimiento científico".
(Bunge, 2005).

La orientación metodológica de la investigación recogió planteamientos de la epistemología, ya que apela por la integración de la comunicación organizacional

y la satisfacción laboral y de esta manera poder ver la realidad, e interpretarla y generar conocimientos, que puedan ser aplicados a la resolución de la problemática.

2.2.2 Fundamentación Ontológica

“La mirada ontológica tiene un ámbito de aplicación en el coaching en su versión ontológica y en el liderazgo y emprendimiento, pero su poder e impacto trasciende la práctica del coaching y del liderazgo mismos, es un aprendizaje que impactará positivamente al participante en otros aspectos de su vida, de sus relaciones y de su ejercicio profesional”. (Echeverría , 2007)

El término ontología la identifica con:

"La rama de la metafísica que estudia la naturaleza de la existencia".

(Mahesh, 2000).

Este estudio se basa en el conocimiento científico de los principios originarios y universales de la esencia de la realidad del ser lo que explica las propiedades trascendentales en el proceso de comunicación y satisfacción laboral, tomando en cuenta las características de orden biológico, social, psicológico entre otros.

2.2.3. Fundamentación Axiológica

University of Tennessee menciona que:

“La axiología es el sistema formal para identificar y medir los valores. Es la estructura de valores de una persona la que le brinda su personalidad, sus percepciones y decisiones.” (Hartman, 2011).

Partiendo desde el punto de vista filosófico, la actitud y el comportamiento humano basado en los valores, están orientando esta investigación, se pretende rescatar los valores éticos y morales en la sociedad que se definen desde el punto de vista subjetivo, como respeto, consecuencia, esperanza, verdad, lealtad, comprensión, honestidad, agradecimiento, perdón, solidaridad, tolerancia, entre

otros, consensuado como actitudes que rigen el desarrollo de la sociedad, particularmente referidos al conglomerado social en el Ministerio de Educación Zona 3 de la ciudad de Ambato.

2.3. Fundamentación Psicológica

La deficiente comunicación organizacional y la satisfacción laboral del Ministerio de Educación Zona 3 de la ciudad de Ambato, considera una investigación de estos fenómenos considerando que la parte de liderazgo de la institución es decir la parte administrativa, debe ser analizado para mejorar el aprendizaje y poder impartir métodos positivos con todo el personal.

“Esta fundamentación no solo trata en su mayoría intelectual y moral de los valores positivos, sino también en los valores negativos, analizando los principios que permiten considerar que algo es o no valioso, y considerando los fundamentos de tal juicio”. (Juaréz , 2011)

2.4. Fundamentación Legal

Según la Constitución Política del Ecuador, (2008) en su Título segundo Capítulo segundo Derechos del Buen Vivir en su artículo 16 menciona:

“Art. 16.- Todas la personas, en forma individual o colectiva, tienen derecho a:

- 1. Una comunicación libre, intelectual, incluyente, diversa y participativa, en todos los ámbitos de la interacción social, por cualquier medio y forma, en su propia lengua y con sus propios símbolos.*
- 2. El acceso universal a las tecnologías de información y comunicación.*

Además en el artículo 18 decreta:

Art. 18.- Todas las personas, en forma individual o colectiva, tienen derecho a:

- 1. Buscar, recibir, intercambiar, producir y difundir información veraz, verificada, oportuna, contextualizada, plural, sin censura*

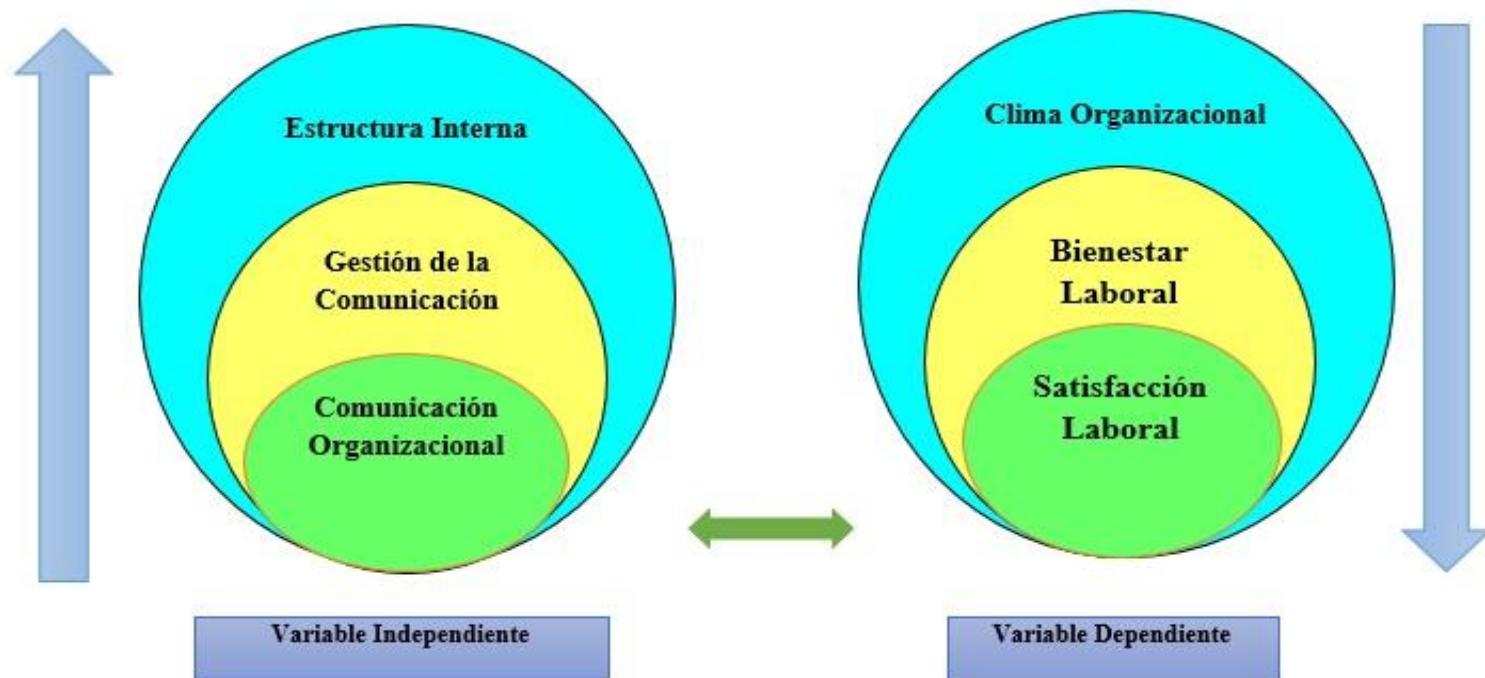
previa acerca de los hechos, acontecimientos y procesos de interés general, y con responsabilidad ulterior.

2. *Acceder libremente a la información generada en entidades públicas, o en las privadas que manejen fondos del Estado o realicen funciones públicas. No existirá reserva de información, excepto en los casos expresamente establecidos en la ley. En caso de violación a los derechos humanos, ninguna entidad pública negará la información”. (Asamblea Nacional, 2008)*

Según la LEY ORGÁNICA DEL SERVICIO PÚBLICO, (2010) en su artículo 72 menciona:

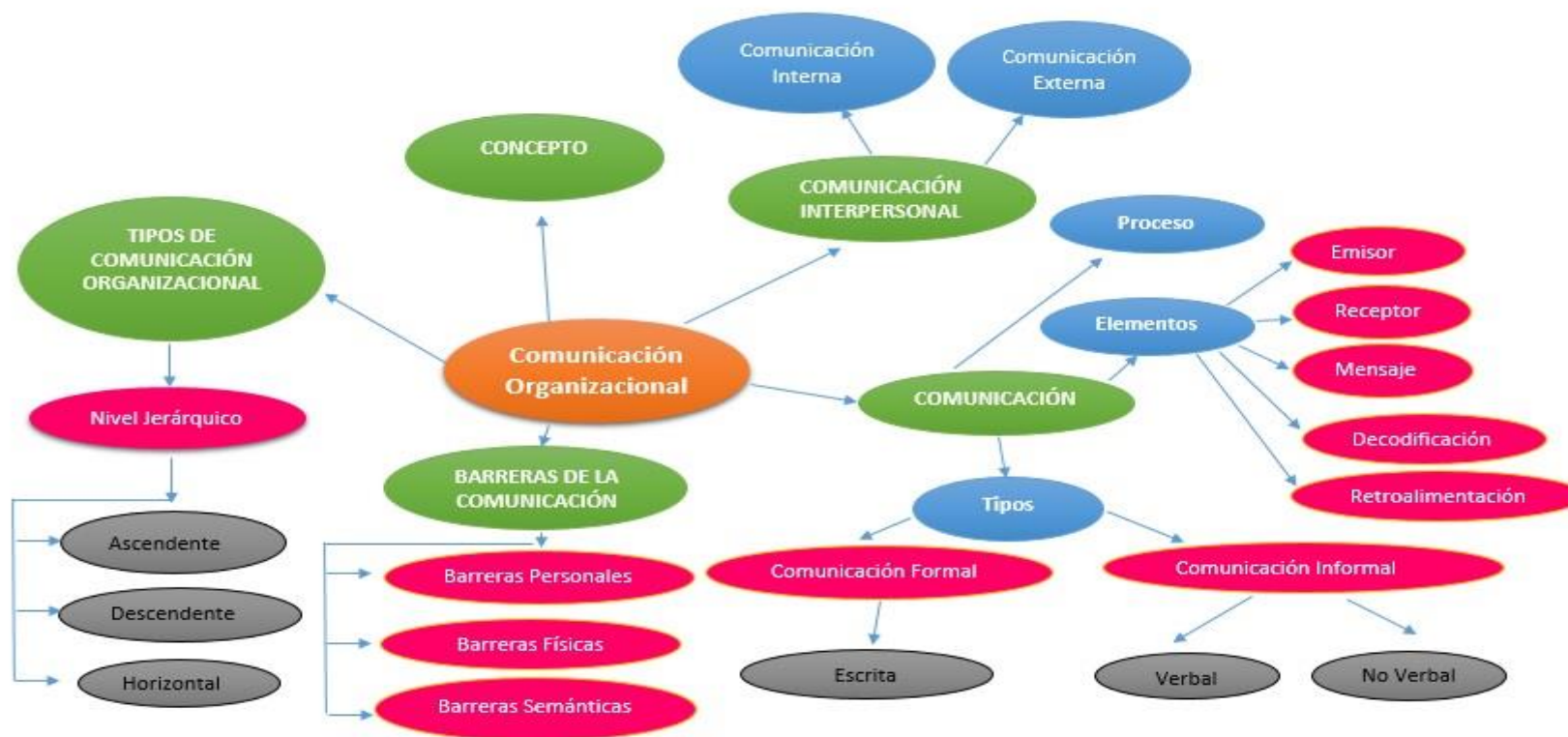
1. *“Las Unidades Administrativas de Talento Humano deberán ejecutar el Plan Nacional de Formación y Capacitación de los Servidores Públicos acorde a los preceptos constitucionales”.*

2.5. Categorías Fundamentales
Gráfico 3: Red de inclusión conceptual



Fuente: Datos de investigación
Elaborado por: Valeria, Núñez. 2014

Gráfico 4: Constelación de ideas - Variable Independiente



Fuente: Datos de investigación
Elaborado por: Valeria, Núñez. 2014

Gráfico 5: Constelación de ideas - Variable Dependiente



Fuente: Datos de investigación
Elaborado por: Valeria, Núñez. 2014

2.5.1 Variable Independiente

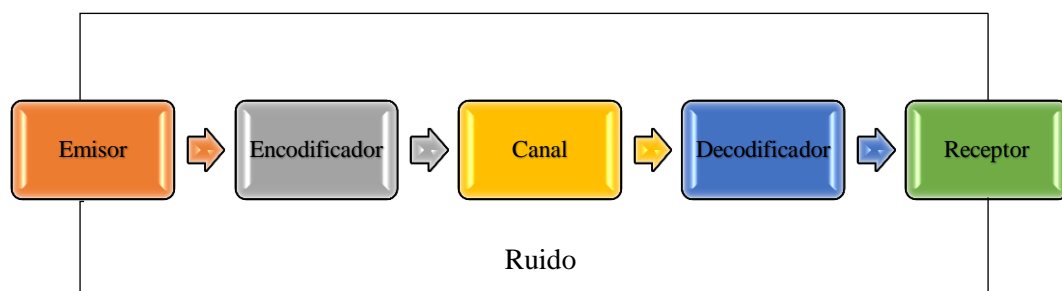
Concepto de la Comunicación

“Es un proceso de intercambio de información y de transmisión de significados, la comunicación y la toma de decisiones son las principales actividades de los altos ejecutivos, su efectividad permitirá el liderazgo ejecutivo, la adecuada toma de decisiones y la generación de un clima laboral de confianza y seguridad”. (Rodriguez , 1996)

Como se sabe la comunicación entre individuos es muy importante ya que al intercambiar palabras permite el desarrollo o la realización de actividades, tanto el emisor como el receptor debe tener claro su mensaje para que este sea entendido y captado adecuadamente.

El esquema básico de la comunicación, según Shannon y Weaver es el siguiente:

Gráfico 6: Esquema básico de la comunicación



Fuente: Datos de investigación.

Elaborado por: Valeria, Núñez. 2014

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

“La comunicación organizacional es el proceso mediante el cual las personas intercambian información en una organización. Algunas comunicaciones fluyen por la estructura organizacional formal y la informal; otras bajan o suben a lo largo de niveles jerárquicos, mientras algunas más se mueven en dirección lateral u horizontal. La comunicación organizacional, como la interpersonal, no es perfecta, sino que se transforma a lo largo del proceso”. (Chiavenato I. , 2010)

“La comunicación organizacional como el hecho de enviar y recibir información dentro del marco de una compleja organización Su percepción del campo, según este autor, incluye a las comunicaciones internas las relaciones humanas, las relaciones gerencia sindicatos, las comunicaciones ascendentes, descendentes y horizontales, las habilidades de comunicación (hablar, escuchar, escribir), y los programas de evaluación de las comunicaciones”. (Sanborn, 2013)

“Perciben a la comunicación organizacional como el flujo de información (el intercambio de información y la transmisión de mensajes con sentido) dentro del marco de la organización la interdependiente entre las comunicaciones internas (ascendente, descendente y horizontal) y las comunicaciones externas (relaciones públicas, ventas y publicidad)”. (Kahm, 2013)

La comunicación organizacional es un proceso donde el emisor y el receptor son parte clave en el intercambio de mensajes dentro de una organización, la comunicación dada puede ser interna o externa entre colaboradores o empresas. Dicha comunicación organizacional tomada en cada empresa adquiere un nivel jerárquico, he aquí la importancia de las relaciones colectivas tanto entre directivos como entre compañeros de trabajo para que su empresa sea encaminada al logro de objetivos y metas.

Comunicación Interpersonal de la Comunicación Organizacional

“La comunicación interpersonal se da ya sea entre colaboradores, usuarios. Cuando una individuo expresa a otra sus ideas y lo manifiesta de alguna forma. , pues basta un indicador o un gesto entre un emisor y un receptor que están enviando y recibiendo mensajes. Es el hecho de hablar cara a cara, en un nivel de interacción persona a persona”. (Chiavenato I. , 2010)

“La comunicación Interpersonal se genera a través del intercambio de información entre dos o más personas, que tienen un mensaje que comunicar a uno o más receptores, al tiempo que genera también un mensaje de respuesta. Dicho intercambio de información se presenta por diversas vías, como son: escrita, verbal, no verbal o por símbolos.”. (Miller, 2009)

La comunicación interpersonal es toda información que se da entre colaboradores, empresarios, en sí entre hombres. Esta actividad manifiesta una interacción de pensamientos o actos entendidos por los demás, la misma que su respuesta se da de diferente forma.

Comunicación Interna de la Comunicación Organizacional

Es el conjunto de acciones realizadas por cualquier organización para la formación y conservación de buenas relaciones con y entre sus colaboradores, a través del manejo de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su responsabilidad laboral encaminados al éxito.

“Es aquella que se produce dentro de la organización y se define como un intercambio de información entre la entidad y su recurso humano, para que éste rinda más y mejor dentro de la misma. Serán comunicaciones internas aquellas que se produzcan entre los miembros de un mismo organismo o empresa. Se refiere tanto a los empleados como a los propietarios de manera puntual los objetivos responsabilidades y funciones”. (Collado, 2005)

- **Responsabilidades de la Comunicación Interna**

“Responsable en tanto se compone de mensajes y relaciones que traspasan las fronteras de la empresa y forman parte de la vida de los 'empleados' cuando salen de su lugar de trabajo. De esta manera, la cultura empresarial se proyecta en la sociedad y puede afectar el entorno: de ahí la importancia por ser socialmente responsable desde adentro.

- ✓ *Establecer objetivos y estrategias comunicativas*
- ✓ *Establecer prioridades comunicativas*
- ✓ *Establecer un sistema de acceso de información, determinando los flujos de la comunicación*
- ✓ *Establecer los elementos de la comunicación, estableciendo como funcionara el sistema*

- **Objetivos de la Comunicación Interna**

Hacer que toda la organización participe en el desarrollo y el crecimiento de su empresa

Proyectar una imagen positiva de la empresa

Implicar al personal en los proyectos de la empresa

Consolidar un estilo de dirección.

- **Funciones de la Comunicación Interna**

Investigar: Con la finalidad de elaborar una política de escucha en la empresa.

Orientar: Lograr una capacidad de escuchar y sensibilizar sobre diferentes aspectos de la empresa.

Informar.

Formar: Capacitación determinada de actividades específicas, incluyendo de manera especial la capacitación en comunicación”. (Tessi Parissi, 2002)

La comunicación interna va de la mano con las responsabilidades que toma cada colaborador al ingresar a una entidad donde la información será parte del mismo, tendrá un compromiso laboral que dicha información quedara en su área de trabajo. Los objetivos serán proyectados para el desarrollo común, ya que las funciones son informar, orientar y formar al colaborador con el propósito de desarrollar la capacidad de escuchar.

Comunicación Externa de la Comunicación Organizacional

“Es el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos o servicios”. (Collado, 2005)

“La comunicación externa va dirigida a los clientes externos, intermediarios, proveedores, la competencia, el público en general utilizando los medios de comunicación que pueden ser la radio, la televisión, la prensa escrita, los medios electrónicos, los publicitarios, las relaciones públicas”. (Andrade, 2005)

- *Accionistas*
- *Clientes*
- *Medios de comunicación*
- *Amigos*

La comunicación externa tiene como objetivo la acogida, la expansión, el perfeccionamiento y en sí el reconocimientos de sus consumidores. La

información dada gracias a los medios existentes hace que la interacción de la empresa hacia sus clientes, amigos, accionistas sea el avance mutuo.

Proceso de la comunicación organizacional

“La comunicación es el proceso social más importante, sin este proceso, el hombre se encontraría aún en el primer eslabón de su desarrollo y no existiría la sociedad ni la cultura”. (Pérez Gutiérrez, 2008)

“Emisor: *Es el que inicia la comunicación al codificar un pensamiento. La fuente envía un mensaje.*

Receptor: *Es el sujeto al cual se dirige el mensaje. Es el destinatario final de la comunicación.*

Mensaje: *Es un producto físico codificado por el emisor como: un discurso, un texto escrito, un dibujo, etc.*

Decodificación: *Es el proceso que utiliza el receptor para traducir el mensaje en su mente. Cuando la comunicación es correcta la idea o la imagen mental resultante corresponderá a la del emisor. Al igual que el emisor, el receptor tiene limitaciones en sus habilidades, actitudes, conocimientos y sistemas socioculturales. Así como el emisor debe tener habilidades para hablar o escribir, el receptor también debe tenerlas para escuchar o leer. El conocimiento, las actitudes y la formación cultural de una persona influye en su capacidad para emitir y recibir mensajes.*

Retroalimentación: *Llamado también feedback, Nivel en el que realizar las actividades que requiere un trabajo hace que el individuo obtenga una información clara y directa sobre la eficacia de su desempeño. La retroalimentación directa (como una simple confirmación verbal de que el mensaje se ha recibido) hasta la indirecta, expresada mediante acciones o documentos. Así, una petición directa de un mayor ritmo de producción puede suscitar directamente un gesto asentimiento con la cabeza o bien, indirectamente una producción sin precedentes o una huelga del sindicato”.* (Robbins S. P., 2004)

El proceso de comunicación es simple e importante tanto el emisor como el receptor debe tener claro que el mensaje debe llegar y ser entendido para que la respuesta sea satisfactoria para ambos.

Tipos de Comunicación

Los tipos de comunicación facilita la toma de decisiones. Proporciona lo que individuos y grupos necesitan para tomar decisiones al emitir datos para identificar y evaluar opciones alternativas de acción.

- **“Formal.** *El contenido está referido, a aspectos laborales únicamente. En general, utiliza la escritura como medio.*

Escrita: Documentos, informes, etc.

- **Informal.** *Es algo más vago, se manifiesta continuamente de muchas maneras, de forma muy concreta en los rumores, que continuamente funcionan en la organización en un flujo incontrolado.*

Verbal: Chismes, rumores.

No verbal: Gestos corporales, vestuario”. (Chiavenato I. , 2010)

La comunicación que se da entre individuos suele ser complicada ya que cada persona tiene diferente interpretación al recibir de mensajes, es por eso que se puede apoyar en escritos, en gestos, etc.

Barreras de la Comunicación Organizacional

Durante el proceso de comunicación pueden presentarse factores que impiden o dificultan la comunicación alterando el mensaje y que es necesario detectar para alcanzar una comunicación óptima.

“Comunicarse significa según su raíz latina comunicare hacer en comunión, dar a conocer, estar unido a. Por eso hay una gran diferencia entre ser eficaz en la comunicación, es decir lograr que los demás comprendan un mensaje, y querer convertirse en un gran orador.

Las Barreras en la Comunicación, o simplemente interferencias, son obstáculos que pueden llegar a distorsionar, desvirtuar o impedir parcial o totalmente el mensaje, y se sitúan entre el emisor y el receptor, cuando se gesta el proceso comunicativo.

- **Barreras personales de la Comunicación Organizacional**

Son las interferencias que se derivan de las limitaciones, las emociones y los valores de cada persona. Las barreras más comunes en situaciones de trabajo son los hábitos deficientes para escuchar, las percepciones, las emociones, las motivaciones y los sentimientos. Las barreras personales pueden limitar o distorsionar la comunicación con otros.

- **Barreras físicas de la Comunicación Organizacional**

Son las interferencias que se presen-tan en el entorno donde ocurre el proceso de comunicación. Algunos ejemplos son: un acontecimiento que distraiga, una puerta que se abre durante l evento, la distancia entre las personas, un canal saturado y congestionado, paredes que se interponen entre la fuente y el destinatario, los ruidos de la estática en la línea telefónica, etcétera.

- **Barreras semánticas de la Comunicación Organizacional**

Son las limitaciones o distracciones que se derivan de los símbolos que se utilizan para la comunicación. Las palabras u otros lenguajes, como los gestos, las señales o los símbolos, pueden tener diferentes sentidos para las personas involucradas en el proceso y ello puede distorsionar los significados. Las diferencias de idioma son un ejemplo de barrera semántica”. (Chiavenato I. , 2009)

Tipos de Comunicación Organizacional

Nivel Jerárquico

Es el puesto o nivel donde la organización mediante la representación gráfica da a conocer la estructura, la posición, obligaciones y autoridad que debe seguir el integrante de la organización para cumplir sus labores.

Comunicación Formal

“Son típicamente verticales siguen la línea de autoridad y están limitadas a las comunicaciones relacionadas con las tareas, de igual manera constituyendo una forma de comunicación estandarizada que permite un mínimo de variación posible en el contenido del mensaje e interacción entre los elementos del proceso”. (Chiavenato I. , 2009) .

Comunicación Descendente

“Gerentes y jefes de un grupo se comunican de esta manera para asignar metas, dar instrucciones de trabajo, informar de políticas y procedimientos, señalar problemas que requieren atención y ofrecer retroalimentación sobre el desempeño. Pero la comunicación descendente no tiene que ser de palabra ni en persona”. (Robbins S. P., 2004)

Es la comunicación que fluye desde los niveles más altos de una organización hasta los más bajos, van del superior al subordinado.

“Jefe: Es la cabeza de una organización. Se trata de una persona que se encuentra en el puesto superior de una jerarquía y que tiene las facultades necesarias para mandar a sus subordinados.

Líder: persona que actúa como guía o jefe de un grupo. Para que su liderazgo sea efectivo, el resto de los integrantes debe reconocer sus capacidades”. (RAE, 2015)

Son los mensajes enviados de los altos mandos a los subordinados, es decir, de arriba hacia abajo. Este tipo de comunicación busca crear empatía y un clima de trabajo para buscar soluciones a conflictos de la organización.

El jefe puede comunicarse con niveles jerárquicos inferiores por medio de conversaciones, reuniones, mensajes en publicaciones de la organización, correos electrónicos, llamadas telefónicas, etc. Estas comunicaciones generalmente tratan los siguientes asuntos:

- a) *La comunicación presenta directrices a los niveles más bajos de la organización.*
- b) *Instrucciones para el trabajo y racionalidad. Son Indicaciones de cómo se debe hacer el trabajo y como relacionarlo con otras actividades de la organización*
- c) *Prácticas y procedimientos. Son mensajes que definen políticas, reglas y reglamentos.*
- d) *Retroalimentación sobre el desempeño. Son mensajes que indican la evaluación sobre el desempeño de una persona.*

- e) *Adoctrinamiento. Son mensajes a motivar a las personas a adoptar los valores culturales de la empresa*". (Chiavenato I. , 2010)

Comunicación Ascendente

“Es la que nace de los subordinados hacia los altos mandos, se crea un canal por medio del cual, la administración ésta al pendiente de las resoluciones de sus colaboradores, lo cual ayuda a la recopilación de información.

Comunicación descendente se lleva a cabo cuando los supervisores juegan al rol de los emisores y los subordinados son los receptores, asumiendo que los mensajes son concernientes a las responsabilidades, funciones y a la producción que se lleva a cabo dentro de la organización”. (Soria Romo, 2008)

“Subordinado: *Concepto que se emplea para nombrar o calificar a aquel que tiene un rango inferior o que está subordinado. La idea también puede aplicarse a quien se encuentra debajo de otro”.* (RAE, 2015)

Son los mensajes que se dan de los niveles más bajos a los más altos de la jerarquía organizacional hay 5 tipos de información ascendente.

- a) *Problemas y excepciones. Son mensajes que describen anomalías en el desempeño rutinario y norma, buscando llamar la atención de la directiva.*
- b) *Sugerencias para mejorar. Son mensajes con ideas para mejorar los procedimientos relacionados con las tareas para aumentar la calidad y la eficiencia.*
- c) *Informes de desempeño. Son mensajes que incluyen reportes periódicos que informan a la administración acerca del desempeño de personas o unidades de la organización.*
- d) *Información contable y financiera. Son mensajes que refieren a costos, pago de cuentas, volumen de ventas, utilidades, inversión y otros asuntos de interés para la administración”.* (Chiavenato I. , 2010)

Comunicación Horizontal

“Esta comunicación es directa entre los colaboradores y está relacionada con la creación de grupos donde debe haber una buena comunicación e integración”. (Castells, 2009)

“La respuesta es que las comunicaciones horizontales ahorran tiempo y facilitan la coordinación pueden darse entre: Miembros de un mismo grupo, miembros de distintos grupos, miembros de distintos departamentos, colegas, amigos”. (Chiavenato I. , 2010)

Es el intercambio lateral o diagonal de mensajes entre colegas o compañeros. Su propósito es informar, solicitar actividades de apoyo y coordinación.

“Existen 3 categorías:

- a) Solución de problemas intradepartamentales. Son los mensajes que intercambian miembros de un mismo departamento sobre el cumplimiento de las tareas.*
- b) Coordinación interdepartamental. Son mensajes entre diferentes departamentos para facilitar el cumplimiento de tareas comunes.*
- c) Asesoría de staff para los departamentos de línea. Son mensajes de especialistas del staff a los administradores de línea para ayudarles en sus actividades”.* (Chiavenato I. , 2010)

Comunicación Informal

“Donde los cambios de información no siguen los caminos establecidos por la estructura”. (Chiavenato I. , 2010)

GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN

Gestión de la comunicación se constituye como el “sistema nervioso de la empresa o institución, siendo uno de los objetivos de la misma el concebir y realizar actividades que creen o fomenten la vitalidad y eficiencia, de los flujos internos y externos, adecuando el contenido y la forma, y cuyo fin último es crear, reforzar y modificar, entre todo el personal de la organización, una actitud positiva en la empresa o institución”. (Martín , 1997)

“El conjunto de mensajes que emite una organización, de una manera programada y sistemática, tanto interna como externamente, con la finalidad de lograr la integración entre la institución y sus públicos, mediante la utilización de herramientas como la Publicidad y las Relaciones Públicas, para cumplir con su función totalizadora. De igual manera es toda actividad de gestión relacionada con la información (noticia-actualidad), que diariamente se produce en una empresa o institución tanto a nivel de servicios, como de productos o actividades, que afecta a un determinado público o colectivo social y que se trasmite a través de los Medios de Comunicación”. (Martín , 1997).

Gestión de la Comunicación es un conjunto de métodos y actividades enfocadas a facilitar y acelerar la salida de mensajes que se dan entre colaboradores, o entre la empresa y su entorno, con el propósito de intervenir en las opiniones, actitudes de dichos integrantes, todo ello para que se cumplan más rápido los objetivos.

Factores de la Gestión de la Comunicación

“Disponer de un Plan de Comunicación interna y externa resulta fundamental para estar bien posicionada ante un mercado cada vez más exigente, y éste debe desarrollarse teniendo en cuenta estos factores:

Comunicación entre la Dirección y las áreas o departamentos.

Comunicación entre la Dirección y todos los empleados.

Comunicación entre áreas o departamentos.

Comunicación entre áreas y sus equipos de trabajo.

Comunicación entre empleados.

Comunicación entre empleados y jefaturas o Dirección”. (Martín , 1997)

ESTRUCTURA INTERNA

“La capacidad de una organización de estructurarse y reestructurarse para adaptarse a condiciones internas y externas cambiantes es importante para aumentar al máximo el desempeño organizacional”. (Mintzberg, 2000)

“Por estructura organizacional se entiende la capacidad de una organización de dividir el trabajo y asignar funciones y responsabilidades a personas y grupos de la organización, así como el proceso mediante el cual la organización trata de coordinar su labor y sus grupos”. (Lusthaus, 2002)

Estructura Interna es el conjunto de todas las formas en que se divide el trabajo en funciones distintas y la coordinación de las mismas. Cada colaborador tiene responsabilidades que se espera que cumpla con el mayor interés posible.

Estructura de gobernabilidad

“El termino gobernabilidad se usa para referirse a las cuestiones y problemas que se presentan al alinear los intereses de los que manejan una organización con los de los que son responsables de sus resultados, los propietarios de una organización y aquellos ajenos a ella que tienen interés en la organización.

Estructura operativa

“Es el sistema de relaciones de trabajo a las que se llega para dividir y coordinar la tereas de las personas y grupos que trabajan con un objetivo común.

“La mayoría de las personas visualizan una estructura organizacional en términos del organigrama conocido. No obstante, la estructura es mucho más que eso. Compren la división del trabajo, incluidas las funciones, la responsabilidad y la autoridad, así como la coordinación del trabajo en unidades y grupos interunidades e intraunidades”. (Lusthaus, 2002)

Tipos de comunicación Interna

Gráfico 7: Tipos de comunicación Interna

	Descripción	¿Quién esta a cargo?
Funcional	Organización donde los miembros del equipo trabajan para un departamento	Gerente Funcional / Director Departamento
Divisional	La organización esta estructurada de acuerdo a divisiones y no a departamentos	Gerente de Proyecto / Director línea de negocio
Mixta o Matricial	Organización híbrida donde los individuos reportan a un Gerente de Proyecto y a un Gerente Funcional	Ambos, cada uno en su responsabilidad

Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por: Valeria, Núñez.2014

2.5.2 Variable dependiente

CLIMA ORGANIZACIONAL

“El clima organizacional es la calidad o la suma de características ambientales percibidas o experimentadas por los miembros de la organización, e influye poderosamente en su comportamiento. El clima organizacional abarca una amplia gama de factores ambientales que influyen en la motivación. Se refiere a las propiedades motivacionales del ambiente de la organización, es decir, a aquellos aspectos de la organización que provocan distintas clases de motivación en sus miembros. Así, el clima organizacional es favorable cuando satisface las necesidades personales de las personas y mejora su ánimo. En cambio, es desfavorable cuando produce frustración porque no satisface esas necesidades. El clima organizacional y la motivación de las personas se influyen y realimentan entre sí”. (Idalberto-Chiavenato, 2009)

El ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo de acuerdo a las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional que se expresa por variables (objetivos, motivación, liderazgo, control, toma de decisiones, relaciones interpersonales (,) cooperación) que orientan su creencia, percepción, grado de participación y actitud determinando su comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo” (Álvarez, 2006)

“El ambiente de trabajo percibido por los miembros de la organización y que incluye estructura, estilo de liderazgo, comunicación, motivación y recompensas, todo ello ejerce influencia directa en el comportamiento y desempeño de los individuos.” (Caraveo, 2004)

El clima organizacional es el entorno captado, percibido en el área de trabajo ya sea directamente o indirectamente. Dicho clima es una fuerza importante que interviene en el comportamiento de los empleados.

BIENESTAR LABORAL

“Es considerada como la creación y manejo de un conjunto de servicios que la empresa coloca a disposición del trabajador y su familia, en forma

gratuita o semi-gratuita, con el propósito de satisfacer sus necesidades básicas". (Castillo , 2006)

"Dentro de esta función de la Administración de Personal se involucran los beneficios recibidos por parte del trabajador, pero que no constituyen salario. La compensación directamente pagada en dinero como salarios y prestaciones (bonificaciones, primas, auxilios e incentivos), pertenecen a la función de remuneración". (Castillo , 2006)

"La diferencia entre los dos tipos de beneficios que recibe el trabajador de parte de la empresa se visualiza mejor si tenemos en cuenta que la remuneración directa en dinero es proporcional a la importancia del cargo ocupado, mientras que la remuneración indirecta (bienestar laboral es generalmente común a todos los empleados, independientemente del cargo que ocupan". (Castillo , 2006)

El Bienestar Laboral es el conjunto de beneficios que se dan como solución a las necesidades del individuo, que es importante dentro de una empresa a la que se pertenece; mostrando que forma parte de un medio social, sus intereses y ambiciones, potenciando y capacitando para su crecimiento laboral.

Logrando que el trabajador se ponga la "camiseta" de la empresa y se sienta motivado para realizar su trabajo mejorando su calidad de vida.

SATISFACCIÓN LABORAL

[Robbins, 1996](Katia Caballero Rodríguez), "La satisfacción en el trabajo, concentrándose básicamente en los niveles de satisfacción e insatisfacción sobre la proyección actitudinal del positivismo y negativismo, defendiéndola como la actitud general de un individuo hacia su trabajo. Indicando que existen factores importantes que conducen a la satisfacción en el puesto, que producen su efecto en el desempeño laboral".

"Un estado emocional positivo o placentero resultante de un percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto". No se trata de una actitud específica, sino de una actitud general resultante de varias actitudes específicas que un trabajador tiene hacia su trabajo y los factores con él relacionados". (Chiang Vega, 2009)

“Es básicamente un concepto globalizador con el que se hace referencia a las actitudes de las personas hacia diversos aspectos de su trabajo”. (Chiang & PASTOR, 2010)

Satisfacción Laboral es la actitud del trabajador que tiene al realizar su trabajo, dicha actitud puede estar guiada en creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo o las percibe.

Insatisfacción

“Encontramos factores importantes, que retroalimentan de forma positiva o negativa el desempeño de un puesto, conduciendo la satisfacción a una mejora en la productividad, a una permanencia estática o a una exigencia de movilidad, bien transitoria o definitiva, para satisfacer los niveles de exigencia personales”. (Robbins S. &., 2009)

La insatisfacción causa una disminución en la eficiencia organizacional, el colaborador lo expresa de diferentes formas como en la conducta, lealtad, negligencia, agresión o ausencia. El fracaso de un empleado insatisfecho puede causar una conducta agresiva.

Positivos Y Constructivos

“Activo – voz: Intento activo y constructivo de mejorar las condiciones. Incluye la sugerencia de mejora, la discusión de problemas con los superiores y alguna forma de actividad sindical.

Pasivo – lealtad: Espera pasiva pero optimista de que mejoren las condiciones. Incluye hablar en favor de la organización ante las críticas externas y confiar en que la organización y su administración “harán lo correcto.

Negativos Y Destructivos

Activo – Salida: Comportamiento dirigido a dejar la organización. Incluye buscar un nuevo empleo, además de la renuncia.

Pasivo – Negligencia: Permitir pasivamente que empeoren las condiciones. Incluye el absentismo o retrasos crónicos, esfuerzos pequeños y un mayor porcentaje de errores”. (Robbins S. &, 2009)

Actitud

[Robbins, 1996](Katia Caballero Rodríguez) Es la manera en que el trabajador se siente con respecto a su trabajo, su disposición para reaccionar de una forma especial ante los factores relacionados con este trabajo.

La actitud es el actuar de una persona, el comportamiento que tiene ante las situaciones y sus propios actos, se puede decir que es su forma de ser la misma que puede ser positiva o negativa.

Actitud positiva

Las positivas son aquellas que colaboran con el individuo para conseguir enfrentar la realidad de una forma sana y efectiva.

Actitud negativa

Las negativas son las que entorpecen esta relación del individuo con su entorno. La libertad del individuo reside en poder elegir entre una actitud y otra a cada momento.

Teorías Motivacionales

“La palabra motivación proviene del latín movere, que significa mover. Algunos autores se concentran en ciertos factores que estimulan y dirigen las acciones de las personas. La motivación es la manera de incitar un comportamiento, imbuirle energía, mantenerlo y dirigirlo, así como el tipo de reacción subjetiva que se presenta cuando todo ello ocurre.

“La motivación es un proceso psicológico básico. Junto con la percepción, las actitudes, la personalidad y el aprendizaje, es uno de los elementos más importantes para comprender el comportamiento humano. Interactúa con otros procesos mediadores y con el entorno. Como ocurre con los procesos cognitivos, la motivación no se puede visualizar. Es un constructo hipotético que sirve para ayudarnos a comprender el comportamiento humano”. (Chiavenato I. , 2010)

La motivación es lo que hace que un colaborador actúe y se comporte de una determinada manera en un medio o acción, o bien para que deje de hacerlo.

Teoría de Frederick Herzberg

Según Herzberg, la motivación de las personas para el trabajo depende de dos factores íntimamente relacionados:

Los factores higiénicos son las condiciones de trabajo que rodean a la persona. Incluyen las instalaciones. Teoría de los dos factores de Herzberg

Según Herzberg, la motivación de las personas para el trabajo depende de dos factores íntimamente relacionados:

“Los factores higiénicos son las condiciones de trabajo que rodean a la persona. Incluyen las instalaciones y el ambiente y engloban las condiciones físicas, el salario y las prestaciones sociales, las políticas de la organización, el estilo de liderazgo, el clima laboral, las relaciones entre la dirección y los empleados, los reglamentos internos, las oportunidades de crecimiento, la relación con los colegas, etc. Son el contexto del trabajo.

En la práctica, son los factores utilizados tradicionalmente por las organizaciones para motivar a las personas. No obstante, los factores higiénicos tienen una capacidad limitada para influir en la gente.

La expresión “higiene” refleja un carácter preventivo y profiláctico. Cuando estos factores son excelentes sólo evitan la insatisfacción, pues su influencia en el comportamiento no consigue elevar en forma sustancial ni duradera la satisfacción de las personas.

Sin embargo, cuando son precarios provocan insatisfacción. Por ello los llamados factores de insatisfacción incluyen:

- *Salario percibido*
- *Prestaciones sociales percibidas*
- *Condiciones físicas de trabajo y comodidad*
- *Relaciones con el gerente*
- *Relaciones con los colegas y camaradería*
- *Políticas de la organización*

Los factores higiénicos están relacionados con factores externos al individuo y con sus necesidades primarias.

Los factores motivacionales se refieren al perfil del puesto y a las actividades relacionadas con él. Producen una satisfacción duradera y aumentan la productividad a niveles de excelencia. Cuando los factores motivacionales son óptimos elevan sustancialmente la satisfacción de las personas y cuando son precarios acaban con ella. Los factores de satisfacción son:

- *Uso pleno de las habilidades personales*
- *Libertad para decidir cómo ejecutar el trabajo*
- *Responsabilidad total por el trabajo*
- *Definición de metas y objetivos relacionados con el trabajo*
- *Autoevaluación del desempeño*

Los factores motivacionales son las condiciones internas del individuo que conducen a sentimientos de satisfacción y realización personales. Están relacionados con las necesidades secundarias.

Herzberg llegó a la conclusión de que los factores responsables de la satisfacción profesional son distintos de los que causan la insatisfacción y están totalmente desligados de ellos. En su opinión, lo opuesto de la satisfacción no es la insatisfacción, sino la ausencia de satisfacción. De igual manera, lo opuesto de la insatisfacción no es la satisfacción, sino la ausencia de insatisfacción”. (Chiavenato I. , 2010)

Teoría de Víctor Vroom

Teoría de las expectativas

“También es conocida como teoría de la expectación, y parte del supuesto de que las necesidades humanas se pueden satisfacer observando ciertos comportamientos. En una situación cualquiera, las personas deben optar por varios comportamientos que podrían satisfacer sus necesidades.

La teoría de las expectativas ofrece una explicación de la manera en que las personas escogen un comportamiento entre un conjunto de opciones.

Se basa en el postulado, aparentemente simple, de que los individuos eligen aquellas conductas que consideran que les darán resultados (recompensas como salario, reconocimiento y éxito), y que resultan atractivos porque satisfacen sus necesidades específicas. A partir de este principio, la teoría de las expectativas muestra cómo analizar y predecir los comportamientos que las personas eligen.

La teoría de las expectativas postula que las personas se sienten motivadas cuando consideran que pueden cumplir la tarea (resultado intermedio) y que las recompensas (resultado final) derivadas de ello serán mayores que el esfuerzo que realicen. Vroom, creador de la teoría de las expectativas, afirma que ésta se basa en tres conceptos.

La valencia

Es el valor o la importancia que se concede a una recompensa específica. Cada persona tiene preferencias (valencias) por determinados resultados finales, lo cual recuerda la teoría del campo de Lewin.

Una valencia positiva indica el deseo de alcanzar determinado resultado final, mientras que una valencia negativa implica el deseo de evitar determinado resultado final.

La expectativa

Es la creencia de que el esfuerzo llevará al desempeño deseado. Existen objetivos intermedios y graduales (medios) que conducen a un resultado final.

La motivación es un proceso que rige las elecciones entre varios comportamientos. Mediante la representación de una cadena de relaciones entre medios y fines, la persona percibe las consecuencias de cada alternativa de comportamiento. Cuando una persona quiere obtener un resultado intermedio, por ejemplo, una productividad elevada, está buscando medios para obtener un resultado final, más dinero, reconocimiento del gerente o la aceptación del grupo.

Los resultados intermedios son percibidos como una valencia en función de los resultados finales que se desean. Los resultados intermedios no tienen valencia por sí mismos, pero la adquieren en la medida en que se relacionan con el deseo de alcanzar los resultados finales.

La instrumentalidad

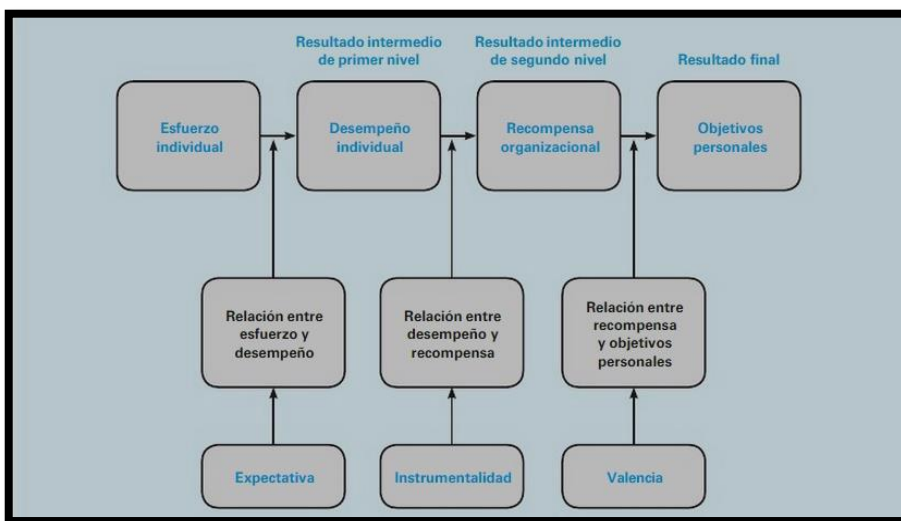
Es la creencia de que el desempeño está relacionado con las recompensas deseadas. Se establece una relación causal entre el resultado intermedio y el canal.

La instrumentalidad presenta valores que van de +1.0 a -1.0, como en los coeficientes de correlación estadística, ya sea que esté directamente ligada o no a la consecución de los resultados finales.

Si la persona percibe que no existe relación alguna entre una productividad alta y una recompensa económica, la instrumentalidad será nula; es decir, la productividad no le servirá para ganar más.

El deseo de la persona (valencia) de alcanzar una productividad elevada para obtener una recompensa económica está determinada por la suma de las instrumentalidades y las valencias de todos los resultados finales. (Chiavenato I. , 2010)

Gráfico 8: Modelo de las expectativas



Fuente: Datos de la investigación
Elaborado por: Valeria, Núñez.2014

Teoría de Abraham Maslow

“La teoría de la motivación de Maslow está basada en la llamada pirámide de las necesidades, es decir, las necesidades se pueden jerarquizar o clasificar por orden de importancia y de influencia en el comportamiento humano”. (Chiavenato I. , 2010)

Abraham Maslow identificó las siguientes necesidades:

“Las necesidades fisiológicas son las de alimentación, habitación y protección contra el dolor o el sufrimiento. También se les llama necesidades biológicas y exigen satisfacción cíclica y reiterada para garantizar la su-pervivencia del individuo.

Las necesidades de seguridad son las de estar libre de peligros (reales o imaginarios) y estar protegido contra amenazas del entorno externo. También están estrechamente relacionadas con la supervivencia del individuo.

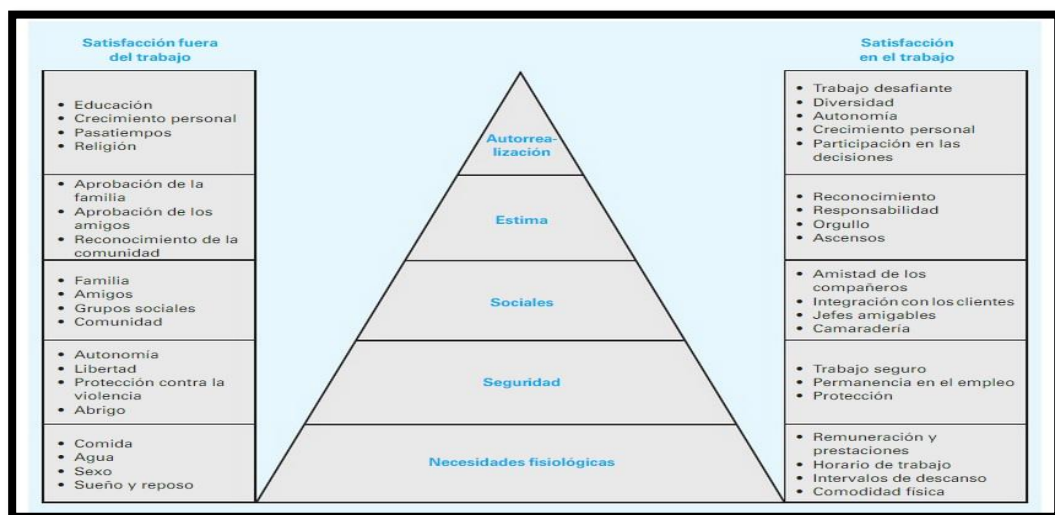
Las necesidades sociales son las de amistad, participación, pertenencia a grupos, amor y afecto. Están relacionadas con la vida del individuo en sociedad con otras personas y con el deseo de dar y recibir afecto.

Las necesidades de estima son las relacionadas con la forma en que una persona se percibe y evalúa, como la autoestima, el amor propio y la confianza en uno mismo.

Las necesidades de autorrealización son las más elevadas del ser humano y lo llevan a realizarse mediante el desarrollo de sus aptitudes y capacidades. Son las necesidades humanas que se encuentran en la parte más alta de la pirámide y reflejan el esfuerzo de cada persona por alcanzar su potencial y desarrollarse continuamente a lo largo de la vida.

En resumen, existen dos clases de necesidades, las de orden inferior o primarias, como las fisiológicas y las de seguridad, las cuales son satisfechas de forma externa (por medio de la remuneración, la permanencia en el empleo y las condiciones de trabajo) y las de orden superior o secundarias, como las necesidades sociales, de estima y de realización personal, que el individuo satisface en su interior.

Gráfico 9: Pirámide de las necesidades humanas de Maslow



Fuente: Datos de la investigación
Elaborado por: Valeria, Núñez.2014

La teoría de Maslow se basa en los siguientes argumentos

- 1. Las necesidades que no han sido satisfechas influyen en el comportamiento y lo dirigen hacia metas u objetivos individuales. Una necesidad satisfecha no motiva el comportamiento.*
- 2. Cada persona nace con cierto bagaje de necesidades fisiológicas, las cuales son innatas o hereditarias. Al principio, su comportamiento estará exclusivamente dirigido a la satisfacción cíclica de esas necesidades, como el hambre, la sed, el sueño, la actividad, el sexo, etcétera.*
- 3. A partir de cierta edad, cada persona emprende un largo camino de aprendizaje de nuevas pautas de necesidades. Surgen las necesidades de seguridad, que implican protegerse del peligro, las amenazas y las carencias. Las necesidades fisiológicas y las de seguridad son necesidades básicas para la conservación y supervivencia del individuo.*
- 4. A medida que la persona va controlando sus necesidades primarias por medio del aprendizaje, surgen gradualmente las necesidades secundarias.*
- 5. El comportamiento del individuo está sujeto a la influencia de un gran número de necesidades concomitantes que se incorporan a la jerarquía.*
- 6. No obstante, mientras una necesidad de orden inferior no esté satisfecha, se volverá imperativa y dominará el comportamiento hasta quedar parcial o totalmente satisfecha. Las privaciones harán que un individuo use sus energías para satisfacer sus necesidades básicas antes que ocuparse de las necesidades de orden más elevado.*
- 7. Las necesidades básicas (hambre, sed, sueño) se rigen por un proceso de motivación más rápido, mientras que las más elevadas requieren de un ciclo mucho más largo.*
- 8. La teoría de Maslow parte de la premisa de que las personas tienen la necesidad de crecer y desarrollarse, pero este supuesto no es válido para todos los individuos”. (Chiavenato I. , 2010)*

Teoría de Douglas McGregor

Teoría X y Teoría Y

“Los planteamientos de McGregor pretenden dar cuenta de los supuestos que subyacen en las acciones de los gerentes, y de las consecuencias de

esas acciones sobre sus empleados. Todo gerente tiene un conjunto de suposiciones sobre el hombre y su relación con el trabajo, los cuales se ubican en un continuo cuyos extremos se conocen como Teoría X y Teoría Y. El primero de esos conjuntos de supuestos contiene una visión tradicionalista y pesimista del hombre y su relación con el trabajo.

*Es la **Teoría X**, según la cual los trabajadores son flojos por naturaleza, trabajan básicamente por dinero, carecen de ambición, no se identifican con la organización, son resistentes al cambio y carecen de aptitudes para el trabajo complejo. En contraposición con lo anterior, hay otro conjunto de supuestos de contenido más optimista y humanista.*

*Es la **Teoría Y**, según la cual los trabajadores pueden disfrutar de su trabajo tanto como del juego o el descanso, buscan en el trabajo gratificaciones de orden superior, son ambiciosos y están dispuestos a asumir nuevas responsabilidades, se identifican con la organización, son susceptibles al cambio y normalmente tienen más aptitudes que las demostradas en el trabajo cotidiano. Ahora bien, todo gerente orienta sus acciones gerenciales según los supuestos que admiten como ciertos.*

Un gerente que se identifique con los postulados de la Teoría X tenderá a desarrollar un estilo de dirección autocrática: supervisará muy de cerca de los trabajadores, tratará de influir sobre su conducta a través de premios y castigos, les indicará en detalle lo que tienen que hacer y concentrará en sus propias manos la toma de decisiones.

En cambio un gerente orientado por la Teoría Y, tenderá a desarrollar un estilo de dirección democrático o participativo: dará espacio para la autodirección y el autocontrol, ofrecerá oportunidades para que los individuos desarrollen sus potencialidades, y brindará autonomía a los trabajadores para que tomen decisiones sobre su trabajo. En síntesis, cada gerente desarrollará un estilo de dirección que concuerda con los supuestos que tiene sobre el hombre y su relación con el trabajo. Lo más importante, sin embargo es la materialización de la profecía que se autocumple: los trabajadores reaccionarán en forma tal que ratificarán los supuestos iniciales. En síntesis, el gerente parte de que los trabajadores tienen ciertas características, los dirigen de acuerdo con esos supuestos y los trabajadores se van a comportar como si esos supuestos fueran ciertos". (Chiavenato I. , 2010)

Factores de la Satisfacción Laboral

Condiciones de trabajo

Donde los colaboradores tengan una comodidad en su área de trabajo (territorio) al momento de realizar sus labores o simplemente desplazarse sobre el mismo, y así salvaguardar su salud (Arturo, 2010)

Las condiciones de trabajo donde el colaborador se desarrolla laboralmente deben tener la seguridad, la salud y la calidad de vida para su crecimiento.

“Factores Físicas

En general los empleados valoran un entorno físico que no sea peligroso y que sea confortable por ejemplo; horario, espacio, ergonomía.

Factores Ambientales

Los empleados se interesan en su ambiente de trabajo tanto para el bienestar personal como para facilitar el hacer un buen trabajo. Por ejemplo: Ventilación, iluminación, ruidos”. (Robbins S. &., 2009)

Trabajo Desafiante de la Satisfacción Laboral

Es toda actividad que se realiza dentro del puesto de trabajo, que está motivada hacia el cumplimiento de metas, objetivos, tanto del puesto de trabajo en sí, como la contribución de estos a la institución.

Capacidades

“Es poder hacer o realizar tareas específicas. Éste es un estado de ser que es generalmente congénito. Puedes hacer algo o no. Incluye talentos naturales que puedes ser capaz de aprender, como tocar música de oído, lanzar una pelota de béisbol a alta velocidad o correr rápido. Puedes tener ciertas capacidades intelectuales que te den una afinidad especial para matemáticas o ciencias, o una capacidad creativa para escribir, dibujar o actuar”. (RAE, 2015)

Son talentos innatos, que cada persona desarrolla en base a su puesto de trabajo, utilizándolas en provecho para las actividades que realiza.

Habilidades

“Es una capacidad que es adquirida o cultivada. Una cosa es sacar una melodía por oído en la guitarra y otra muy distinta aprender o estudiar teoría de la música. Puedes estar en el agua como un pescado, pero tienes que entrenar para llegar a tener la habilidad de un nadador olímpico. La habilidad implica una determinada acción ya que es, por definición, un logro. Sólo a través de la educación y la experiencia puedes perfeccionar tu capacidad de nacimiento en una habilidad más focalizada”. (Arturo, 2010)

Son talentos adquiridas, en base a la necesidad del ser humano, las mismas que con el pasar del tiempo y la práctica de van perfeccionando.

Destrezas

Habilidad y facilidad en el empleo de las manos. (Wolman, 2010)

“Los trabajadores desean oportunidades donde puedan aplicar sus capacidades en las diferentes tareas asignadas, libertad de expresión a realizar el mismo. Los puestos que tienen pocos retos provocan fastidio, pero demasiados retos causan frustración y sentimientos de fracaso. Los colaboradores prefieren los trabajos donde se les permita usar sus habilidades y que ofrezcan una variedad de tareas, libertad, retroalimentación de cómo se están desempeñando esta característica hace que su trabajo sea mentalmente desafiante”. (Arturo, 2010)

La destreza es la unión de los talentos innatos y adquiridos, que contribuyen a la realización de una actividad.

Recompensas de la Satisfacción Laboral

[Robbins, 1996](Katia Caballero Rodríguez), “La recompensa recibida efectivamente por el rendimiento en el trabajo y la que el individuo consideraba adecuada a cambio de éste. Por lo tanto, si la recompensa obtenida efectivamente excede de la que se considera adecuada o si es equiparable, el trabajador alcanza el estado de satisfacción. Si esta relación se desarrolla en sentido inverso, se produce la insatisfacción.

Las recompensas hacia un colaborador es la manera de retribuir el esfuerzo y el desempeño realizado día a día en su área de trabajo ya que su contribución es parte del crecimiento de la empresarial.

“Paga: *La cantidad recibida y la sensación de equidad de esa paga. Los empleados desean políticas y salarios justos, sin ambigüedades y acorde a sus expectativas. Existe satisfacción laboral cuando el salario se ve como*

justo con base en las demandas de trabajo, el nivel de habilidad del individuo y los estándares de salario de la organización. Es preciso, mencionar que no todas las personas buscan el dinero, ya que mucha gente acepta menos dinero a cambio de trabajar en su área preferida.

Oportunidad de ascenso: *La existencia de oportunidades para ascender.*

Reconocimiento: *Del mismo modo que el salario, también el reconocimiento y la promoción son interpretados por el empleado como un incentivo o recompensa que la organización le otorga. La promoción y la recompensa no satisfacen de igual modo a todos los empleados. Se encuentra diferencias de acuerdo a las expectativas de cada persona, su modo de valorar las metas, diferencias individuales (autonomía, auto concepto, seguridad, confianza en sí mismo, edad género)". (Robbins S. &., 2009)*

Desempeño de la Satisfacción Laboral

Es en el desempeño laboral donde el individuo muestra las competencias laborales alcanzadas en las que se integran, conocimientos, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones, y valores que contribuyen a alcanzar los objetivos, en respuesta a las exigencias y servicios de la empresa.

“El desempeño laboral se refiere a lo que en realidad hace el trabajador y no solo lo que sabe hacer, por lo tanto le son esenciales aspectos tales como: las aptitudes (la eficiencia, calidad y productividad con que desarrolla las actividades laborales asignadas en un período determinado), el comportamiento de la disciplina, (el aprovechamiento de la jornada laboral, el cumplimiento de las normas de seguridad y salud en el trabajo, las específicas de los puestos de trabajo) y las cualidades personales que se requieren en el desempeño de determinadas ocupaciones o cargos y, por ende, la idoneidad demostrada”. (Arturo, 2010)

Productividad

“La productividad empresarial es un método evaluativo que se refiere a que una empresa logra resultados más eficientes a un menor costo o con mayores éxitos a los esperados el fin de incrementar la satisfacción de los colaboradores y gente externa y la rentabilidad de los mismos. Cuán mayor sea la productividad de una empresa, más útil será para la comunidad gracias a que ésta se expande y genera empleo e impuestos”. (Humanos, 2009)

Ausentismo

Ausentismo es un subproducto de la insatisfacción laboral entre los empleados. Las personas a quienes les disgusta su trabajo tienen más posibilidades de ausentarse que aquellas que gustan de su trabajo. (Robbins S. &., 2009)

Rotación

La renuncia al empleo o rotación se ha vinculado con la satisfacción laboral. Es si es el cambio de empleados en una empresa. Se dice que el personal rota cuando trabajadores se van de la compañía (ya sea porque son despedidos o renuncian) y son reemplazados por otros que cubren sus puestos y asumen sus funciones.

“La percepción general sobre la rotación de personal es negativa. Los clientes o los proveedores de una empresa pueden experimentar desconfianza hacia una firma en la que sus empleados duran poco tiempo. Al haber una rotación de personal intensa, se hace difícil fortalecer el vínculo entre la compañía y los componentes externos”. (RAE, 2015)

2.6. Hipótesis

La Comunicación Organizacional sí incide en la Satisfacción Laboral de los servidores públicos del Ministerio de Educación Zona 3 de la Ciudad de Ambato.

2.7. Señalamiento de Variables de la hipótesis

Variable Independiente:

Comunicación Organizacional

Variable Dependiente:

Satisfacción Laboral

CAPÍTULO III METODOLOGÍA

3.1. Enfoque

El trabajo investigativo se realizó con un enfoque cualitativo y cuantitativo, debido a que cumple con las siguientes características:

Se utilizó técnicas cualitativas, ya que estas ayudan a llevar a cabo de mejor manera el proceso investigativo, dado que se tuvo un contacto con el entorno a investigarse, porque permite hacer uso de la observación ya que se trabaja y reconoce a los componentes inmersos dentro del campo de estudio y de esta manera la investigación está orientada hacia el análisis psicológico de los resultados de la encuesta y la investigación se encaminó hacia el conocimiento del objeto de estudio.

También se utilizó la técnica cuantitativa, mediante la aplicación de los cuestionarios establecidos, los mismos que arrojaron datos cuantitativos los que se recolectaron y analizaron para contestar las interrogantes planteadas y probar las hipótesis establecidas.

El proceso que se desarrolló es parte importante de la investigación, debido a que se dio importancia a cada paso y a cada detalle que se realizó o se logró dentro del proceso; todas éstas características ayudarán a diseñar una solución adecuada al final.

3.2. Modalidad básica de la investigación

De Campo

“Consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar las variables. Estudia los fenómenos sociales en su ambiente natural”. (Paella & Martins , 2010)

La investigación fue de forma directa es decir en el lugar de los hechos, ya que para la recolección de información se hizo en el Ministerio de Educación Zona 3 de la Ciudad de Ambato, Dirección: Av. Indoamérica 611 Quezaltenango Diagonal al ingreso de Plasticaucho.

Bibliográfica-documental

Se basó en este tipo de investigación porque se determina un proceso metódico y secuencial de recolección, selección, clasificación, evaluación y análisis de contenido del material bibliográfico de la comunicación organizacional y la satisfacción laboral, para ello se revisaron alrededor de 20 libros, 15 revistas y 12 tesis de tercer nivel relacionadas con el tema, además se acompañó de material virtual como el internet, con lo que se determinó la fuente teórica, conceptual y metodológica que fue necesario para el trabajo de investigación, por lo tanto, se citó a los autores necesarios dentro del marco teórico, los mismos que con sus investigaciones, contribuyeron al desarrollo del presente trabajo.

3.3. Nivel o tipo de investigación

Exploratoria

El objetivo principal de la investigación exploratoria

“Es captar una perspectiva general del problema. Este tipo de estudios ayuda a dividir un problema muy grande y dividirlo en subproblemas, más precisos hasta en la forma de expresar las hipótesis. Muchas veces se carece de información precisa para desarrollar buenas hipótesis, con esta investigación se puede aplicar para generar el criterio y dar prioridad a algunos problemas”. (Namakforoosh , 2005)

El estudio exploratorio fue útil para incrementar el grado de conocimiento del investigador respecto al problema de investigación, acerca de la deficiente

comunicación organizacional en el Ministerio de Educación ZONA 3 de la Ciudad de Ambato.

Descriptiva

La investigación descriptiva; “la información obtenida en el estudio descriptivo, explica perfectamente a la organización el consumidor, objetos, conceptos y cuentas”. (Namakforoosh , 2005)

Se determinó esta investigación porque detalla las causas y consecuencias de la Comunicación Organizacional y su relación con la Satisfacción Laboral en los servidores públicos del Ministerio de Educación Zona 3 de la ciudad de Ambato.

3.4. Población y muestra

La población de estudio fue:

Nómina de los Servidores Públicos del Ministerio de Educación, Zona 3 de la ciudad de Ambato

Tabla 1: Población

Unidades	Nº de Servidores Públicos
Dirección	1
Despacho coordinación ZONA	1
Comprar Públicas	2
Financiero	3
Talento Humano	6
Educación Intelectual Bilingüe	4
Tecnologías	4
Atención Ciudadana	3
Comunicación Social	2

Asesoría Jurídica	5
Coordinación Educativa	9
Planificación Y Micro planificación	6
Apoyo, Seguimiento y Regulación	4
Total	50

Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por: Valeria, Núñez 2015

Muestra

Por ser una población mínima de participantes se trabajó con la totalidad de la población a estudiarse, es decir, los 50 servidores públicos.

3.5. Operacionalización de las variables

3.5.1. Variable Independiente: Comunicación Organizacional

Tabla 2: Variable Independiente

Conceptualización	Categorías	Indicadores	Ítems	Instrumentos
La comunicación organizacional es el proceso mediante el cual las personas intercambian información en una organización. Algunas comunicaciones fluyen por la estructura organizacional formal y la informal; otras bajan o suben a lo largo de niveles jerárquicos, mientras algunas más se mueven en dirección lateral u horizontal. La comunicación organizacional, como la interpersonal , no es perfecta, sino que se transforma a lo largo del proceso. (Chiavenato I. , 2010)	Proceso	Emisor Receptor Mensaje Decodificación Retroalimentación	¿Cuándo hay un intercambio de información entre el emisor y receptor el mensaje es claro?	<p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumento: Cuestionario</p>
	Información	Comunicación Formal Comunicación Informal	¿Cuándo usted recibe disposiciones, le comunican mediante documentos escritos? ¿Considera usted que hay situaciones en las que puede utilizar la comunicación verbalmente?	
	Estructura organizacional	Canales de comunicación	¿Usted al comunicarse con sus compañeros, lo hace de distintas maneras de acuerdo al nivel jerárquico?	
	Comunicación interpersonal	Interna Externa	¿Permite la comunicación interna establecer las responsabilidades, funciones y objetivos organizacionales? ¿Considera usted que la información que recibe internamente contribuye a que su comunicación externa sea beneficiosa?	

Fuente: Datos de investigación

Elaborado por: Valeria, Núñez. 2015

3.5.2 Variable Dependiente: Satisfacción Laboral

Tabla 3: Variable Dependiente

Conceptualización	Categorías	Indicadores	Ítems	Instrumentos
<p>La satisfacción en el trabajo, concentrándose básicamente en los niveles de satisfacción e insatisfacción sobre la proyección actitudinal del positivismo y negativismo, defendiéndola como la actitud general de un individuo hacia su trabajo. Indicando que existen factores importantes que conducen a la satisfacción en el puesto, que producen su efecto en el desempeño laboral.</p>	Insatisfacción	Salida Lealtad Negligencia	¿La motivación organizacional le permite sentirse estable y comprometido con su trabajo?	<p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumento: Cuestionario</p>
	Actitud	Positiva Negativa	¿Considera usted que cuando su actitud hacia el trabajo es positiva las actividades le salen mejor?	
	Factores	Trabajo desafiante Recompensas Condiciones de Trabajo	¿La organización le proporciona oportunidades de crecimiento profesional y laboral? ¿El ambiente laboral en el que usted desempeña su trabajo es propicio?	
	Desempeño	Productividad Ausentismo Rotación	¿Considera usted que su desempeño está íntimamente ligado con las condiciones de trabajo que le brinda la empresa?	

Fuente: Datos de investigación

Elaborado por: Valeria, Núñez 2015

3.6 Recolección de información

Técnicas e Instrumentos

Se utilizó la técnica de la encuesta, con el instrumento cuestionario, dirigido a los Servidores Públicos del Ministerio de Educación Zona 3 de Ambato con preguntas cerradas, que facilitaron recoger la información de las variables clima organizacional y satisfacción laboral que es el objeto de la investigación.

Tabla 4: Recolección de información

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN
1. ¿Para qué?	Diagnosticar los elementos de la comunicación organizacional en los Servidores Públicos del Ministerio de Educación, Zona 3 de la ciudad de Ambato, para determinar la situación actual de la problemática. Determinar los niveles de satisfacción laboral de los Servidores Públicos del Ministerio de Educación, Zona 3 de la ciudad de Ambato. Diseñar una alternativa de solución para el mejoramiento de la comunicación organizacional y su relación con la satisfacción laboral en los Servidores Públicos del Ministerio de Educación, Zona 3 de la ciudad de Ambato.
2. ¿A qué persona o sujeto?	Servidores Públicos del Ministerio de Educación, Zona 3 de la ciudad de Ambato.
3. ¿Sobre qué aspectos?	Sobre la Comunicación organizacional y la Satisfacción Laboral.

4. ¿Quién?	Investigadora: Valeria Núñez
5. ¿A quiénes?	A 50 Servidores Públicos del Ministerio de Educación, ZONA 3 de la ciudad de Ambato.
6. ¿Cuándo?	Mayo 2015
7. ¿Dónde?	Ministerio de Educación, Zona 3 de la ciudad de Ambato.
8. ¿Cuántas veces?	De una a tres veces
9. ¿Cómo?	A través de una encuesta
10. ¿Con qué?	Cuestionario

Fuente: Datos de investigación.

Elaborado por: Valeria, Núñez. 2015.

3.7. Procesamiento y análisis

Plan de procesamiento, análisis e interpretación de la información

- Luego de la recolección de la información los datos recogidos fueron revisados para controlar que los cuestionarios estén correctamente contestados.
- En caso que los cuestionarios dados fueron mal contestados se procuró encuestar nuevamente. Si insiste la incorrección son descartados.
- Se procede a la tabulación de datos de los cuestionarios contestados correctamente.
- Se realizó las frecuencias a porcentajes.
- Los cuadros estadísticos se representaron gráficamente.
- Se analizó e interpreto los resultados de los datos tabulados a la luz del marco teórico, de los objetivos y de la hipótesis.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

4.1. Análisis e interpretación de los resultados

Encuesta aplicada a los Servidores Públicos Administrativos del Ministerio de Educación Zona 3.

Pregunta N°1.- ¿Cuándo hay un intercambio de información entre el emisor y receptor el mensaje es claro?

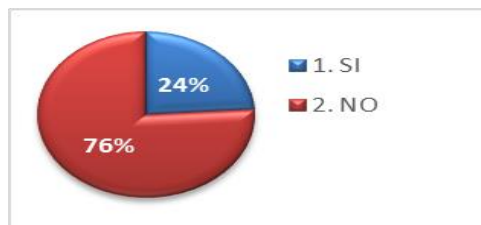
Tabla 5: Intercambio de Información

Alternativa	Frecuencia	%
1. SI	12	24,00 %
2. NO	38	76,00 %
TOTAL	50	100 %

Fuente: Cuestionario aplicado

Elaborado por: Valeria, Núñez.2015

Gráfico 10: Intercambio de Información



Fuente: Cuestionario aplicado

Elaborado por: Valeria, Núñez.2015

Análisis

De los Servidores Públicos del Ministerio de Educación Coordinación Zona 3, 12 colaboradores corresponden al 24% respondiendo que **SÍ** tienen el mensaje claro cuando hay un intercambio de información, es decir, que el 76%, que corresponde a un número de 38 colaboradores alegaron que no.

Interpretación

Los resultados de dicho intercambio de información, no siempre resulta claros, lo que indica que no hay una buena comunicación, diciéndolo de otra manera, puede haber confusiones al momento de dar instrucciones lo cual llevaría a errores u otro tipo de malas interpretaciones.

Pregunta N°2.- ¿Cuándo usted recibe disposiciones, le comunican mediante documentos escritos?

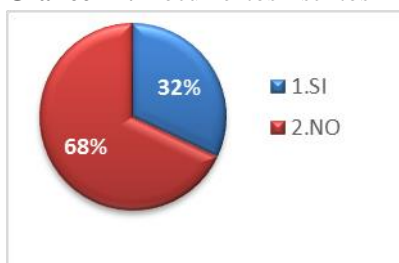
Tabla 6: Documentos Escritos

Alternativa	Frecuencia	%
1.SI	16	32,00 %
2.NO	34	68,00 %
TOTAL	50	100 %

Fuente: Cuestionario aplicado

Elaborado por: Valeria, Núñez.2015

Gráfico 11: Documentos Escritos



Fuente: Cuestionario aplicado

Elaborado por: Valeria, Núñez.2015

Análisis

16 Servidores Públicos del Ministerio de Educación Coordinación Zona 3, que corresponden al 32% respondiendo que SÍ recibe documentos escritos, es decir, que el 68%, que corresponde a un número de 34 colaboradores alegaron que NO recibe documentos escritos.

Interpretación

Según los resultados podemos observar que los Servidores Públicos Administrativos del Ministerio de Educación Coordinación Zona 3, en su gran mayoría no reciben disposiciones a través de documentos escritos, lo que indica que deben recibir instrucciones con un tipo de comunicación informal. La misma que mediante los resultados se pudo avizorar que no es eficiente, por tanto no contribuye a que las disposiciones sean claras.

Pregunta N°3.- ¿Considera usted que hay situaciones en las que puede utilizar la comunicación verbalmente?

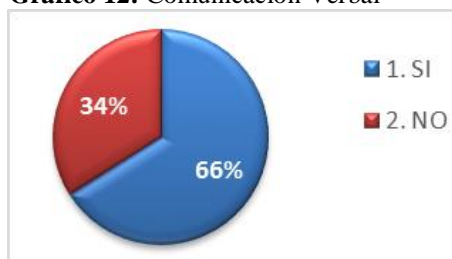
Tabla 7: Comunicación Verbal

Alternativa	Frecuencia	%
1. SI	33	66,00%
2. NO	17	34,00%
TOTAL	50	100%

Fuente: Cuestionario aplicado

Elaborado por: Valeria, Núñez.2015

Gráfico 12: Comunicación Verbal



Fuente: Cuestionario aplicado

Elaborado por: Valeria, Núñez.2015

Análisis

De los servidores públicos del Ministerio de Educación Zona 3, el 66% respondieron que SÍ hay varias ocasiones que se utiliza la comunicación verbal, es decir que 33 colaboradores respondieron afirmativamente, mientras que el 34% respondieron que no, es decir, 17 colaboradores dicen que no utilizan la comunicación verbal.

Interpretación

Considerando que la mayoría de los Servidores Públicos, mantienen una relación laboral que los obliga a la comunicación verbal constante, es innegable la evidencia de que algunos de estos servidores consideran que hay situaciones en las que no se debería utilizar la comunicación verbal, debido a que en ocasiones se necesita comunicarse de otras formas, de acuerdo a las necesidades organizacionales.

Pregunta N°4.- ¿Usted al comunicarse con sus compañeros, lo hace de distintas maneras de acuerdo al nivel jerárquico?

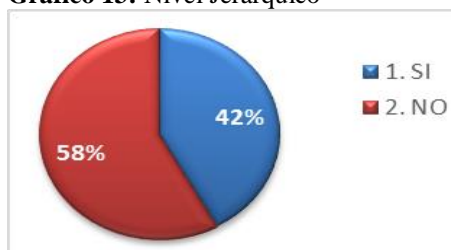
Tabla 8: Nivel Jerárquico

Alternativa	Frecuencia	%
1. SI	21	42,00%
2. NO	29	58,00%
TOTAL	50	100%

Fuente: Cuestionario aplicado

Elaborado por: Valeria, Núñez.2015

Gráfico 13: Nivel Jerárquico



Fuente: Cuestionario aplicado

Elaborado por: Valeria, Núñez.2015

Análisis

De las alternativas planteadas a los Servidores Públicos del Ministerio de Educación Zona 3, se muestran respuestas un tanto parejas pues, con 58% siendo 29 de ellos dicen que No usan otra formas de comunicarse de acuerdo al nivel jerárquico, mientras que el 42% representando a los 21 servidores restantes dicen que SÍ.

Interpretación

Los Servidores Públicos del Ministerio de Educación Zona 3, al igual que en todas las organizaciones están divididos de acuerdo al puesto que ocupan, es decir que SÍ hay una jerarquía que limita la comunicación entre compañeros, según el puesto que desempeñan, es el tipo de comunicación lo cual podría indicar que algunos estarán menos satisfechos que otros con el trato que reciben. Sin embargo es importante mencionar que en todos los niveles jerárquicos se debe basar la comunicación en el respeto de unos hacia los otros.

Pregunta N°5.- ¿Permite la comunicación interna establecer las responsabilidades, funciones y objetivos organizacionales?

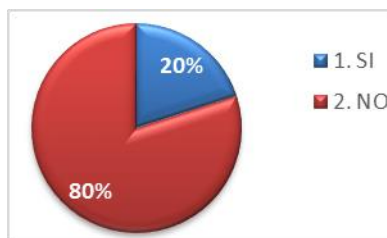
Tabla 9: Comunicación Interna

Alternativa	Frecuencia	%
1. SI	10	20,00%
2. NO	40	80,00%
TOTAL	50	100%

Fuente: Cuestionario aplicado

Elaborado por: Valeria, Núñez.2015

Gráfico 14: Comunicación Interna



Fuente: Cuestionario aplicado

Elaborado por: Valeria, Núñez.2015

Análisis

Según la interrogante a los Servidores Públicos del Ministerio de Educación Zona 3, se puede decir que con apenas el 20% siendo 10 de los Servidores Públicos piensan que la comunicación interna SÍ les permite establecer funciones, responsabilidades y objetivos organizacionales; mientras con el aplastante 80% dijeron que No, siendo los 40 restantes.

Interpretación

En cada organización hay una administración interna que ayuda a facilitar las labores en la institución, esto está ligado a las responsabilidades individuales de cada Servidor Público, pero según la encuesta la gran mayoría está de acuerdo en que la comunicación interna no permite establecer dichas funciones lo que refleja la mala comunicación e insatisfacción que existe dentro de la organización, la misma que está afectando significativamente al desarrollo organizacional.

Pregunta N°6.- ¿Considera usted que la información que recibe internamente contribuye a que su comunicación externa sea beneficiosa?

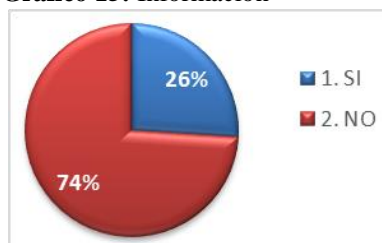
Tabla 10: Información

Alternativa	Frecuencia	%
1. SI	13	26,00%
2. NO	37	74,00%
TOTAL	50	100%

Fuente: Cuestionario aplicado

Elaborado por: Valeria, Núñez.2015

Gráfico 15: Información



Fuente: Cuestionario aplicado

Elaborado por: Valeria, Núñez.2015

Análisis

Según la encuesta el 26% siendo 13 de los Servidores Públicos del Ministerio de Educación Zona 3, piensan que la información que recibe internamente SÍ contribuye a su comunicación externa de forma beneficiosa, mientras 37 de ellos piensan que No, estos representan el 74%.

Interpretación

Según los resultados se puede observar que los servidores públicos administrativos del Ministerio de Educación Coordinación Zona 3, en su gran mayoría consideran que la información recibida internamente no contribuye a la comunicación externa pues el manejo de la comunicación se basa en jerarquías que minimizan las relaciones externas y limitan la interacción entre uno y otro servidor dependiendo del cargo que desempeñan.

Pregunta N°7.- ¿La motivación organizacional le permite sentirse estable y comprometido con su trabajo?

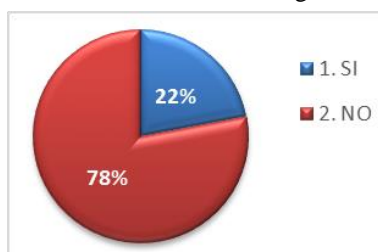
Tabla 11: Motivación Organizacional

Alternativa	Frecuencia	%
1. SI	11	22,00%
2. NO	39	78,00%
TOTAL	50	100%

Fuente: Cuestionario aplicado

Elaborado por: Valeria, Núñez.2015

Gráfico 16: Motivación Organizacional



Fuente: Cuestionario aplicado

Elaborado por: Valeria, Núñez.2015

Análisis

De los Servidores Públicos del Ministerio de Educación Zona 3, el 22% respondieron que la motivación organizacional SÍ les permite sentirse estables y comprometidos con su trabajo, es decir que 11 respondieron afirmativamente, mientras que 39 respondieron negativamente, representando 78 %.

Interpretación

Los datos obtenidos permiten confirmar la importancia de una motivación organizacional hacia los colaboradores ya que así todos desempeñaran su trabajo con mayor fluidez con mayor compromiso, logrando una satisfacción laboral. La motivación organizacional cambiaría incluso su campo personal afuera y dentro de dicha organización., incluso su percepción negativa hacia el compromiso con la empresa.

Pregunta N°8.- ¿Considera usted que cuando su actitud hacia el trabajo es positiva las actividades le salen mejor?

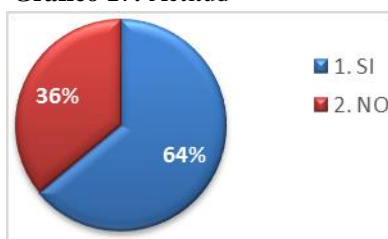
Tabla 12: Actitud

Alternativa	Frecuencia	%
1. SI	32	64,00%
2. NO	18	36,00%
TOTAL	50	100%

Fuente: Cuestionario aplicado

Elaborado por: Valeria, Núñez.2015

Gráfico 17: Actitud



Fuente: Cuestionario aplicado

Elaborado por: Valeria, Núñez.2015

Análisis

De los Servidores Públicos del Ministerio de Educación Zona 3, la gran mayoría ellos que es el 64% respondieron SÍ, es decir que 32 respondieron afirmativamente que una actitud positiva mejora sus actividades, mientras que 18 respondieron negativamente, representando el 36%.

Interpretación

De los resultados adquiridos podemos interpretar que es alto el porcentaje de los servidores que dicen que su actitud hacia el trabajo pese a distintas situaciones del diario tratan que sea el mejor ya que de eso depende su buen rendimiento reflejado en la permanencia en su puesto de trabajo, es por eso la importancia de una motivación encaminada a la satisfacción y buena comunicación evitando así que su trabajo quede con incompetencias.

Pregunta N°9.- ¿La organización le proporciona oportunidades de crecimiento profesional y laboral?

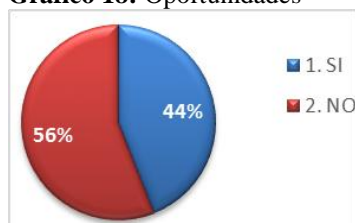
Tabla 13: Oportunidades

Alternativa	Frecuencia	%
1. SI	22	44,00%
2. NO	28	56,00%
TOTAL	50	100%

Fuente: Cuestionario aplicado

Elaborado por: Valeria, Núñez.2015

Gráfico 18: Oportunidades



Fuente: Cuestionario aplicado

Elaborado por: Valeria, Núñez.2015

Análisis

De los Servidores Público del Ministerio de Educación Zona 3, 22 colaboradores siendo el 44% respondieron que la Organización SÍ proporciona oportunidades de crecimiento tanto laboral como profesional; mientras que 28 de sus colaboradores respondieron que no, representando el 56%.

Interpretación

El crecimiento personal y el crecimiento profesional son de suma importancia ya que nos ayudan a realizar aún mejor nuestro trabajo, desarrollándolo con innovación y creatividad. El análisis nos ayuda a saber que no son muchas las oportunidades que se les brindan, por ello es indispensable, considerar una formación y capacitaciones permanentes, que contribuyen con el desempeño de cada uno de los colaboradores.

Pregunta N°10.- ¿El ambiente laboral en el que usted desempeña su trabajo es propicio?

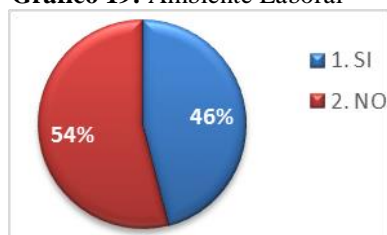
Tabla 14: Ambiente Laboral

Alternativa	Frecuencia	%
1. SI	23	46,00%
2. NO	27	54,00%
TOTAL	50	100%

Fuente: Cuestionario aplicado

Elaborado por: Valeria, Núñez.2015

Gráfico 19: Ambiente Laboral



Fuente: Cuestionario aplicado

Elaborado por: Valeria, Núñez.2015

Análisis

De las alternativas planteadas a los Servidores Públicos del Ministerio de Educación Zona 3, se muestran respuestas un tanto parejas pues, con 54% siendo 27 de ellos dicen que el ambiente laboral No es propicio para su desempeño, mientras que el 46% representando a los 23 servidores restantes dicen que SÍ.

Interpretación

Los resultados obtenidos nos permiten conocer, que los servidores no se encuentran totalmente satisfechos con su área de trabajo , por lo que es necesario analizar y diseñar cada uno de los puestos de trabajo para así vigorizar las energías de los colaboradores al realizar sus actividades, compartir su tiempo con sus compañeros y elevar su nivel de satisfacción.

Pregunta N°11.- ¿Considera usted que su desempeño está íntimamente ligado con las condiciones de trabajo que le brinda la empresa?

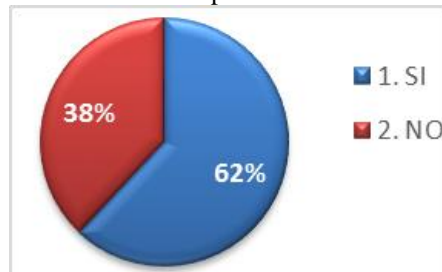
Tabla 15: Desempeño

Alternativa	Frecuencia	%
1. SI	31	62,00
2. NO	19	38,00
TOTAL	50	100

Fuente: Cuestionario aplicado

Elaborado por: Valeria, Núñez.2015

Gráfico 20: Desempeño



Fuente: Cuestionario aplicado

Elaborado por: Valeria, Núñez.2015

Análisis

De los Servidores Públicos del Ministerio de Educación Zona 3, la mayoría de ellos que es el 62% respondieron que su desempeño SÍ está íntimamente ligado con las condiciones de trabajo brindadas por la empresa, es decir que 31 respondieron afirmativamente, mientras que el 19 respondieron negativamente, representando el 38%.

Interpretación

La interrogante planteada nos permite interpretar que una gran cantidad de servidores piensan que deben tener un buen entorno laboral tanto físico como ambiental para que su salud no se vea afectada al permanecer en su trabajo, un lugar donde se desenvuelvan con mayor optimismo y seguridad. Ganando así una actitud positiva ante las diversas situaciones que se presente.

4.2. Verificación de la Hipótesis

4.2.1. Planteamiento de la Hipótesis

H₀= La Comunicación Organizacional NO incide en la Satisfacción Laboral de los servidores públicos del Ministerio de Educación Zona 3 de la Ciudad de Ambato.

H₁= La Comunicación Organizacional SÍ incide en la Satisfacción Laboral de los servidores públicos del Ministerio de Educación Zona 3 de la Ciudad de Ambato.

4.2.2. Selección del Nivel de Significación

Para la verificación de la hipótesis se utilizará el nivel de **p= 0.05** de error; con el **0.95** de confiabilidad.

4.2.3. Descripción de la Población

La investigación fue realizada con la población de 50 Servidores Públicos Administrativos de la ciudad de Ambato.

4.2.4. Especificación de lo Estadístico

Se trata de un cuadrado de contingencia de **4 filas por 2 columnas**, en las que las 4 filas están compuestas por las preguntas del cuestionario; complementándose con las 2 columnas correspondientes a las alternativas del cuestionario aplicado a los Servidores Públicos de la ciudad de Ambato.

El estadístico de prueba Chi-Cuadrado para una muestra está calculado en base a la fórmula:

$$X^2 = \frac{\sum (O - E)^2}{E}$$

Dónde:

X² = Valor estadístico de Chi o Ji cuadrado

∑ = Sumatoria

O = Frecuencia Observada

E = Frecuencia Esperada

4.2.5. Especificaciones de las Regiones de Aceptación y Rechazo

Para decidir primero se determinan los grados de libertad (gl), con el cuadro formado por 4 filas y 2 columnas.

$$gl = (f-1) (c-1)$$

$$gl = (4-1) (2-1)$$

$$gl = (3) (1)$$

$$gl = 3$$

Por lo tanto con 3 grados de libertad y un nivel de significación de 0,05 y en la tabla estadística se obtiene el chi cuadrado teórico X²_{t4}

Tabla 16: Tabla Distribución Chi-Cuadrado

Tabla de la distribución Chi-cuadrado											
g=grados de libertad p=área a la derecha											
El valor x de la tabla cumple que para X es chi-cuadrado con g grados de libertad $P(X>x)=p$											
g	p										
	0.001	0.025	0.05	0.1	0.25	0.5	0.75	0.9	0.95	0.975	0.999
1	10.827	5.024	3.841	2.706	1.323	0.455	0.102	0.016	0.004	0.001	0
2	13.815	7.378	5.991	4.605	2.773	1.386	0.575	0.211	0.103	0.051	0.002
3	16.266	9.348	7.815	6.251	4.108	2.366	1.213	0.584	0.352	0.216	0.024
4	18.466	11.143	9.488	7.779	5.385	3.357	1.923	1.064	0.711	0.484	0.091
5	20.515	12.832	11.07	9.236	6.626	4.351	2.675	1.61	1.145	0.831	0.21
6	22.457	14.449	12.592	10.645	7.841	5.348	3.455	2.204	1.635	1.237	0.381
7	24.321	16.013	14.067	12.017	9.037	6.346	4.255	2.833	2.167	1.69	0.599
8	26.124	17.535	15.507	13.362	10.219	7.344	5.071	3.49	2.733	2.18	0.857
9	27.877	19.023	16.919	14.684	11.389	8.343	5.899	4.168	3.325	2.7	1.152
10	29.588	20.483	18.307	15.987	12.549	9.342	6.737	4.865	3.94	3.247	1.479
11	31.264	21.92	19.675	17.275	13.701	10.341	7.584	5.578	4.575	3.816	1.834
12	32.909	23.337	21.026	18.549	14.845	11.34	8.438	6.304	5.226	4.404	2.214
13	34.527	24.736	22.362	19.812	15.984	12.34	9.299	7.041	5.892	5.009	2.617
14	36.124	26.119	23.685	21.064	17.117	13.339	10.165	7.79	6.571	5.629	3.041
15	37.698	27.488	24.996	22.307	18.245	14.339	11.037	8.547	7.261	6.262	3.483

Fuente: Datos de aplicación de instrumentos de investigación.

Elaborado por: Valeria, Núñez. 2015

Se puede observar que para la probabilidad de 0.05 corresponde la cifra: **7,815.**

Se pudo observar que guiados en la tabla de distribución del Chi – cuadrado, en la primera columna se encuentra los grados de libertad, y en la segunda fila los valores del margen de error, con el que se va a desarrollar la investigación; entonces, buscamos en la primera columna el número 3 correspondientes a los grados de libertad obtenidos, guiados por esa fila buscamos la columna del 0.5 de error, entonces tomamos el valor en el que se entrelazan los dos, para así determinar el valor de la tabla de distribución de chi – cuadrado, que luego lo compararemos con el valor del chi – cuadrado calculado de la investigación.

4.2.6. Recolección de datos y cálculos Estadísticos

Tabla 17: Frecuencia Observada.

FRECUENCIA OBSERVADA

ITEMS	Alternativas		Sub Total
	SÍ	NO	
1. ¿Cuándo hay un intercambio de información entre el emisor y receptor el mensaje es claro?	12	38	50
5. ¿Permite la comunicación interna establecer las responsabilidades, funciones y objetivos organizacionales?	10	40	50
7. ¿La motivación organizacional le permite sentirse estable y comprometido con su trabajo?	11	39	50
8. ¿Considera usted que cuando su actitud hacia el trabajo es positiva las actividades le salen mejor?	32	18	50
TOTAL	65	135	200

Fuente: Datos de aplicación de instrumentos de investigación.

Elaborado por: Valeria, Núñez.2015

La tabla de frecuencia observada, obtenida con los datos de las 4 preguntas más relevantes de los cuestionarios aplicados, arroja valores totales de 65 respuestas para la alternativa SI y 135 respuestas para la alternativa NO, que son la sumatoria de los resultados de los 4 ítems dando un total de 200 respuestas.

Tabla 18: Frecuencia Esperada

FRECUENCIA ESPERADA

ITEMS	Alternativas		Sub Total
	SÍ	NO	
1. ¿Cuándo hay un intercambio de información entre el emisor y receptor el mensaje es claro?	16,25	33,75	50,00
5. ¿Permite la comunicación interna establecer las responsabilidades, funciones y objetivos organizacionales?	16,25	33,75	50,00
7. ¿La motivación organizacional le permite sentirse estable y comprometido con su trabajo?	16,25	33,75	50,00
8. ¿Considera usted que cuando su actitud hacia el trabajo es positiva las actividades le salen mejor?	16,25	33,75	50,00
TOTAL	65,00	135,00	200,00

Fuente: Datos de aplicación de instrumentos de investigación.

Elaborado por: Valeria, Núñez. 2015

Para el cálculo de la frecuencia esperada (fe) la fórmula aplicada es: (Marginal 1+2+3 +4) (Marginal A+B) / N

Es decir;

Para la alternativa SI:

$$(12+10+11+32) (12+38)/200 = 16.25$$

Para la alternativa NO:

$$(38 + 40 + 39+ 18) (12 + 38) / 200 = 33.75$$

Tabla 19: Cálculo del Chi 2

CÁLCULO DEL CHI – CUADRADO				
O	E	O-E	(O-E) ²	(O-E) ² /E
12	16,25	-4,3	18,06	1,112
10	16,25	-6,3	39,06	2,404
11	16,25	-5,3	27,56	1,696
32	16,25	15,8	248,06	15,265
38	33,75	4,3	18,06	0,535
40	33,75	6,3	39,06	1,157
39	33,75	5,3	27,56	0,817
18	33,75	-15,8	248,06	7,350
TOTAL CHI-CUADRADO				30,336

Fuente: Datos de aplicación de instrumentos de investigación.

Elaborado por: Valeria, Núñez.2015

4.2.7 Decisión

- Se acepta H1 si el valor calculado de Chi-Cuadrado es mayor al chi cuadrado tabulado.

Chi-Cuadrado Calculado: **30,34**

Chi-Cuadrado Teórico: **7,82**

Hipótesis Alternativa (H1):

“La Comunicación Organizacional SÍ incide en la Satisfacción Laboral de los servidores públicos del Ministerio de Educación Zona 3, de la Ciudad de Ambato”.

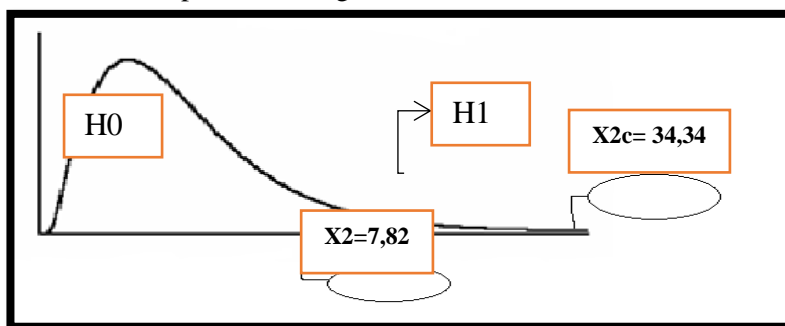
Regla de Decisión

Se rechaza H_0 si el valor calculado de Chi-Cuadrado es mayor al chi cuadrado tabulado. Según la regla de cálculo se puede observar que el Chi cuadrado calculado es mayor al valor obtenido en la tabla de distribución por lo que se procede a tomar como hipótesis resultante H_1 , que dice:

“La Comunicación Organizacional SÍ incide en la Satisfacción Laboral de los servidores públicos del Ministerio de Educación Zona 3 de la Ciudad de Ambato”.

Representación Gráfica

Gráfico 21: Representación grafica



Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por: Valeria, Núñez. 2015

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones:

Luego de realizadas todas las actividades determinadas para la presente investigación, se concluye que:

1.- La Comunicación Organizacional sí tiene relación directa con la Satisfacción Laboral de los Servidores Públicos del Ministerio de Educación, Zona 3 de la ciudad de Ambato.

2.- Se requiere reforzar los elementos de la comunicación organizacional en los Servidores Públicos Administrativos del Ministerio de Educación, Zona 3 de la ciudad de Ambato.

3.- Por medio del cuestionario aplicado, se determinó que existe un bajo nivel de satisfacción laboral, proporcionando así un parámetro para el trabajo posterior, para los Servidores Públicos del Ministerio de Educación, Zona 3 de la ciudad de Ambato.

4.- Con los resultados anteriores, se estableció que se requiere crear un instrumento que fortalezca la comunicación organizacional y elevar los niveles de satisfacción laboral en los Servidores Públicos del Ministerio de Educación, Zona 3 de la ciudad de Ambato.

5.2. Recomendaciones:

Por lo planteado y al haber cumplido el proceso investigativo, se recomienda:

1. Tomando en cuenta que la relación de estas variables es directa, es necesario contar con una herramienta que nos permita mejorar la comunicación organizacional con miras a elevar los niveles de satisfacción laboral.
2. Socializar mediante una capacitación los elementos de la comunicación organizacional, los tipos de comunicación, y el proceso en sí que se debe cumplir para comunicarse dentro de la organización, ya que en cuanto a las funciones que se deben cumplir, es necesario que sean claras, cuando se las comunica.
3. Crear un programa de motivación que es un precursor para la satisfacción laboral, por lo tanto es necesario fortalecerla para que la misma permita lograr un mayor compromiso y entrega de los servidores con la organización.
4. Diseñar una guía para mejorar la comunicación organizacional con el propósito que los mensajes que se transmite, tenga la mayor fluidez, permitiendo así que las relaciones entre los servidores sea estrecha y que su satisfacción laboral aumente.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1. Datos Informativos

Tema:

Guía para mejorar la comunicación organizacional, diseñada para los servidores públicos del Ministerio de Educación Zona 3 de la ciudad de Ambato.

Institución:

Ministerio de Educación Zona 3 de la ciudad de Ambato

Beneficiarios:

Servidores Públicos del Ministerio de Educación Zona 3 de la ciudad de Ambato.

Ubicación:

Av. Indoamérica 611 Quezaltenango diagonal al ingreso de Plasticaucho.

Tiempo estimado de la ejecución:

Mayo – Junio 2015

Equipo Técnico Responsable:

Núñez Solis Valeria Alexandra

Costo:

Se empleará \$500 USD

6.2. Antecedentes de la Propuesta

Una vez realizada la investigación sobre el problema planteado podemos establecer la importancia de diseñar una Guía para mejorar La Comunicación Organizacional, diseñada para los Servidores Públicos del Ministerio de Educación Zona 3 de la ciudad de Ambato, que permita ser capaces de comunicarse mejor con el fin de que su satisfacción laboral vaya en aumento.

Los resultados obtenidos en el Ministerio de Educación Zona 3, se ha identificado cuáles son los puntos claves que tiene el personal administrativo, los mismos que necesitan atención como un aporte al mejoramiento de la Coordinación.

Tener una deficiente comunicación organizacional en su lugar de trabajo, trae consigo consecuencias tales como insatisfacción laboral, deficiente clima organizacional, poco trabajo en equipo, poca colaboración en las actividades especiales, escasa motivación entre otras. Es por eso que se ha buscado dar una táctica eficaz a todos los problemas que se han encontrado gracias a la investigación que se realizó.

En lo mencionado anteriormente, podemos comprender que es de mucha importancia el conocimiento de los procesos de comunicación y sus partes, ya que así, se ayuda a las relaciones tanto personales como profesionales y la estrecha relación que tienen con la motivación, satisfacción del ser humano en la vida y por ende en su rendimiento laboral.

Definitivamente es fundamental hoy en día la habilidad de comunicarse en las organizaciones. Los equipos deben trabajar en colaboración y desarrollar habilidades para la comunicación, así como aprender a escuchar y transmitir mejor sus ideas, para facilitar las interacciones humanas, cuando se propicia una comunicación abierta, honesta, afable, cambiamos la manera en que las personas

se relacionan y trabajan sin dejar a un lado sus funciones y objetivos ya establecidos.

6.3. Justificación

En la actualidad, el mundo vive una innegable revolución social, política, económica, tecnológica y cultural, y se vuelve difícil saber con exactitud cuál será el efecto de estos cambios en la vida cotidiana laboral, lo que forma serias necesidades de comunicación pues lo más común en la empresa de hoy son los recortes de personal, la reorganización de los procesos.

Con la investigación realizada en el Ministerio de Educación Zona 3 podemos comprender la **importancia** que tiene para las organizaciones y la implementación de una guía para mejorar la comunicación organizacional.

Es **factible** porque diseñar una guía que mejore la comunicación organizacional, permitirá que los servidores públicos sienta satisfacción consigo mismo, con su trabajo, su ambiente, sus deseos de progreso profesional.

El **impacto** que producirá será la concientización de que cada ser humano es un ente racional capaz de vivir en comunidad y comunicarse de mejor manera. Ya que la comunicación organizacional es el dinamismo total de comunicación generada por una empresa para alcanzar sus objetivos; cuando hablamos de dicha comunicación significa afirmar y conservar unos apropiados procesos de interacción entre los diferentes niveles, tanto a nivel interno como externo logrando relacionarse, transmitir, interna y externamente, sus opiniones, necesidades o logros.

Con ello, los **beneficiarios** serán no sólo los servidores públicos administrativos, sino fundamentalmente quienes comparten con ellos y en consecuencia, la sociedad en general.

Por lo cual se piensa que la implementación de una guía, que mejore la comunicación organizacional y por ende también varios aspectos como motivación, satisfacción, la calidad de comunicación personal y profesional de los colaboradores administrativos, sea de gran aporte para la organización.

6.4. Objetivos

6.4.1. Objetivo General

Elaborar una guía para mejorar la comunicación organizacional, diseñada para los servidores públicos del Ministerio de Educación Zona 3 de la ciudad de Ambato.

6.4.2. Objetivos Específicos

- Diseñar una guía para mejorar la comunicación organizacional, para los servidores públicos del Ministerio de Educación Zona 3 de la ciudad de Ambato.
- Socializar al personal administrativo, la guía para mejorar la comunicación organizacional, diseñada para los servidores públicos del Ministerio de Educación Zona 3 de la ciudad de Ambato.
- Evaluar la aplicación de la guía para mejorar la comunicación organizacional, diseñada para los servidores públicos del Ministerio de Educación Zona 3 de la ciudad de Ambato.

6.5. Análisis de la Factibilidad

6.5.1 Factibilidad Política

Gracias al apoyo y la colaboración del departamento de Recursos Humanos de la institución y los colaboradores investigados, se pudo llevar a cabo la presente propuesta, basada en información real, sobre la institución.

6.5.2 Factibilidad Sociocultural

Al establecer este tipo de propuesta, se convierte en la actualidad en un verdadero reto, debido a que cada día es más complicado el lograr comunicarse, por ello se ha buscado la manera de que cada colaborador maneje apropiadamente su comunicación y tenga conocimiento de la misma, para que puedan comunicarse de mejor manera entre todos los miembros de la institución lo cual ayudará a mejorar la satisfacción laboral.

6.5.3 Factibilidad Tecnológica

Se utiliza la tecnología considerando los progresos tecnológicos en especial los del Ministerio de Educación Zona 3 de la ciudad de Ambato, entre los que tenemos un correo organizacional, por medio del cual se envía información sobre las funciones, tareas, novedades del diario vivir organizacional, además con la ayuda del equipo tecnológico de la investigadora se ha diseñado la propuesta, utilizando los programas que más se ajusten a la necesidad del diseño de la guía elaborada, teniendo como objetivo: brindar un excelente servicio a la sociedad.

6.5.4 Factibilidad Económica

Para la efectividad de la propuesta, la investigadora cuenta con los recursos necesarios para la ejecución de la misma, debido a que la inversión es de 500 dólares, la investigadora asumirá la totalidad del valor de la propuesta.

6.5.5 Factibilidad Legal

Según la Constitución Política del Ecuador, (2008) en su Título segundo Capítulo segundo Derechos del Buen Vivir en su artículo 16 menciona:

“Art. 16.- Todas las personas, en forma individual o colectiva, tienen derecho

a:

- 1. Una comunicación libre, intelectual, incluyente, diversa y participativa, en todos los ámbitos de la interacción social, por cualquier medio y forma, en su propia lengua y con sus propios símbolos.*
- 2. El acceso universal a las tecnologías de información y comunicación.*

Además en el artículo 18 decreta:

Art. 18.- Todas las personas, en forma individual o colectiva, tienen derecho

a:

- 1. Buscar, recibir, intercambiar, producir y difundir información veraz, verificada, oportuna, contextualizada, plural, sin censura previa acerca de los hechos, acontecimientos y procesos de interés general, y con responsabilidad ulterior.*
- 2. Acceder libremente a la información generada en entidades públicas, o en las privadas que manejen fondos del Estado o realicen funciones públicas. No existirá reserva de información, excepto en los casos expresamente establecidos en la ley. En caso de violación a los derechos humanos, ninguna entidad pública negará la información”.*
(Asamblea Nacional, 2008)

Según la *LEY ORGÁNICA DEL SERVICIO PÚBLICO*, (2010) en su artículo 72 menciona:

2. *“Las Unidades Administrativas de Talento Humano deberán ejecutar el Plan Nacional de Formación y Capacitación de los Servidores Públicos acorde a los preceptos constitucionales”.*

6.6. Fundamentación

6.6.1. Fundamentación Científica

La comunicación es el proceso más importante que se da en cualquier situación de relación interpersonal.

“Toda conducta en una relación es una comunicación y es imposible no comunicar”. (Quijano, 1987)

De entre todos los posibles espacios en que la comunicación puede estudiarse, nuestro interés se centraliza concretamente en la parte organizacional. Para enseñar el hecho de que la comunicación resulta fundamental para la vida de las organizaciones.

“Las formaciones sociales complejas y plurales compuestas por individuos y grupos, con límites relativamente fijos e identificables, que constituyen un sistema de roles, coordinado mediante un sistema de autoridad y de comunicación y articulado por un sistema de normas y valores que integran las actividades de sus miembros en orden a la consecución de fines previamente establecidos”. (Díaz, 2009)

La necesidad de comunicación en una organización se ve fortalecida cuando observamos las variadas ventajas que se nacen de ella, tanto para la organización como para los colaboradores:

Los procesos de comunicación, desde una visión general, permitiendo a si a que las organizaciones salvaguarden la coordinación y el orden entre sus diferentes partes y alcanzar así su característica esencial: la de ser un sistema.

La acción coordinada y el trabajo en equipo, frente a todas las situaciones a presentarse en una organización con interacción cooperativa y coordinada, contribuirán a lograr los objetivos y metas planteadas.

“La comunicación es un instrumento de cambio. El pensamiento estratégico lleva implícito un mensaje de cambio: la necesidad de adaptación al entorno cambiante en el que vive la organización. En este contexto, la comunicación interna permite la introducción, difusión, aceptación e interiorización de los nuevos valores y pautas de gestión que acompañan el desarrollo organizacional”. (Adler, 2005)

Uno de los objetivos que toda organización persigue es que sus trabajadores estén motivados, satisfechos, identificados con los objetivos organizacionales. Los trabajadores a su vez necesitan estar informados para sentirse parte activa de la organización y que la participación reciba el adecuado reconocimiento. De este modo, la comunicación al incrementar las posibilidades de participación, favorecer las iniciativas y movilizar la creatividad.

Todo ello favorecerá a la progreso de la calidad de vida laboral y personal, a la calidad de servicio ofrecido por la organización, al aumento de la competitividad.

La comunicación organizacional aparece como un elemento fundamental de partida, haciéndose cada vez más necesaria la planificación de los medios de comunicación y el uso adecuado en las estrategias de comunicación, de tal modo que condicionen una óptima eficacia de los mensajes.

“La buena gestión de la comunicación interna debe alcanzar un objetivo básico: cubrir las necesidades de comunicación que presentan los individuos o grupos que conforman la organización. Y en este sentido la comunicación es tan importante para los empleados como para la dirección”. (Adler, 2005)

Para lograr un buen funcionamiento de la comunicación interna es importante analizar la actividad comunicativa, es decir, la participación de los miembros en la

organización. Todos los colaboradores deben sentirse involucradas en la comunicación, deben considerarse a sí mismos como miembros activos a la hora de comunicar.

“Para que los miembros de la organización participen activamente deben darse 3 condiciones básicas:

- 1. Que los Empleados confíen en los Directivos, no sólo a nivel de relaciones laborales, sino que los consideren como interlocutores válidos para intercambiar la información necesaria para llevar adelante las tareas que se tengan que realizar.*
- 2. Que los Empleados tengan Capacidad para tomar decisiones en su nivel de responsabilidad, con lo cual el colaborador se sentirá útil, se creará un sentimiento de respeto a su capacidad y se logrará una satisfacción en cuanto a sentirse partícipe de los éxitos de la organización.*
- 3. Que los Empleados tengan la Creencia de que sus opiniones serán escuchadas. Si el personal considera que sus comentarios o sugerencias serán tomados en cuenta.*
- 4. Es habitual que ya nadie tenga la osadía de afirmar que las áreas blandas de las empresas tienen escasa o ninguna importancia, pero más allá de las meras declaraciones, lo que interesa es conocer los grados de formalización y de importancia de ésta y su importancia relativa en comparación con funciones de su misma clase”. (Adler, 2005)*

6.6.2 Fundamentación Técnica

“Según el contexto a utilizar en el presente trabajo se define a guía como aquello que tiene fin para conducir, encaminar o dirigir algo para que se llegue a buen puerto en la cuestión de la que se trate”. (RAE, 2015)

Los principales objetivos de la guía son optimizar tiempo y espacio, así mismo, generar interés a los lectores para que a través de caminos o pasos se logre alcanzar lo propuesto, ya que están formadas por pequeñas instrucciones sencillas, prácticas y fáciles de aplicar.

En la elaboración de la guía para mejorar la comunicación organizacional se ha tomado en cuenta el modelo de Chiavenato quien en sus investigaciones realizadas acerca del tema ha obtenido gran fama, renombre y aceptación, ya que, su teoría y con la cual se ha desarrollado este material es entender que el ser humano al comprender algunas palabras erróneamente puede significar entre la vida y la muerte. Por eso no debe fijarse únicamente en el intercambio de información sino comunicarse de mejor manera y entender a su semejante para que alcance un éxito mutuo.

La comunicación y sus habilidades comunicativas comienza en la infancia, se aumenta al pasar de los años pero no quiere decir que cada día dejemos de aprender palabras que mejoren nuestra expresión al momento de ser profesionales y pertenezcamos a una entidad, incluso que hay mayores y mejores maneras de comunicarnos escritas, verbales y no verbales para mejorar nuestras relaciones interpersonales.

Es importante mencionar que si las diferentes organizaciones desean que su Talento Humano rinda positivamente en el trabajo es necesario que sepan capacitar correctamente a sus colaboradores en el área laboral personal donde se desarrollen y se desenvuelvan mejor en su área de trabajo creando una satisfacción laboral y un clima adecuado, agradable.

“Sin embargo, es necesario comprender que existe macro barreras que impiden la comunicación organizacional exitosa en una situación general.

La creciente necesidad de información: Nos dice que los gerentes deben asegurarse de que los miembros de la organización no estén sobrecargados de información solo aquella información que es crítica para el desempeño de sus labores.

La necesidad de información cada vez más compleja: Los gerentes toman medidas para hacer énfasis en la simplicidad de la comunicación, los efectos de esta barrera pueden disminuirse, tener una organización más técnica, es otra estrategia para superar esta barrera”. (Sanchez & Rodriguez, 2012)

La realidad que la gente de todo el mundo están entrando en contacto cada vez más en idiomas diferentes: Las personas en diferentes países se vuelven más internacionales y es necesario que estas deban saber idiomas diferentes porque tienen que tratar con extranjeros necesitan familiarizarse no solo con su idioma sino también con su cultura.

La constante necesidad de aprender nuevos conceptos reduce el tiempo disponible para la comunicación: Los gerentes sienten que necesitan aprender los conceptos para poder entender y respetar el complejo mundo de cada colaborador y su comunicación dentro de la organización.

La guía para mejorar la comunicación organizacional propuesta en este trabajo de investigación contiene: Recursos para mejorar la comunicación organizacional en la empresa.

1. Misión
2. Visión
3. Organigrama
4. Introducción
5. Importancia de la comunicación organizacional
6. Comunicación eficaz
7. Tips para mejorar la comunicación organizacional
8. Los diez mandamientos del saber escuchar
9. Recursos para mejorar la comunicación organizacional en la empresa.



Guía para mejorar la Comunicación Organizacional



AUTORA: NÚÑEZ SOLIS VALERIA ALEXANDRA



Ministerio
de Educación
Coordinación Zona 3

ÍNDICE

- 1. Misión**
- 2. Visión**
- 3. Organigrama**
- 4. Introducción**
- 5. Importancia de la comunicación organizacional**
- 6. Comunicación eficaz**
- 7. Tips para mejorar la comunicación organizacional**
- 8. Los diez mandamientos del saber escuchar**
- 9. Recursos para mejorar la comunicación organizacional en la empresa**



Ministerio
de Educación
Coordinación Zona 3

Misión

Garantizar el acceso y calidad de la educación inicial, básica y bachillerato a los y las habitantes del territorio nacional, mediante la formación integral, holística e inclusiva de niños, niñas, jóvenes y adultos, tomando en cuenta la interculturalidad, la plurinacionalidad, las lenguas ancestrales y género desde un enfoque de derechos y deberes para fortalecer el desarrollo social, económico y cultural, el ejercicio de la ciudadanía y la unidad en la diversidad de la sociedad ecuatoriana.



Ministerio
de Educación
Coordinación Zona 3

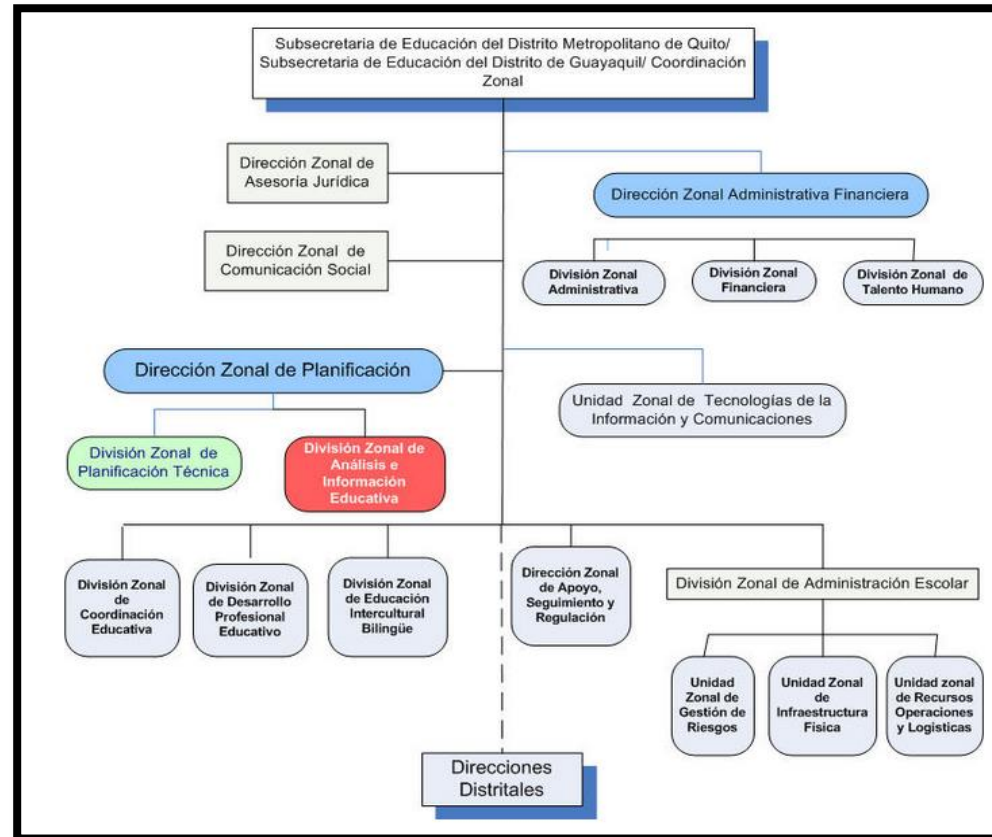
Visión

El Sistema Nacional de Educación brindará una educación centrada en el ser humano, con calidad, calidez, integral, holística, crítica, participativa, democrática, inclusiva e interactiva, con equidad de género, basado en la sabiduría ancestral, plurinacionalidad, con identidad y pertinencia cultural que satisface las necesidades de aprendizaje individual y social, que contribuye a fortalecer la identidad cultural, la construcción de ciudadanía, y que articule los diferentes niveles y modalidades del sistema de educación.



Ministerio
de Educación
Coordinación Zona 3

Organigrama





Ministerio
de Educación
Coordinación Zona 3

Introducción

La presente Guía le permitirá a usted, avizorar las oportunidades que tiene día a día para comunicarse con sus compañeros de trabajo, podrá disfrutar de conversaciones productivas, conjuntamente con la satisfacción del deber cumplido, viene un tiempo adecuado para deleitarse y enriquecerse mediante el diálogo.

Antes de realizar cada punto que se detalla en este guía es necesario principalmente tomar en cuenta que el vivir no solo es realizar actividades escritas y saber escuchar ordenes, sino darse la oportunidad de expresarse, de comunicarse en algún evento u opinión basada en el crecimiento profesional, obviamente sentiremos cohibición por posibles errores pero no serán un impedimento para tener más comunicación con todos los miembros según el organigrama institucional.

Recuerde que aparte de la comunicación diaria; existe la comunicación organizacional, la misma que es importante, ya que puede abrir oportunidades, evitar errores y ser parte del desarrollo organizacional.

“Para comunicarse, debemos darnos cuenta que todos somos diferentes en la forma en que percibimos el mundo y usar este conocimiento como guía para nuestra comunicación con los demás”. (Robbins A. ", 2015)



Importancia de la Comunicación Organizacional

La importancia de la comunicación organizacional radica en que está presente en todo movimiento institucional y por ser además el proceso que abarca permanentemente a los colaboradores.

Para los dirigentes es fundamental una comunicación eficaz, porque las funciones de planificación, organización y control, solo cobran cuerpo mediante la comunicación organizacional.

La comunicación organizacional es de suma importancia o parte fundamental para la interacción de las funciones administrativas al igual que el liderazgo, la creación de un buen ambiente laboral, la satisfacción personal y laboral de los integrantes de la organización.



Comunicación Eficaz

"Cuando la comunicación es eficaz se logra la calidad y productividad, ya que una buena comunicación tiende a alentar el buen desempeño y promueve la satisfacción de los trabajadores.

Existen muchas evidencias de que una comunicación abierta (eficaz) es mejor que la comunicación restringida, ya que cuando los colaboradores conocen claramente los triunfos de la organización y también los problemas o conflictos que enfrenta la misma y los esfuerzos que se ejecuta para salir adelante. Estarán más dispuestos a involucrarse y comprometerse con sus SUPERIORES, dando una respuesta favorable". (Robbins S. G., 2009)

Tips para mejorar la comunicación organizacional

Asegúrate que el mensaje sea claro

La comunicación deberá ser clara, para ello el lenguaje en que se exprese y la manera de transmitirla deben ser accesibles para quien va dirigida. Los mensajes deben ser transmitidos con claridad, especificidad y coherencia. La información ha de ser la estrictamente necesaria y lo más concisa posible, puesto que el exceso de información puede ocasionar ineficiencia.



1. Tener muy claro lo que se quiere comunicar, y expresarlo con claridad.
2. Escoger un lugar apropiado para la discusión
3. Hablar en un ambiente sin distracción o interrupción.
4. Escuchar atentamente lo que otra persona dice.

Ministerio
de Educación
Coordinación Zona 3

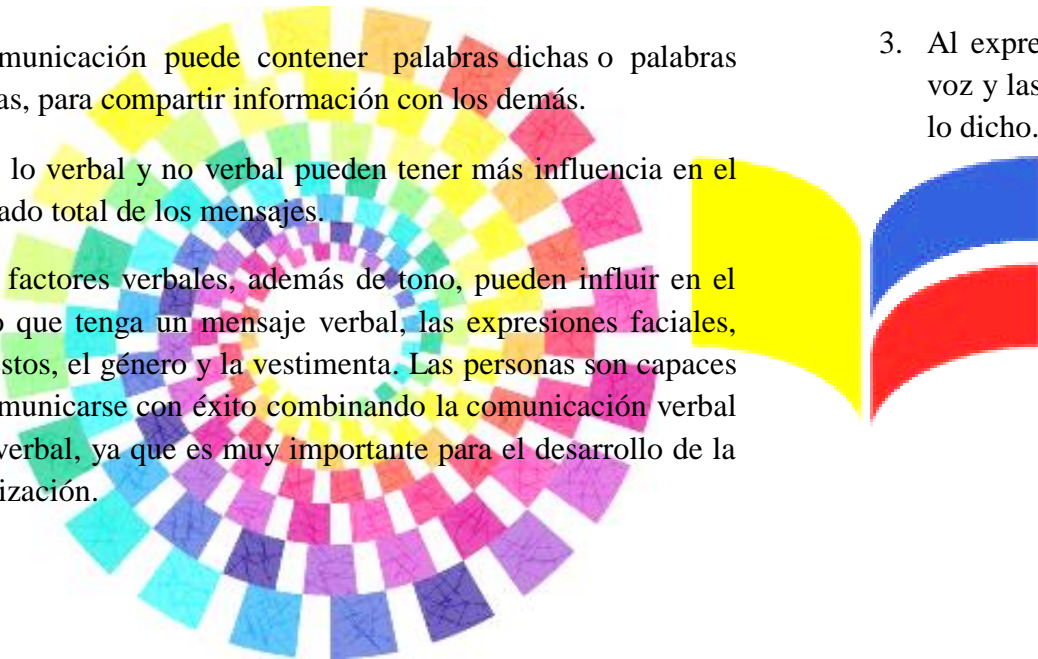
Que tu comunicación verbal y no verbal sean coherentes.

Tu cuerpo, tu expresión corporal ha de reforzar tu mensaje, no contradecirlo.

La comunicación puede contener palabras dichas o palabras escritas, para compartir información con los demás.

Tanto lo verbal y no verbal pueden tener más influencia en el resultado total de los mensajes.

Otros factores verbales, además de tono, pueden influir en el efecto que tenga un mensaje verbal, las expresiones faciales, los gestos, el género y la vestimenta. Las personas son capaces de comunicarse con éxito combinando la comunicación verbal y no verbal, ya que es muy importante para el desarrollo de la organización.



1. Tener en claro el prototipo de persona a tratar, nivel de educación, valores, vestimenta, dialecto y si es posible religión.
2. Utilizar las palabras donde se pueda transmitir y generar pensamientos e ideas.
3. Al expresarse y comunicarse los gestos, el tono de la voz y las expresiones faciales sean precisas y acordes a lo dicho.

Ministerio
de Educación
Coordinación Zona 3

Acompañamiento

Consiste en verificar que el significado del mensaje fue captado debidamente y parte del supuesto de que pudo haber sido mal interpretado por el destinatario. Como el significado está en la mente del destinatario, el emisor debe averiguar si es el mismo que intentó transmitir.



1. Repetir como mínimo dos veces el mensaje
2. Usted puede preguntar o estimular al receptor para que exprese sus reacciones ante lo dicho.
3. Asegúrese de obtener una retroalimentación de cada comunicación realizada de modo que el resultado sea adecuado.

Ministerio
de Educación
Coordinación Zona 3

Retroalimentación

Es un elemento muy importante para la buena comunicación bilateral. Implica la apertura de un canal para que el destinatario responda y para que el emisor sepa si el mensaje fue recibido y si produjo la respuesta deseada. En la comunicación frente a frente se puede dar una realimentación directa. No obstante, en la comunicación de los administrativos casi siempre puede presentarse inexactitudes debido a la falta de oportunidades de realimentación suficiente. El envío de un memorando a todas las personas no significa que haya habido comunicación, a menos que haya retroalimentación.

1. La idea es formar aprendizajes y llevarlos a un progreso, por lo mismo la dirección de la conversación debe centrarse sobre situaciones en las que la persona señalada tenga posibilidades de cambiar o entender dicho contexto.
2. Al escuchar ayuda a conocer más sobre la conversación
3. Plantear tu mensaje y como responder al suyo. La buena planeación tiene que considerar las actitudes de quienes recibirán y serán afectados por la comunicación.
4. Intenta no interrumpir, ni intentar controlar la conversación, permite la retroalimentación y diversidad de opiniones.

Empatía

La forma de comunicación organizacional depende mucho de lo que uno sabe acerca del destinatario. La empatía implica que la información debe estar más orientada hacia el destinatario que hacia el emisor y exige que los comunicadores se pongan en el lugar de los destinatarios para darse una idea de cómo será decodificado el mensaje. Se podría adoptar sus puntos de vista y sus emociones.



1. Identificación: “Ponerse en la piel del otro”, identificarse con lo que siente y piensa la otra persona.
2. Incorporación: Las cosas que el otro nos transmite nos afectan y nos hacen revivir situaciones nuestras y comprenderlas.
3. Separación: Distanciamiento para poder ser uno mismo.

Ministerio
de Educación
Coordinación Zona 3

No te dejes intimidar

La posible agresividad, rango, preparación, etc., de tu interlocutor no te debe intimidar. Hay que saber diferenciar entre discutir algún tema y pelear. Si notamos que la situación se pone tensa e incluso agresiva lo mejor es marcar distancia, espera a que llegue la calma y entonces volver a plantear la situación. Por otro lado el intimidar se puede notar solo en la interacción de miembros de la organización lo cual no debe existir ya que todos somos capaces de expresarnos adecuadamente siempre y cuando exista respeto, coherencia y justificación en la conversación.

1. Busque el momento adecuado ya que un mal momento puede echar a perder toda nuestra planificación y remontar la situación será mucho más complicado que simplemente esperar el momento propicio.
2. Utilizar palabras mágicas que alimentan nuestra educación. **Por favor, gracias y perdón.** Su uso siempre hace más fácil la comunicación organizacional y mejora nuestra relación en el entorno laboral.
3. Su tono de voz, su expresión, la aparente receptividad deben mostrar respeto y respuestas.

Lenguaje sencillo

El lenguaje complicado ha sido identificado como una de las principales barreras para la buena comunicación.

La comunicación eficaz exige la transmisión de conocimientos e información. Si el destinatario no comprende, no hay comunicación. Los administradores deben codificar los mensajes con palabras, nombres y símbolos que tengan significado para el destinatario.



1. Debemos utilizar y poner énfasis en la comunicación gestual ya que es el 90% de nuestras expresiones. Nuestros movimientos corporales comunican mucho más de lo que pensamos, incluso de manera inconsciente.
2. Obsérvate y práctica. En ocasiones un gesto puede persuadir, convencer y crear confianza mucho más que un discurso elaborado.
3. Leer de manera frecuente perfeccionamiento nuestra comunicación oral y escrita. Ayuda a desarrollar nuestro vocabulario.
4. Lee diariamente noticias e información relevante en tu Organización y además tendrás temas de conversación para establecer contactos y conocer gente nueva.

Ministerio
de Educación
Coordinación Zona 3

Escucha atentamente

Para mejorar la comunicación organizacional, el emisor debe procurar que le entiendan bien, pero también debe entender bien.

Esto exige que escuche a las personas, porque las alienta a expresar sus sentimientos, deseos y emociones. Sin embargo, no basta con oír, sino que es necesario escuchar y comprender.



1. Escucha atentamente ya que ayuda a conocer más sobre tu compañero o persona que dialogue contigo
2. Intenta no interrumpir ni intentar controlar la conversación, permite la retroalimentación y diversidad de opiniones.
3. Haz preguntas.

Ministerio
de Educación
Coordinación Zona 3

Crear unión laboral

La comunicación en las organizaciones es clave y más si va de la mano con un trabajo en conjunto en equipo, el trabajo es mantener el interés de los colaboradores hacia el objetivo. La honestidad, ten claro que es la mejor herramienta que puedes usar al momento de comunicarte. Ser honesto creara el respeto de mutuo.



1. Es importante que cada miembro del personal tenga clara la misión y visión de la empresa desde el primer momento.
2. Saber cuáles son las metas establecidas a corto y largo plazo ayudará a que los colaboradores se motiven a cumplir con sus tareas de manera satisfactoria.
3. Cuando exista la oportunidad, aprovéchela para comunicar algo que sea de ayuda o de valor para el receptor (colaboradores)
4. Piense en los intereses y necesidades de los demás. Trate de ver las cosas desde un punto vista mediador.
5. Es importante que brinde oportunidades de capacitación del personal que permita intercambiar ideas.
6. El trabajo en equipo una excelente forma de mejorar la comunicación entre los colaboradores que trabajan en la empresa es impulsar iniciativas y metas en equipo.
7. Las actividades fuera de la oficina para que se genere más confianza y familiaridad entre las personas.

“Diez mandamientos del buen oyente”

Según Davis

1. Deje de hablar.
2. Póngase cómodo.
3. Demuestre que quiere oír.
4. Elimine posibles distracciones.
5. Busque crear empatía.
6. Sea paciente.
7. Domine su temperamento.
8. Vaya directo al asunto o a la crítica.
9. Pregunte.
10. Dejar de hablar es el primero y el último mandamiento.



“Cinco consejos para escuchar”

1. Evite los juicios de valor.
2. Escuche toda la historia.
3. Reconozca los sentimientos y las emociones.
4. Reconsidere la posición del otro.
5. Pregunte con cuidado.

LA BUENA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL REQUIERE SER ENTENDIDO Y ENTENDER.

Recursos para mejorar la Comunicación Organizacional

Carteleras



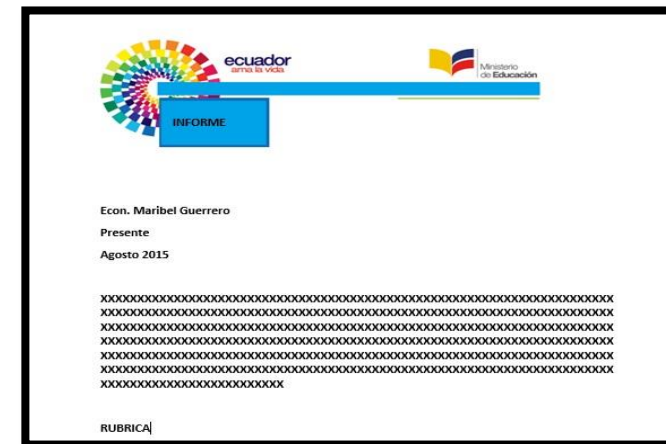
Ministerio
de Educación
Coordinación Zona 3

Cartas públicas

- ✓ Recurso económico y muy práctico.
- ✓ Deben estar ubicadas en un lugar de alto movimiento en la empresa
- ✓ La información debe estar ordenada
- ✓ Lectura sencilla y comprensible para todos los que trabajan en la organización como las que los visita
- ✓ Los contenidos deben actualizarlos permanentemente



- ✓ Recurso rápido
- ✓ Deben ser cortas y dinámicas.
- ✓ Crea un alto impacto en el remitente
- ✓ Se utilizan para informar resultados, logros o cambios significativos

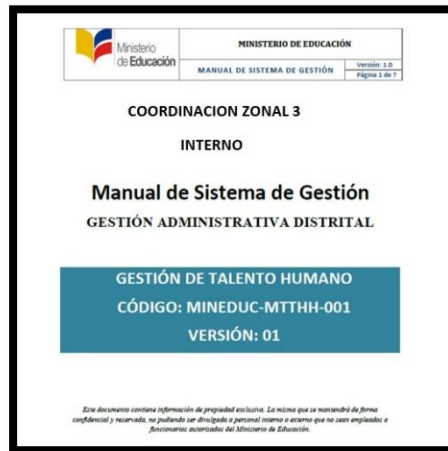




Ministerio
de Educación
Coordinación Zona 3

Manuales del empleado

- ✓ Cuadernillos que contienen la misión, los valores y el plan de acción de la empresa, el reglamento general de la compañía, que establece qué acciones están o no autorizadas
- ✓ Permiten crear y establecer reglas de forma clara y encaminar todas las acciones hacia un mismo objetivo.



Revistas institucionales

- ✓ Facilita la agrupación de la información de las distintas áreas de la empresa
- ✓ Es fundamental que los colaboradores participen ya sea como entrevistados para determinados temas, y así sentirse parte de la organización fomentando la motivación





Ministerio
de Educación
Coordinación Zona 3

Buzón de comunicaciones

- ✓ Da la posibilidad a todos los miembros de la empresa de expresarse de forma libre para hacer llegar a los directivos sus opiniones y sugerencias
- ✓ Debe estar en un lugar al alcance y visible de todos



Reuniones

- ✓ Espacio para debatir y reflexionar acerca de lo que sucede en la empresa
- ✓ Su ventaja es que permite una interacción dinámica y directa.

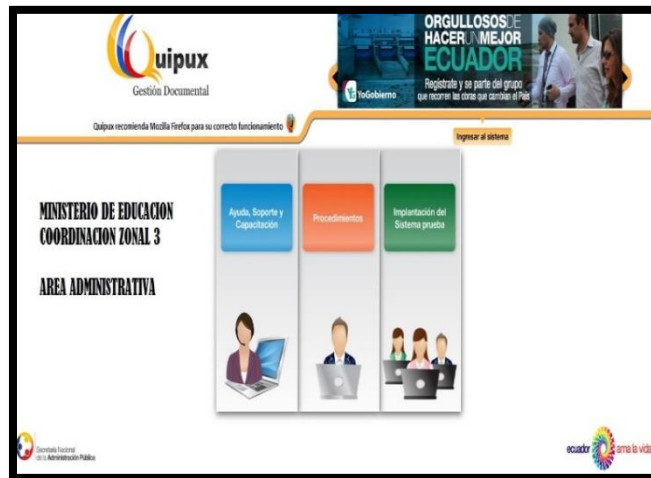




Ministerio
de Educación
Coordinación Zona 3

Intranet

- ✓ Se trata de una red interna que permite a todos los empleados estar conectados al mismo tiempo.
- ✓ Su principal ventaja es la inmediatez



Foros de discusión

- ✓ Causa la participación de los colaboradores
- ✓ Despierta el interés de los colaboradores en los temas a tratarse en la organización.



6.7. Modelo Operativo

Tabla 20: Modelo Operativo

FASE O ETAPA	OBJETIVO	ACTIVIDAD	RECURSOS	RESPONSABLE	TIEMPO
¿Cómo?	¿Para qué?	¿Qué?	¿Cuánto?	¿Quién - es?	¿Cuándo?
Diseñar	Diseñar una guía para mejorar la Comunicación Organizacional del personal Administrativo del Ministerio de Educación ZONA 3	Elaboración de la propuesta de acuerdo a las fases programadas	Humanos: Investigadora Materiales: Impresiones. Tecnológico: Computador.	Investigadora: Núñez, Valeria	Junio 2015
Socialización	Socializar a través de una capacitación al personal administrativo enfocada en la aplicación del contenido de la guía presentada.	Reunión con el personal una vez autorizado por las autoridades del Ministerio de educación Zona 3,	Humanos: Investigadora Materiales:	Investigadora: Núñez, Valeria	Junio 2015

		para dar a conocer los beneficios de la utilización de la guía. Entrega de un ejemplar a cada uno de los colaboradores.	Impresiones. Tecnológico: Computador		
Evaluación	Evaluar el diseño y la elaboración de la guía para mejorar La Comunicación Organizacional.	Analizar con expertos si la Guía presentado, se ajusta a las necesidades identificadas en la investigación.	<u>Humanos:</u> Investigadora Tutor <u>Materiales:</u> Impresiones. <u>Tecnológico.</u> Computador.	Investigadora: Núñez, Valeria	Junio 2015

Fuente: Datos de investigación.

Elaborado por: Valeria, Núñez. 2015

6.8. Administración

Los partícipes en el desarrollo de la propuesta serán:

- Servidores Públicos del Ministerio de Educación Zona 3
- Departamento de Recursos Humanos

6.9. Previsión de la evaluación

El monitoreo y evaluación para determinar la eficiencia de la Guía para mejorar la comunicación organizacional, se lo hará de manera continua, debido a que deberá estar en constante actualización dependiendo de los contextos en los que se vayan desarrollando.

Tabla 21: Evaluación de la propuesta

PREGUNTAS	EXPLICACIÓN
¿Quiénes solicitan evaluar?	El Departamento de Recursos Humanos
¿Por qué Evaluar?	Porque se necesita determinar los ajustes que se deben hacer en la Guía.
¿Para qué evaluar?	Para actualizar la Guía en base a los nuevos contextos del diario vivir.
¿Quiénes evalúan?	Departamento de Recursos Humanos
¿Cuándo evaluar?	Anualmente, para actualizar la información.
¿Cómo evaluar?	Mediante la opinión de los beneficiarios, si les ha sido útil el material.
¿Con qué evaluar?	Mediante la verificación del objetivo de la Guía.

Fuente: Datos de investigación.

Elaborado por: Valeria, Núñez. 2015.

Bibliografía

- Adler, R. B. (2005). *COMUNICACION ORGANIZACIONAL*. MEXICO: MC GRAW HILL INTERAMERICANA.
- Álvarez, M. (2006). *Clima organizacional en Colombia*. BOGOTA: Universidad del Rosario.
- Andrade, H. (2005). *Comunicación organizacional interna externa procesos*. Obtenido de municación organizacional interna: procesos,
- Arturo, M. S. (2010). *TERMINOS LABORALES RRHH*. MEXICO TRILLAS: TRILLAS S.A DE C.V.
- Asamblea Nacional. (2008). *Constitución Política del Ecuador*. Ecuador: Constitución del Ecuador.
- Asamblea Nacional República del Ecuador. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Montecristi, Ecuador.
- Asimbaya , D. (2011). *La relación de la satisfacción laboral con el clima laboral en la empresa Intersa S.A*. Quito : Universidad Central del Ecuador .
- Balarezo , B. (2014). *La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel Drive*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato .
- Bunge. (2005). *Aprender a pensar*. Obtenido de Epistemologico.
- Caraveo, M. D. (2004). *Concepto y dimensiones del clima organizacional*. Hitos de Ciencias Económico Administrativas.
- Castells, M. (2009). *Comunicación y poder*. MADRID: Alianza Editorial.
- Castillo , J. (2006). *Administración de personal. Un enfoque hacia la calidad. segunda edición*. Bogotá: Ecoe ediciones Ltda.
- Chiang, M., & PASTOR. (2010). *Relaciones entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral*. Madrid: Universidad Pontificia Comillas.
- Chiavenato, I. (2009). *GESTION DE TALENTO HUMANO*. McGraw-Hil.

- Chiavenato, I. (2010). *COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL*. MEXICO: MCGRAW HILL INTERAMERICANA.
- Collado, C. F. (2005). Organización de Empresas. En C. F. Collado, *Organización de Empresas*. Editorial Trillas.
- Cultural S.A. (2008). *Técnicas de Relajación* (MMVVIII ed.). Madrid, España: Universa.
- Díaz, M. J. (2009). LA COMUNICACION ORGANIZACIONAL UNA HERRAMIENTA PARA LAS ORGANIZACIONES. *REVISTA DE PSICOLOGÍA Y PSICOPEDAGOGÍA*, 63.
- Echeverría , R. (2007). *Por la Senda del Pensa Ontológico* . Buenos Aires : Ediciones Granica S.A.
- Ekos. (2013). Satisfaccion. *Revista Ekos el Portal de Negocios*, 11.
- Favaro , D. (11 de 05 de 2013). *Creas.com* . Obtenido de <http://www.creas.org/recursos/archivos/pubcreas/comorg.pdf>
- Garay , A. (2013). "*La Comunicación Organizacional y su incidencia en el Clima Laboral de la empresa "Comunikt" de la ciudad de Latacunga. provincia de Cotopaxi*". Ambato : Universidad Técnica de Ambato.
- Guanotuña , L. O. (2013). *La Comunicación organizacional incide en la eficiencia Administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado de la parroquia Zumbahua del Cantón Pujili, provincia de Cotopaxi*. Ambato : Universidad Técnica de Ambato .
- Hartman, R. S. (2011). *LA HERRAMIENTA DEL FUTURO*.
- Kahm, K. y. (2013). PLAN DE COMUNICACIÓN PARA PERFECCIONAR LA APLICACIÓN DEL PROGRAMA DE DESARROLLO CULTURAL DEL MUNICIPIO COLOMBIA. COLOMBIA: PUBLIC EUMED.
- Ley Orgánica de Servicio Público del Registro Oficial 294. (2010). *Titulo III del Régimen Interno de Administración del Talento Humano*. Quito : Asamblea Nacional (Ministerio de Relaciones Laborales).
- Lusthaus. (2002). *Evaluación Organizacional*. Canada: Banco Intteramericano de Desarrollo y Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo.

- Mahesh. (2000). *club ensayos*.
- Paccha , J. (2012). *La Comunicación Organizacional y el Proceso estratégico de Comunicación Corporativa en el Programa de Desarrollo de Área PDA Pasa-San fernando del Cntón Ambato, Provincia de Tungurahua*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.
- Paella , S., & Martins , F. (2010). *Metodologías de la Investigación* . Caracas : Universidad Pedagógica Experimental Libertador.
- Pérez Gutiérrez, M. (2008). *LOS PROCESOS DE LA COMUNICACION*. Editorial UOC.
- Quijano. (1987). *La comunicación interna al servicio de las organizaciones*. Laboratorio de Psicología del.
- Robbins, A. ". (2015). *Anthony Robbins*. Obtenido de <https://www.tonyrobbins.com/>
- Robbins, S. &. (2009). *Las actitudes y la satisfacción en el trabajo. Comportamiento organizacional*. MEXICO.
- Robbins, S. P. (2004). *Comportamiento organizacional*. MEXICO: English language edition, entitled Organizational behavior 10th ed.,.
- Rodriguez , D. (1996). *Gestión Organizacional "Elementos para su estudio"*. México : Plaza y Valdes Editores .
- Rota, M. L. (2015). CANAL DE COMUNICACION. *ECUARED*, 143 317.
- Sanborn, R. y. (2013). PLAN DE COMUNICACIÓN PARA PERFECCIONAR LA APLICACIÓN DEL PROGRAMA DE DESARROLLO CULTURAL DEL MUNICIPIO COLOMBIA. *COMUNICACION ORGANIZACIONAL*. COLOMBIA: PUBLIC EUMED.
- Saracho , J. (2005). *Uno modelo general de la Gestión por Competencias* . Chile : Ril Editores .
- Silvestrin, C., & Godoi, E. y. (2007). *Comunicación, lenguaje, y comunicación organizacional. Signo y Pensamiento* , 26.

- Soria Romo, R. (2008). COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL: UN MODELO APLICABLE A LA MICROEMPRESA. *COMPENDIUM REVISTA CIENTIFICA*, 25.
- Sternin, J. Y. (2005). *os agentes secretos del cambio en su empresa*. *Harvard Business Review* 83(5):56-65. Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_nlinks&ref=000214&pid=S1794-9998201300010000700057&lng=en
- Tessi Parissi, M. (2002). *Gobiernos Comunicados Hacia Adentro*. *E-letter Inside*, 2 . Obtenido de http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_nlinks&ref=1434731&pid=S1853-3523201100010000900012&lng=es
- Trelles, I. (2008). *Comunicación Organizacional*, La Habana, Félix Varela.
- Villagomez, S. (2010). *La satisfacción Laboral de los trabajadores y su repercusión en productividad de las empresas de Ambato*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.
- Wolman, B. (2010). *Diccionario de psicología*. Mexico: Trillas.

Lincografía

A., J. (1990). *El análisis conductual aplicado como técnica para aumentar la productividad*. Obtenido de http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_nlinks&ref=1341594&pid=S0718-2449201300020000200028&lng=es

Bermeo, L. (2006). *www.dialnet.unirioja.es*. Recuperado el 2015, de Dialnet: www.dialnet.unirioja.es / Envejecimiento activo, envejecimiento en positivo, 2006

Chiang Vega, M. M. (2009). *The nature and causes of job satisfaction*. En M.D. *dunnette (Ed)* . Obtenido de Hand Book of Industrial and Organizational Psychology: http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_nlinks&ref=7531672&pid=S0718-2376200800020000400009&lng=es

Humanos, R. (2009). *Comportamiento*. En R. Stephen. Enrique Quintanar Duarte. Obtenido de <http://encolombia.com/economia/empresas/r-humanos/productividadycompetitividad/>: <http://encolombia.com/economia/empresas/r-humanos/productividadycompetitividad/>

Idalberto-Chiavenato. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: McGraw Hill interamericana editores.

J., J. (2001). *Gerencia y administración de servicios médicos hospitalares*. San José. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/mil/v38n1/mil07109.pdf>

Juaréz , B. (09 de 11 de 2011). *GestioPolis* . Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/administracion-estrategia-2/aplicacion-axiologia-dentro-organizaciones.htm>

Limon, M. (1993). *revistas.ucm.es*. Recuperado el 20 de Febrero de 2015, de Revista Complutense de Educación: <http://revistas.ucm.es/index.php/RCED/article/viewFile/RCED9393120053A/17967>

- Martín , F. (1997). *Comunicación en Empresas e Instituciones "De la consultoría a la Dirección de Comunicación"*. España: Ediciones Universidad de Salamanca .
- Martínez, L. (s.f.). *Mejora la Comunicación Organizacional!* Obtenido de <https://www.comporatamientoorganizacional.ec>
<https://www.comporatamientoorganizacional.ec>
- Miller, G. (Mayo de 2009). *Angelatoledano Blog*. Obtenido de <https://angeltolledano.wordpress.com/tag/comunicacion-interpersonal/>
- Mintzberg. (2000). *Empresas de éxito*.
- Morin, E. (1982). *El padre del pensamiento complejo*. Obtenido de El padre del pensamiento complejo: <http://www.edgarmorin.org/>
- Namakforoosh , M. (2005). *Metodología de la Investigación segunda edición*. México: Limusa.
- Negrete, A. (2010). *Reseña de Aprender a gestionar el cambio de Emilio Ronco y Eduardo Lladò. Contaduría y Administración 206:89-91*. Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_nlinks&ref=000186&pid=S1794-9998201300010000700043&lng=en
- RAE. (2008 - 2015). *DEFINICION*. Obtenido de <http://definicion.de/jefe/#ixzz3Ycmlmeh0>
- RAE. (2015). *DEFINICION*. Obtenido de <http://definicion.de/rotacion-de-personal/#ixzz3eHd5TRQ1>
- Sanchez, Y., & Rodriguez, J. (Mayo de 2012). *www.eumed.net*. Recuperado el Febrero de 20 de 2015, de Revista Emuned de la Universidad de Málaga: <http://www.eumed.net/rev/cccss/20/ysrf.html>

ALEXOS

Anexo N°1: Cuestionario



MINISTERIO DE EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL.
Cuestionario dirigido a los Servidores Públicos
Administrativos
Zona 3

OBJETIVO:

Diagnosticar los elementos de la Comunicación Organizacional y determinar los niveles de Satisfacción Laboral en los Servidores Públicos Administrativos del Ministerio de Educación Coordinación, Zona 3 de la ciudad de Ambato, para determinar la situación actual de la problemática.

INSTRUCTIVO: El siguiente cuestionario es de carácter personal, los datos serán presentados de manera generalizada. Le rogamos su colaboración contestando conscientemente, señalando con una X según considere la respuesta más cercana a su realidad.

1. ¿Cuándo hay un intercambio de información entre el emisor y receptor el mensaje es claro?
 SI NO
2. ¿Cuándo usted recibe disposiciones, le comunican mediante documentos escritos?
 SI NO
3. ¿Considera usted que hay situaciones en las que puede utilizar la comunicación verbalmente?
 SI NO
4. ¿Usted al comunicarse con sus compañeros, lo hace de distintas maneras de acuerdo al nivel jerárquico?
 SI NO
5. ¿Permite la comunicación interna establecer las responsabilidades, funciones y objetivos organizacionales?
 SI NO
6. ¿Considera usted que la información que recibe internamente contribuye a que su comunicación externa sea beneficiosa?
 SI NO
7. ¿La motivación organizacional le permite sentirse estable y comprometido con su trabajo?
 SI NO
8. ¿Considera usted que cuando su actitud hacia el trabajo es positiva las actividades le salen mejor?
 SI NO
9. ¿La organización le proporciona oportunidades de crecimiento profesional y laboral?
 SI NO
10. ¿El ambiente laboral en el que usted desempeña su trabajo es propicio?
 SI NO
11. ¿Considera usted que su desempeño está íntimamente ligado con las condiciones de trabajo que le brinda la empresa?
 SI NO

Anexo N°2: Fotografías

Gráfico 22: Logotipo del Ministerio de Educación



Fuente: Datos de investigación.
Elaborado por: Valeria, Núñez 2015

Gráfico 23: Logotipo del Ministerio de Educación Coordinación Zona 3



Fuente: Datos de investigación.
Elaborado por: Valeria, Núñez 2015

Gráfico 24: Sala de capacitadores



Fuente: Datos de investigación.
Elaborado por: Valeria, Núñez 2015

Gráfico 25: Conferencia Eco. Maribel Guerrero Presidenta del Ministerio de Educación Zona 3



Fuente: Datos de investigación.
Elaborado por: Valeria, Núñez 2015

Gráfico 26: Reunión de Profesores



Fuente: Datos de investigación.
Elaborado por: Valeria, Núñez 2015

Gráfico 27: Propuesta Intranet



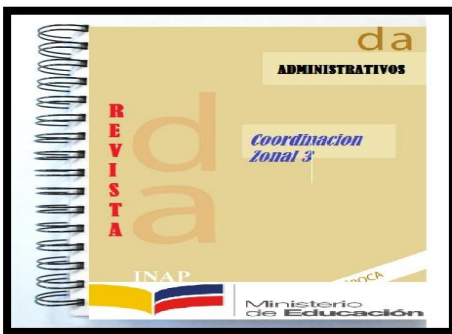
Fuente: Datos de investigación.
Elaborado por: Valeria, Núñez 2015

Gráfico 28: Propuesta Buzón



Fuente: Datos de investigación.
Elaborado por: Valeria, Núñez 2015

Gráfico 29: Propuesta Revista



Fuente: Datos de investigación.
Elaborado por: Valeria, Núñez 2015

Gráfico 30: Propuesta carta interna



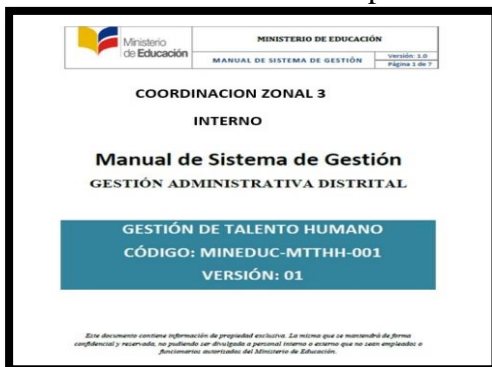
Fuente: Datos de investigación.
Elaborado por: Valeria, Núñez 2015

Gráfico 31: Cartelera



Fuente: Datos de investigación.
Elaborado por: Valeria, Núñez 2015

Gráfico 32: Manual del empleado



Fuente: Datos de investigación.
Elaborado por: Valeria, Núñez 2015

Gráfico 33: Tabla Distribución Chi-Cuadrado

Tabla de la distribución Chi-cuadrado

g=grados de libertad p=área a la derecha
 El valor x de la tabla cumple que para X es chi-cuadrado con g grados de libertad $P(X>x)=p$

g	p										
	0.001	0.025	0.05	0.1	0.25	0.5	0.75	0.9	0.95	0.975	0.999
1	10.827	5.024	3.841	2.706	1.323	0.455	0.102	0.016	0.004	0.001	0
2	13.815	7.378	5.991	4.605	2.773	1.386	0.575	0.211	0.103	0.051	0.002
3	16.266	9.348	7.815	6.251	4.108	2.366	1.213	0.584	0.352	0.216	0.024
4	18.466	11.143	9.488	7.779	5.385	3.357	1.923	1.064	0.711	0.484	0.091
5	20.515	12.832	11.07	9.236	6.626	4.351	2.675	1.61	1.145	0.831	0.21
6	22.457	14.449	12.592	10.645	7.841	5.348	3.455	2.204	1.635	1.237	0.381
7	24.321	16.013	14.067	12.017	9.037	6.346	4.255	2.833	2.167	1.69	0.599
8	26.124	17.535	15.507	13.362	10.219	7.344	5.071	3.49	2.733	2.18	0.857
9	27.877	19.023	16.919	14.684	11.389	8.343	5.899	4.168	3.325	2.7	1.152
10	29.588	20.483	18.307	15.987	12.549	9.342	6.737	4.865	3.94	3.247	1.479
11	31.264	21.92	19.675	17.275	13.701	10.341	7.584	5.578	4.575	3.816	1.834
12	32.909	23.337	21.026	18.549	14.845	11.34	8.438	6.304	5.226	4.404	2.214
13	34.527	24.736	22.362	19.812	15.984	12.34	9.299	7.041	5.892	5.009	2.617
14	36.124	26.119	23.685	21.064	17.117	13.339	10.165	7.79	6.571	5.629	3.041
15	37.698	27.488	24.996	22.307	18.245	14.339	11.037	8.547	7.261	6.262	3.483

Fuente: Datos de investigación.
Elaborado por: Valeria, Núñez 2015