



**Facultad de
Ecología Humana,
Educación y Desarrollo**



**Universidad
Casa Grande**

UNIVERSIDAD CASA GRANDE

**FACULTAD DE ECOLOGÍA HUMANA, EDUCACIÓN Y
DESARROLLO**

**“RELACIÓN ENTRE NIVELES DE SATISFACCIÓN
LABORAL CON LA COMUNICACIÓN INTERNA DE
LOS COLABORADORES DE UNA UNIVERSIDAD
PRIVADA DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.”**

Elaborado por:

ANDREA ISABEL CONCHA TORRES

GRADO

Trabajo de Investigación Formativa previo a la obtención del Título de:

Ingeniera en Gestión de Recursos Humanos

Guayaquil – Ecuador

Noviembre 2016



**Facultad de
Ecología Humana,
Educación y Desarrollo**



**Universidad
Casa Grande**

UNIVERSIDAD CASA GRANDE

**FACULTAD DE ECOLOGÍA HUMANA, EDUCACIÓN Y
DESARROLLO**

**“Relación entre niveles de satisfacción laboral con
la comunicación interna de los colaboradores de
una Universidad privada de la ciudad de Guayaquil.”**

DOCENTE INVESTIGADOR

Nicola Wills-Espinosa, PhD

CO-INVESTIGADOR

María Ileana Cevallos, MA

Elaborado por:

ANDREA ISABEL CONCHA TORRES

GRADO

Trabajo de Investigación Formativa previo a la obtención del Título de:

Ingeniera en Gestión de Recursos Humanos

Guayaquil – Ecuador

Noviembre 2016

Resumen

El objetivo fue analizar la relación entre niveles de satisfacción laboral con la comunicación interna de los colaboradores de una universidad privada de la ciudad de Guayaquil. Se realizó un estudio de enfoque cuantitativo con diseño no experimental, transversal. Se aplicó el Cuestionario de Satisfacción con la Comunicación (Downs & Hanzen, 1977) a una muestra de 103 colaboradores de una universidad privada de la ciudad de Guayaquil. Se determinó una satisfacción laboral alta (91.2%), siendo los colaboradores entre los 39 y 46 años los más satisfechos, con un nivel de formación en licenciatura y maestría, que ocupan niveles altos de jerarquía. La comunicación interna tuvo un comportamiento estable en los últimos seis meses, con un nivel de satisfacción del 75%. Los niveles de satisfacción de la comunicación interna fueron altos en los ámbitos de comunicación interna (57% satisfecho y el 13% totalmente satisfecho), comunicación interna entre colaboradores (23% totalmente satisfecho y el 56% satisfecho), con tu trabajo en equipo (45,5% totalmente satisfecho y el 49,10% satisfecho) y comunicación interna con el supervisor directo (47,10% totalmente satisfecho y el 41,10% satisfecho). A diferencia del obtenido en la comunicación interna organizacional (5,30% siempre, 33,10% frecuentemente). Se concluye que la relación entre niveles de satisfacción laboral con la comunicación interna de los colaboradores de una universidad privada de la ciudad de Guayaquil es satisfactoria. Existen algunos aspectos que requieren atención como la comunicación interna, entre colaboradores, equipo de trabajo, organizacional, se sugiere reforzar los canales de comunicación entre el grupo de directivo y el personal.

Palabras clave: Satisfacción laboral, Comunicación interna, organizacional, trabajo en equipo, supervisión directa.

Abstract

The objective was to analyze the relationship between job satisfaction levels with internal communication of employees of a private university in the city of Guayaquil. A quantitative approach study with non-experimental, cross-sectional design was performed, Satisfaction Communication Questionnaire (Downs & Hanzen, 1977), to a sample of 103 employees was applied and determined a high job satisfaction (91.2%), with employees between 39 and 46 years more satisfied with a level of training bachelors and masters, in high levels of hierarchy. Internal communication had been stable in the past six months, with a satisfaction level of 75%. Satisfaction levels of internal communication were high in the areas of internal communication (57% satisfied and 13% completely satisfied), internal communication between employees (23% totally satisfied and 56% satisfied) with your teamwork (45.5% fully satisfied and satisfied 49.10%) and internal communication with direct supervisor (47.10% fully satisfied and satisfied 41.10%). Unlike in the internal organizational communication obtained (always 5.30%, 33.10% frequently) it is concluded that the relationship between job satisfaction levels with internal communication of employees of a private university in the city of Guayaquil is satisfactory. There are some aspects that require attention as internal communication, between colleagues, team, organizational, suggested strengthening the communication channels between the management group and staff.

Keywords: Job satisfaction, internal communication, organizational communication, teamwork, direct supervision.

Contenido

Resumen	2
Abstract	3
Introducción	7
Revisión Conceptual	14
Objetivos	27
Metodología	28
Resultados	38
Discusión.....	57
Conclusiones	63
Recomendaciones.....	64
Referencias Bibliográficas	65

Listado de tablas

Tabla 1 Conceptualización y Operacionalización de Variables o Categorías	31
Tabla 2 Cronograma de Gantt.....	37
Tabla 3 Características sociodemográficas	39
Tabla 4¿Qué ha sucedido con tu nivel de satisfacción laboral en los últimos 6 meses? *	
¿Tienes personal a cargo?	43

RELACIÓN ENTRE LA SATISFACCIÓN LABORAL CON LA COMUNICACIÓN INTERNA 5

Tabla 5 Edad *¿Cuán satisfecho estás con el trabajo que realizas? [Nivel de satisfacción:]	
Tablas cruzadas.....	43
Tabla 6 Sexo *¿Cuán satisfecho estás con el trabajo que realizas? [Nivel de satisfacción:] *.	
Tablas cruzadas.....	44
Tabla 7¿Hace cuánto tiempo laboras en la Universidad? *¿Cuán satisfecho estás con el trabajo que realizas? [Nivel de satisfacción:] Tablas cruzadas.....	44
Tabla 8 Nivel de formación académica*¿Cuán satisfecho estás con el trabajo que realizas? [Nivel de satisfacción:] Tablas cruzadas.....	45
Tabla 9 Nivel de Jerarquía*¿Cuán satisfecho estás con el trabajo que realizas? [Nivel de satisfacción:] Tablas cruzadas.....	46
Tabla 10 Información de los criterios sobre los cuales se me evalúa	48
Tabla 11 Información sobre beneficios y remuneraciones	48
Tabla 12 Información sobre la situación financiera de la empresa.....	48
Tabla 13 El grado en que los conflictos se canalizan a través de los medios adecuados	49
Tabla 14 El grado en que la comunicación, a través de canales informales (rumores, novedades, boca a boca) está presente en la universidad.....	50
Tabla 15 El grado en que la comunidad informal es fluida y precisa.....	50
Tabla 16 El grado en que mi equipo responde a la comunicación directiva que viene de los niveles superiores.....	51
Tabla 17 El grado en que mi equipo de trabajo se anticipa a las necesidades de la información. 52	
Tabla 18 El grado en que mi equipo acepta evaluaciones, sugerencias y críticas.	52
Tabla 19 El grado en que mi equipo siente que son responsables de iniciar una comunicación confiable con sus superiores.	52
Tabla 20 El equipo directivo se comunica frecuentemente conmigo	54

RELACIÓN ENTRE LA SATISFACCIÓN LABORAL CON LA COMUNICACIÓN INTERNA 6

Tabla 21 A menudo discuto con los directivos de asuntos relacionados al trabajo.....	54
Tabla 22 El equipo directivo discute regularmente temas organizacionales conmigo	54
Tabla 23 Mantengo conversaciones con los directivos sobre cómo hacer mi trabajo.	55
Tabla 24 En el trabajo, hay un intercambio de ideas e información fácil y abiertamente entre el equipo directivo y mi persona.	55

Listado de gráficos

Gráfico 1 Nivel de satisfacción de la comunicación interna.....	40
Grafico 2¿Cuán satisfechos estás con el trabajo que realizas?	41
Grafico 3¿Qué ha sucedido con tu nivel de satisfacción laboral en los últimos 6 meses?	42
Grafico 4 Nivel de satisfacción de comunicación interna	47
Grafico 5 Nivel de satisfacción de comunicación entre colaboradores	49
Grafico 6 Nivel de satisfacción de la comunicación con tu equipo de trabajo	51
Grafico 7 Nivel de satisfacción de la comunicación interna (organizacional)	53
Grafico 8 Nivel de satisfacción de la comunicación interna (Supervisor Directo).....	56

Introducción

Antecedentes

Este documento corresponde a la etapa inicial de una investigación macro en el cual se estudiará la relación entre la satisfacción con la comunicación interna y el compromiso de los colaboradores dentro de los lineamientos impuestos por una universidad privada de la ciudad de Guayaquil.

En los últimos años el sistema de educación ecuatoriana ha sufrido una reforma profunda, a partir de la aprobación de la nueva Constitución en octubre del 2008, se trazaron nuevas directrices para el desarrollo del país; una de las más relevantes fue la Ley Orgánica de Educación Superior, publicada en el Registro Oficial No. 298, el martes 12 de octubre del 2010, dando inicio a una serie de evaluaciones y reformas profundas de lo que hasta ese momento era la educación superior en la nación. (León, 2015)

Una de las reformas que generó malestar entre el personal docente fue la distribución de la carga horaria, quedando establecido las 40 horas de trabajo por semana (treinta horas pedagógicas de clases y 10 de labor educativa fuera de clases). Estos cambios han generado inconformidad en los docentes ya que puede tener impacto en la satisfacción con la comunicación interna dentro de las instituciones educativas.

Los desafíos y cambios actuales que están viviendo las organizaciones educativas en Ecuador son trascendentales. En la medida que la organización promueva la aceptación de un cambio en la satisfacción con la comunicación interna y se enfrente a los riesgos que estos pueden causar, estos desafíos ayudarán a mantener un clima laboral sano y competitivo, que agregan valor a organización y a lograr los objetivos propuestos. Chiavenato (2008) afirma

que “los desafíos de una organización promueven a nuevas ideas y mantiene alerta a los miembros de la misma ante la competencia”.

Las nuevas demandas gubernamentales de las organizaciones educativas han generado cambios organizacionales que requieren nuevas competencias y habilidades profesionales, así como de adaptabilidad a nuevos horarios y funciones. No solo es cuestión de adaptarse, sino de proponer un cambio con el fin de modificar los tradicionales paradigmas organizacionales (industrialización clásica, neoclásica y era de la información). Es en este marco que la comunicación interna adquiere una nueva dimensión: la de contribuir a gestionar el cambio.

Los cambios organizacionales traen consigo incertidumbre, miedo, riesgo y resistencia, es aquí donde la comunicación adquiere valor. Este proceso afecta a los procesos, la estructura, estrategias y claramente a los colaboradores. Urge la necesidad de promover una serie de acciones dirigidas a promover el sentido de comunidad y lograr que todos los colaboradores se alineen a un mismo objetivo. Se entiende por consiguiente que la comunicación es persuasión. “Y el éxito de un proceso de cambio tiene más de conquista, de seducción, de orientación, y menos gobernabilidad. En la comunicación interna encontramos la socia estratégica para la obtención de objetivos tales como: el compromiso, el alistamiento, la facilitación y el propiciar un clima favorable al cambio”. (Gutenmajer, 2013)

Por ello se plantea el problema ¿Cuál es nivel de satisfacción de la comunicación interna de los colaboradores de una Universidad privada de Guayaquil?

Tendencias

Las relaciones entre las variables de la satisfacción laboral con la comunicación interna han sido muy estudiadas en la literatura, aunque no se ha encontrado ningún estudio referido a docentes de Ecuador. A continuación, se detallan las investigaciones encontradas.

En la misma línea de investigación Endara (2015) presenta un trabajo de investigación sobre la comunicación interna como estrategia para el fortalecimiento del trabajo en equipo en la Facultad de Ciencia e Ingeniería en Alimentos, en la ciudad de Ambato, el mismo que contó con la participación de 59 personas entre docentes, personal administrativo y de servicio. De acuerdo a los resultados, el personal considera que la comunicación interna no es adecuada para cumplir con procesos de trabajo en equipo, que no existe un plan de comunicación que fortalezca el trabajo en equipo entre autoridades, docentes, personal administrativo y de servicio en la Facultad de Ciencia e Ingeniería en Alimentos, aducen que no manejan fundamentos teóricos de comunicación interna y trabajo en equipo, y que la información no llega de una manera oportuna y precisa, ya que no existe una selección adecuada de los canales de información en la institución.

Por otro lado, el autor Vargas (2015), realizó una investigación sobre la influencia de la satisfacción laboral en el clima organizacional en la Institución Educativa Sara A. Bullón de Lambayeque, Chiclayo, Perú. Al medir el clima organizacional de la institución, se concluyó que más de tres cuartas partes del personal encuestado describe el clima de su organización como un sistema consultivo; que, aunque es un clima aceptable, puede ser mejorado y llegar a ser un clima de participación en grupo, con mayor comunicación, dinamismo, etc. Por último, y como conclusión general, la influencia de la satisfacción laboral en el clima organizacional de la I.E. "Sara A. Bullón" se da de forma positiva ($r = 0.452$), pero en un pequeño porcentaje (20.39%), por lo que debe tenerse en cuenta otros factores que afectan al correcto desarrollo del clima organizacional de la institución mencionada anteriormente.

De igual manera Baca & Balseca (2015), realizaron una investigación cualitativa y cuantitativa a 81 colaboradores que conforman el área administrativa y docente de la Unidad

Educativa Colegio Diez de Agosto, del barrio San Juan, Quito, con el fin de obtener información acerca de la comunicación interna de la institución, para conocer la percepción que tienen los colaboradores dentro de ésta y cómo influye en los flujos y canales donde se envía la información. Los resultados obtenidos muestran que el 54% de los colaboradores se encuentra satisfecho con la comunicación organizacional. El 47% de los colaboradores no conoce sobre los beneficios que brinda la Institución, un 63% desconoce sobre los planes y promociones de carrera, adicionalmente un 56 % ignora sobre los procesos de evaluación de desempeño y un 52% afirma no haber recibido un manual de funciones al ingresar al Colegio. El 72% de los colaboradores afirman que no siempre se les da a conocer sobre los problemas que enfrenta la Institución, y un 48% de los encuestados comenta que no se le da a conocer sobre las decisiones que la Institución toma.

En otro contexto Hernández (2014), realizó una investigación a dos grupos de docentes de escuela pública, adscrita a la Secretaría de Educación de Bogotá, Colombia, frente a las relaciones que se dan en sus organizaciones entre comunicación organizacional y los procesos escolares denominados gestión directiva, satisfacción y desempeño docente. Los resultados permiten ver que hay una estrecha relación entre insatisfacción docente por fallas en la comunicación organizacional y debilidades en la gestión directiva, que no logran afectar el desempeño de su rol pedagógico en el aula, pues es en aquel lugar donde encuentran elementos de satisfacción; sin embargo, podría mejorarse la comunicación para hacer más agradable y eficiente el trabajo de todo el equipo en las organizaciones escolares.

Para los autores Buitrago & Sanabria (2013) que realizaron un análisis de la cultura organizacional en las instituciones educativas de la ciudad de Bogotá, Colombia, a través de su sistema de comunicación interna. Para dicho análisis se tomó como referente dos instituciones educativas: Centro Educativo Distrital (CED) Internacional y Corporación los

Funámbulos, que contemplan características organizativas distintos. Cabe señalar que dicho análisis se encuentra soportado a partir de la revisión documental en cada una de ellas.

Permitió reconocer aspectos fundamentales dentro de los procesos de gestión tales como: que el sistema comunicativo se basa en jerarquías, que los modelos de gestión identificados se centran en la gestión por proyectos, y finalmente, que el clima y la cultura organizacional involucra diversos elementos como la planificación de los recursos tanto físicos como financieros, el reconocimiento del talento humano y las dinámicas institucionales, lo anterior incide en las formas como se establece la cultura organizacional, ya que esta última hace referencia las formas como las instituciones asumen su cotidianidad. Concluyendo que es pertinente generar estrategias de comunicación eficiente y asertiva que impulsan a promover un clima organizacional favorable que a largo plazo influya en la cultura organizacional.

Se revisó la disertación plan de comunicación interna para fortalecer la cultura organizacional del Ministerio de Electricidad y Energía Renovable realizada por Abad (2013), concluye que la institución presenta vacíos comunicacionales en el manejo de la comunicación interna. Existe contradicción entre los criterios de los funcionarios de las diferentes áreas, a pesar de trabajar para la misma institución no todos pueden acceder con facilidad a las herramientas y canales comunicacionales, la gran mayoría piensa que no se trabaja de manera adecuada para fortalecer y mejorar la situación comunicacional del Ministerio y la infraestructura no permite que se den espacios comunicativos apropiados. Se observa grandes falencias al momento de implementar y aplicar los canales y la poca satisfacción de los usuarios, esto se debe a la falta de coordinación de la Dirección de Comunicación para el Desarrollo para medir y evaluar el impacto de los canales y el interés de los funcionarios en la información proporcionada. Los entrevistados dijeron que la comunicación muchas veces no fluye adecuadamente porque la información pasa por muchos

niveles antes de llegar al destinatario, causando problemas de efectividad tanto para usuarios internos y externos.

Por otra parte, Zempoaltécatl (2004) realizó un estudio con el objetivo de analizar la influencia de la comunicación organizacional en la satisfacción laboral y el análisis de la satisfacción laboral en docentes de instituciones de Educativas de Nivel Superior ubicada en la ciudad de Puebla, México. Participaron en la investigación 90 docentes de tres instituciones educativas de nivel superior, divididos en grupos de 30 docentes cada uno de ellos. Se aplicó dos cuestionarios a cada docente, uno para medir la comunicación organizacional y otro para medir la satisfacción laboral. Los resultados obtenidos con la investigación indican: primero a mayor comunicación organizacional mayor satisfacción laboral, segundo la satisfacción laboral es más alta en los hombres que en las mujeres, y tercero, la satisfacción laboral encontrada en los sujetos jóvenes es más alta que la encontrada en los sujetos mayores.

Justificación

La comunicación interna es uno de los pilares fundamentales para que las empresas o instituciones funcionen en total armonía y eficiencia. Una adecuada comunicación permite a todos los colaboradores trabajar organizadamente y en un buen ambiente laboral. Si la comunicación es inadecuada no será posible unir esfuerzo, alcanzar metas, lograr proyectos y peor aún alcanzar objetivos. Por lo tanto, es imprescindible evaluar el nivel de satisfacción de la comunicación interna de una organización, ya que solo así se obtendrá información que indique si está canalizada de forma correcta, si el mensaje está llegando a los niveles, así como generar mejoras en los aspectos de la transmisión, ya que si la comunicación no es oportuna ni asertiva conlleva a una mala interpretación, produciendo o generando resultados negativos hacia los colaboradores que conforman la institución educativa.

Esta investigación permitirá conocer la relación entre la comunicación interna y la satisfacción laboral, de cuyos resultados el área de dirección de la institución educativa realizará estrategias para implementar cambios específicos en los procesos del área de comunicación interna y así generar satisfacción laboral en los colaboradores. Los resultados de esta investigación deben llevar a las organizaciones a crear acciones de comunicación interna puntuales, para mejorar la satisfacción laboral, gestionar un cambio positivo y asimismo promover la creación de nuevos estudios sobre los mismos; adicionalmente sirva como guía para otras organizaciones educativas públicas o privadas interesadas en conocer, mejorar e implementar la comunicación interna.

Revisión Conceptual

A continuación, se exponen contenidos de la literatura relevante respecto a los temas a abordar, como son comunicación, comunicación organizacional, comunicación interna, satisfacción laboral y compromiso organizacional, se tomó en consideración las definiciones y características relevantes de varios autores.

Comunicación

La comunicación es la base de cualquier relación humana y sin ella sería imposible trabajar. Puede definirse como el proceso mediante el cual una persona (emisor) transmite a otra (receptor) un mensaje a través de un canal, en un contexto o situación determinados y con un código compartido por ambos. El emisor sabrá que el receptor ha entendido el mensaje cuando este lo interprete y responda (feedback). (Caldas, 2008)

Por otro lado, Chiavenato (2004) señala, además, que la comunicación es indispensable para el buen funcionamiento de la organización. Es un aspecto determinante, porque los administradores no trabajan con cosas, sino con información sobre las mismas. Además, todas las funciones administrativas (planear, organizar, dirigir y controlar) sólo se pueden poner en práctica a través de la comunicación. Sin embargo, a pesar de todos los avances de la tecnología de información y de comunicación, esta última aún deja mucho que desear porque la comunicación interpersonal no depende de la tecnología, sino de la percepción de las personas y todo lo que les rodea.

La comunicación es clave para el desarrollo organizacional, ya que permite que los flujos de información sean claros y eficientes. Al respecto, Manucci (2008) “define a la comunicación de una forma altamente positivista y esperanzadora cuando contempla que la comunicación es el territorio de las posibilidades. Los vínculos y situaciones emergen de las

relaciones no de la omnipotencia”. (como se cita en Zurita Marshall, 2013, p. 23) La comunicación es parte fundamental para el éxito empresarial, el saber comunicarse con los trabajadores y fomentar que estos actúen de igual forma, es un reto que conlleva distintos aspectos a tomar en cuenta ya que cada individuo es un mundo aparte y más en el entorno empresarial, es entonces cuando la comunicación juega un rol principal, ya que se tiene que efectuar de forma correcta y eficiente.

En la misma línea de investigación La Porte (2001), la comunicación permite a los empleados tener presente la misión de la organización y, además, si la comunicación se planifica, fundamenta a corto plazo relaciones y a largo plazo, confianza. La comunicación es un elemento que permite a la organización unir, vivir y propagar una cultura que es la base para poder integrar los valores, la misión y la filosofía de la organización en el quehacer diario.

El autor define la comunicación interna como un: “Tipo de comunicación que favorece o promueve relaciones eficientes entre las personas que configuran los públicos internos de una organización, y que genera la confianza necesaria para coordinar adecuada y responsablemente todos los recursos disponibles en la consecución de la misión compartida. Su objetivo es mejorar la calidad del trabajo de la organización y llevar a cabo con mayor perfección la realización de su misión”. (como se cita en Herranz, Tapia, & Lázaro, 2009, p. 262)

De igual manera para Solórzano (2015) los elementos del proceso de comunicación son: emisor, mensaje, canal de transmisión, código, receptor, contexto, referente, retroalimentación y ruido.

- El receptor es la persona o grupo que recibe el mensaje enviado por el emisor.

La tarea del receptor implica interceptar la señal recibida y asimilar. El

receptor puede limitarse únicamente a recibir esa información o tener que dar una respuesta al emisor (retroalimentación o feedback).

- Mensaje es la información enviada por el emisor. Puede ser de tipo muy diverso: datos, hechos, órdenes, peticiones, etc.
- Canal de transmisión es el medio o soporte por el cual se transmite el mensaje. Hay diversos tipos según su naturaleza. Sería internet si el mensaje es en forma de email, el aire si la comunicación es oral o el papel si se hace por correo ordinario.
- Código es la forma que adquiere la información. Previamente al envío, la información ha de codificarse para que el receptor la decodifique y la asimile. El código, normalmente el idioma, debe ser entendido por ambos para que la comunicación se lleve a cabo eficientemente. Según el ámbito del proceso comunicativo, el código puede adoptar distintas formas como lenguajes o idiomas.
- Contexto es el entorno o ambiente en el que se produce la comunicación. El mismo mensaje en un contexto u otro puede interpretarse de forma distinta.
- Referente es el tema al que hace referencia el mensaje, a partir del referente se desarrolla la idea que es convertida en mensaje.
- Retroalimentación. La comunicación rara vez se produce en un solo sentido, normalmente el emisor recibe respuesta del mensaje enviado por parte del receptor, volviéndose a repetir el proceso. Este retorno de información es conocido como retroalimentación o feedback.

- Ruido son los obstáculos al proceso de comunicación que hacen que el mensaje se distorsione, tergiversarse, o se altere, de manera imprevisible y no sea comprendido.
- Mensaje es la información enviada por el emisor. Puede ser de tipo muy diverso: datos, hechos, órdenes, peticiones, etc.

Los mensajes son el estímulo que la fuente transmite al receptor; es la idea o sentimiento que se comunica.

Por su parte, Libaert señala:

El conjunto de las comunicaciones de la empresa se establece en el mensaje. El mensaje proporciona dirección y coherencia. Tiene que dejar huellas en los públicos para impactar. Puesto que constituye la estructura de los discursos, su destino es ser retomado regularmente por cada emisor de comunicación dentro de la empresa. Siempre que la empresa hable tiene que hacer referencia al mensaje para incrementar la eficacia de éste y evitar las discordancias en los mensajes susceptibles de destruir la coherencia del posicionamiento (Libaert, 2016, p. 162)

En otro contexto, Chiavenato (2008) afirma que “la comunicación es eficaz sólo cuando el destino, o destinatario, interpreta y comprende el mensaje. Esto significa que la comunicación es un proceso bidireccional que implica necesariamente la retroalimentación”.

Comunicación organizacional

El nacimiento y consolidación de la comunicación organizacional durante las últimas tres décadas, como un campo de estudio y un área funcional de la empresa, es la mejor prueba de que la comunicación es de enorme importancia para las organizaciones. (Andrade, 2010)

Asimismo, la comunicación organizacional es uno de los factores fundamentales en el funcionamiento de las empresas, es una herramienta, un elemento clave en la organización y juega un papel primordial en el mantenimiento de la institución.

La comunicación organizacional es aquella que establecen las instituciones y forma parte de su cultura o de sus normas. Debido a ello, la comunicación entre los funcionarios de diferentes niveles, los jefes y sus subordinados, y los directivos con el resto de la organización, deberá ser fluida. Pero, ¿Qué sucede si se encuentran inconvenientes en la comunicación dentro de las organizaciones? En las empresas hay una tendencia a no compartir, a no comunicarse, porque erróneamente se piensa que la información es poder; así, algunas personas piensan que retener la información los deja en una posición superior, privilegiada; creen que si sueltan la información se verán en desventaja frente a otros. Ante todo, esto no es poder: es inseguridad. Debido a ello, guardar la información para nosotros irá en detrimento de la empresa, no de los demás. Esta actitud expresa una gran falta de confianza en sí mismo. (De Castro, 2014)

De igual manera para Martínez y Nosnik (1988) “todas las acciones de los gerentes comunican, por lo que recomiendan que éstos presenten una actitud positiva hacia la comunicación, la consideran de vital importancia dentro del desempeño de sus funciones y desarrollen habilidades que le permitan convertirse en fuentes de confianza y credibilidad dentro de la organización y ser un agente generador de motivación y de clima de trabajo armónico”. Adicionalmente, que la comunicación oficial debe ser siempre la primera en llegar a los empleados para minimizar el impacto de la comunicación informal y el rumor. (como se cita en Zurita, 2013, p. 29)

Por otro lado, Sánchez (2005) subraya que la comunicación interna en las universidades tiene que dar a conocer y hacer comprender la situación de la organización, lograr el compromiso de todos sus miembros y facilitar la participación.

Asimismo, Cuenca insiste:

Que el objetivo final de la comunicación interna en la universidad es: “que la comunidad universitaria conozca lo que hace la institución y cuáles son sus proyectos y resultados; persigue lograr un clima de implicación e integración entre los miembros e incrementar la motivación y la participación. En buena medida, soporte y base de la comunicación externa. (como se cita en Herranz et al., 2009)

Comunicación interna

Para Andrade (2010) la comunicación interna es un eje fundamental de las empresas y tiene como objetivo contribuir al logro de los resultados organizacionales, fortalece la identificación de los colaboradores con la empresa, proporcionándoles información relevante, suficiente y oportuna, reforzando su integración, y generando en ellos una imagen favorable de la organización y de sus productos y servicios.

En la misma línea de investigación para Chiang (2012) el objeto de la comunicación interna de las empresas es permitir el alineamiento del esfuerzo de todos sus integrantes. La comunicación interna en la empresa constituye uno de los elementos centrales para articular las relaciones entre los diferentes departamentos de la organización empresarial.

Así, las organizaciones no pueden existir sin comunicación. Si ésta no existe, los empleados no pueden saber qué están haciendo sus compañeros, los administradores no pueden recibir información y los supervisores no pueden dar instrucciones y la coordinación del trabajo es imposible. La cooperación también se torna imposible porque la gente no puede comunicar sus necesidades y sentimientos a otros. Podemos decir con seguridad que todo

acto de comunicación influye de alguna manera en la organización. Cuando la comunicación es eficaz, tiende a alentar un mejor desempeño y promueve la satisfacción en el trabajo. Los empleados conocen mejor su función en el trabajo y se sienten más comprometidos con él. En el caso contrario los efectos son muy perniciosos para la organización, pudiendo producir un cuadro típico donde la comunicación interna no funciona o es deficiente. Este cuadro se caracteriza por:

- Una directiva que ignora si los procedimientos se están siguiendo; si siguen siendo eficientes, si son inútiles, si se estorban entre sí o si se están generando procedimientos alternativos ajenos a su control.
- Unos departamentos que deshacen el trabajo realizado por los otros o lo impiden, en la medida en que ignoran los objetivos de éstos y los medios por los que pensaban llevarlos a cabo.
- Unos individuos que desacreditan constantemente a sus responsables, viéndoles innovar o insistir en procedimientos que para ellos son demostradamente disfuncionales en la organización. Es la necesidad de la coordinación intergrupala, debidas a una urgencia por parte del emisor para conseguir una respuesta del receptor. (Balarezo, 2014).

A criterio de García (2011) la Comunicación Organizacional interna está orientada al grupo de personas que conforman una institución y que están directamente vinculadas con ella. En el caso de una empresa, está integrado por accionistas, directivos, empleados, contratistas, etc. La comunicación puede producirse de manera:

- Formal: Donde el contenido está referido, a aspectos laborales únicamente. En general, utiliza la escritura como medio. La velocidad es lenta debido a que tiene que cumplir todos los procedimientos burocráticos.

- Informal: Donde el contenido de la comunicación, a pesar de estar referido a aspectos laborales, utiliza canales no oficiales (reunión en estancias fuera del lugar específico de trabajo, encuentros en los pasillos, las pausas del café o la comida, etc.). (como se cita en Díaz, 2014, p. 66)

Por otro lado, el autor Sancho Frías (2011) con la comunicación interna se pretende que todos los integrantes de la empresa estén bien informados y encuentren los canales necesarios para comunicarse. En cualquier jornada de trabajo, la información que se genera es altísima; por ello contar con un sistema eficaz de comunicación interna es crucial para que la comunicación en la empresa sea fluida, llegue a todos los miembros de la misma y se comprenda rápidamente.

Los canales formales de la comunicación son los que fluyen dentro de la cadena de mando o responsabilidad de la tarea definidos por la organización. Estos son: la comunicación descendente, ascendente, y horizontal.

La comunicación descendente es el tipo de comunicación formal más básico y tradicional utilizado. Suele ser considerada como la forma natural o espontánea de transmitir información en las organizaciones. Surge de la alta dirección y desciende de forma vertical hacia los niveles inferiores. Es una herramienta de gestión muy importante para dirigir correctamente el desarrollo de las tareas que se realizan en la organización. (Enríquez, Madroñero, Morales, & Soler, 2008)

Es primordial para toda institución la comunicación descendente, pues facilita que las funciones y objetivos puedan cumplirse exitosamente, de esta manera se coordina mejor las tareas y se logra las metas comunes entre los colaboradores, ya que la información utiliza canales de comunicación formal lo cual facilita la transmisión de dichos mensajes. Se considera como medios a las publicaciones periódicas, noticias, hojas informativas para

mandos, tableros de anuncios, guías, protocolos, manuales, carteles, folletería, objetivos promocionales, videos y canales de audio. (Enríquez, et al., 2008)

Las pautas para una comunicación descendente eficaz son la veracidad de su información, que debe ser clara, precisa y oportuna para que los colaboradores no sientan confusión en las órdenes que puedan ser delegadas, así se evitará que sea poco precisas y que no se logre o lo que se desea o se espera.

Según los autores, la comunicación ascendente o flujo de comunicación hacia arriba surge de los niveles bajos de la empresa o institución, y su recorrido es justo el contrario de la descendente: nace en la base de los colaboradores y se dirige siguiendo diferentes caminos, en función de cómo estén organizados los canales formales de comunicación, a la falta de dirección de la empresa. (Enríquez, et al., 2008)

Dado que la comunicación ascendente surge desde los empleados hacia los altos mandos de la organización, es vital darle importancia ya que esto permite fomentar el diálogo y sentir que son parte activa y participativa de la institución, favorece la retroalimentación y logra conectar y completar la comunicación descendente de forma eficaz. Los medios que facilitan la comunicación descendente pueden ser: entrevistas personalizadas, jornadas de despacho abierto, círculos de calidad, notas de obligada respuesta, teléfonos de servicios, encuestas.

Según los autores, la comunicación horizontal es la que se produce entre personas y departamentos que están en un mismo nivel jerárquico; por lo tanto, se desplaza siguiendo las líneas horizontales del organigrama, en sus diferentes niveles, produciendo un intercambio de informaciones entre compañeros o iguales. (Enríquez, et al., 2008)

Este tipo de comunicación facilita la transmisión eficaz, forja la cooperación y apoyo de unos con otros. Acrecienta el compañerismo, fortalece el cumplimiento, la organización y

mejora las relaciones interpersonales entre cada uno de los miembros del área u organización, con la finalidad de que puedan enlazarse de forma adecuada, asimismo permite la solución de conflictos y problemas del día a día mejorando el trabajo en equipo.

Los medios para transmitir la comunicación horizontal pueden ser reuniones de trabajo entre departamentos, encuentros y eventos que permiten el diálogo y el contraste de opiniones, elaboración de informes, comunicados varios (cartas internas, notas recordatorias, etc.) (Enríquez, et al., 2008)

Finalmente, la comunicación interna horizontal, que se origina entre personas que están en un mismo nivel de jerarquía. Bager (2011) afirma que cuando la comunicación tiene lugar entre miembros de un mismo grupo de trabajo, del mismo nivel o entre personal horizontal equivalente, decimos que se trata de una comunicación horizontal. La comunicación se da por sí misma al estar la organización estructurada en proceso y donde la comunicación es fluida entre los componentes de cada equipo del proceso. Sin embargo, es muy importante la comunicación entre los distintos equipos de cada proceso, de ahí que la comunicación horizontal recobra en los tiempos actuales una nueva dimensión. (como se cita en Fiallos, 2012. p. 31)

Por su parte, Chiavenato (2004) define a la comunicación horizontal como el intercambio lateral o diagonal de mensajes entre colegas. Puede ocurrir dentro de las unidades de la organización o a lo largo de éstas. Afirma que el propósito de la comunicación horizontal no es sólo informar, sino también solicitar actividades de apoyo y coordinación dentro de la organización. Suele suceder en las organizaciones que la comunicación horizontal no es tomada en cuenta, pese a su importancia, siendo la comunicación vertical (ascendente y descendente) las que tiene mayor prioridad a la hora de diseñar una

organización. Sin embargo, no existe una excelente comunicación organizacional sin la presencia de ambas (vertical y horizontal).

Satisfacción laboral

Para Brief & Weiss (2001), la satisfacción laboral es una combinación entre lo que influye en los sentimientos y la cognición (pensamiento). Tanto la cognición como lo que influye en los sentimientos contribuyen a la satisfacción laboral. Es como un estado interno que se expresa de forma afectiva o cognitiva. La satisfacción como actitud es un constructo hipotético que se pone de manifiesto en cada una de estas dos formas. (como se cita en Ortiz, 2013, p. 20)

Por otro lado, para Serrano (2013) la satisfacción laboral mejora la productividad global de la organización y reduce el agotamiento laboral. Así, el estudio del clima laboral debe ser una acción necesaria para determinar qué factores deben ser tratados con el fin mejorarlos e incidir positivamente en el clima de trabajo de la institución, organismo o ayuntamiento.

La satisfacción laboral está relacionada al clima organizacional de la empresa y el desempeño laboral. Por el otro lado, si es muy poca o llega a ser nula la satisfacción en las labores que desempeña el empleado, observaremos que la insatisfacción produce una baja en la eficiencia organizacional, puede expresarse además a través de las conductas de expresión, lealtad, negligencia, agresión o retiro. (Serrano, 2013)

En la misma línea de investigación, para Colquitt (2007) la satisfacción laboral es uno de los mecanismos del individuo que impacta directamente en el desempeño laboral y el compromiso organizacional; de este modo, si un empleado está satisfecho con su trabajo y experimenta emociones positivas mientras trabaja, desempeñará mejor su trabajo y elegirá

permanecer en la institución por un periodo largo de tiempo. (como se cita en Frías, 2014, p. 24)

Compromiso organizacional

Para Guillén (2015), el compromiso organizacional es un factor sistemático, generado por las relaciones colaborativas existentes, así como las expectativas esperadas por los individuos que generan una dinámica grupal y organizacional positiva en pro del desarrollo común. Por su parte, (Pfeffer, 2010) manifiesta que una organización, en comparación con otros grupos sociales, tiene una meta de supervivencia y de perpetuidad en los mercados entre los cuales participa. En relación a esto, el autor hace mención que, dentro de una empresa, es de vital importancia “la cultura como un sistema de valores compartidos (que establecen que es lo importante) y normas que precisan las actitudes y comportamientos apropiados para los miembros de la organización (como sentir y comportarse)”. (como se cita en Trujillo, Jiménez & Medina, 2016, p. 38)

El concepto de compromiso organizacional que propone Meyer & Allen:

Como una vinculación del empleado con la organización y, a partir de combinar las aproximaciones existentes en la bibliografía, propusieron tres dimensiones interrelacionadas: 1) el compromiso afectivo, caracterizado por un vínculo de carácter afectivo que expresa el deseo de querer pertenecer a la organización, y de sentirse identificado con ella: 2) el compromiso continuo, que se refiere a los costos asociados con dejar la organización (p. ej., perder la antigüedad, beneficios, autonomías, entre otros). 3) El compromiso normativo, que expresa un sentimiento de obligación moral, un deber permanecer en la organización basado en una deuda moral que siente el empleado hacia esta. (Meyes & Allen, 1991, p. 61)

El compromiso organizacional es un intercambio de acuerdos entre los individuos y la organización. Por otra parte, plantea que el compromiso organizacional se define como una

fuerte creencia y aceptación de las metas organizacionales, deseos de esforzarse por alcanzarlas y deseos de mantenerse como miembro de la organización. (Eslami & Gharakhani, 2012)

Sobre el concepto de compromiso organizacional se entiende por tal a la motivación de permanecer y aportar en una organización. Se diferencia de la satisfacción, ya que un profesional satisfecho no necesariamente está comprometido. El compromiso es tanto de la empresa como del profesional, y la relación que resulte de estos compromisos podrá ser de crecimiento, separación o infidelidad (ésta última, alude a que la persona continúa en la empresa, pero piensa en otra). Sólo cuando se crece, el profesional se compromete, alcanza resultados superiores y contribuye a crear talento organizativo. (Jericó, 2001)

El compromiso permite que la organización subsista como medio social, al propiciar que los empleados con niveles altos de compromiso compartan información entre sí (Tormo & Osca, 2011). Además de ser un estado psicológico precursor de conductas deseables en la organización, como son la proactividad, el entusiasmo y la conducta ciudadana, el compromiso se relaciona con la socialización y la cultura de la organización (Sánchez, Tejero, Yurrebaso, & Lisbona, 2007). En síntesis, en las organizaciones, los trabajadores deben aprender nuevos comportamientos y creencias, incluso formas nuevas de sentir (emociones) respecto a su trabajo, su puesto, los compañeros y la organización para adaptarse a todo lo anterior. (como se cita en Calderón, Laca, Pando, & Pedroza, 2015)

Objetivos

Objetivo General

Determinar el nivel de satisfacción laboral de la comunicación interna de los colaboradores de una Universidad privada de Guayaquil.

Objetivos Específicos:

1. Determinar el nivel de satisfacción del trabajo que realizan los colaboradores de una Universidad privada de Guayaquil.
2. Identificar el nivel de satisfacción laboral en los últimos seis meses.
3. Determinar el nivel de satisfacción laboral según nivel jerárquico, nivel de formación, edad y antigüedad de los colaboradores.
4. Establecer las áreas de mayor y menor satisfacción de la comunicación interna.

Metodología

Diseño y enfoque metodológico

La metodología aplicada a la presente investigación es de enfoque cuantitativo, de alcance exploratorio y descriptivo, de corte transversal, para resolver las preguntas de investigación planteadas, ya que siendo una investigación del comportamiento humano requiere de estrategias de investigación que permitan alcanzar los objetivos de estudio.

Es de enfoque cuantitativo porque utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación establecidas previamente, y confía en la medición numérica, el conteo y frecuentemente en el uso de la estadística porcentual para establecer con exactitud patrones de comportamiento en una población, como lo afirma Sampieri, Fernández & Baptista Lucio (2003).

En esta investigación, para conocer el nivel de satisfacción laboral y la comunicación interna se analizaron datos sociodemográficos y su percepción de la satisfacción en cada una de las dimensiones investigadas.

Es de tipo exploratorio, porque el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado antes (Sampieri, et. al., 2003), como es el caso de este estudio sobre la satisfacción de la comunicación interna, que a nivel local, regional y nacional no ha sido poco estudiado en instituciones públicas y privadas.

Es un estudio descriptivo porque tiene como objetivo conocer y establecer el nivel de satisfacción de la comunicación interna con relación a variables de la comunicación entre los colaboradores, equipo de trabajo, superiores y los niveles de la comunicación interna. Los

estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. (Sampieri, et. al., 2003).

En este sentido la presente investigación mide de manera más independiente los conceptos o variables a las que se hacen referencia. Aunque, desde luego, puede integrar las mediciones de cada una de dichas variables para decir cómo es y cómo se manifiesta fenómeno de interés, su objetivo no es indicar cómo se relacionan las variables medidas. (Sampieri, et. al., 2003).

Es de corte transversal porque recolecta datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. Se trata de una exploración inicial en un momento específico, por lo general, se aplican a problemas de investigación nuevos o poco conocidos, tal como es el caso de esta investigación. (Sampieri, Fernández & Baptista Lucio, 2010)

Población y muestra

Población.

La población es el conjunto de individuos que tienen ciertas características o propiedad que son las que se desea estudiar. (Fuentelsaz, Icart & Pulpón, 2006). Para la realización de esta investigación se considera como población de estudio los 156 colaboradores que integran la nómina de la universidad privada de la ciudad de Guayaquil, que corresponde a las diferentes áreas y departamentos administrativos.

Muestra.

Es el grupo de individuos que realmente se estudiarán, es un subconjunto de la población. Para que se pueda generalizar los resultados obtenidos, dicha muestra tiene que ser representativa de la población. (Fuentelsaz, et al. 2006). Para este estudio se seleccionó el tipo de muestreo no probabilístico por conveniencia, ya que este procedimiento según Fernández (2002), consiste en seleccionar las unidades más convenientes para el estudio y permite que la participación de los sujetos de la muestra sea voluntaria, la misma que estuvo representada por 103 colaboradores.

Variables

Por ser un estudio que responde a una metodología con enfoque cuantitativo, exploratorio y descriptivo, se detallan a continuación sus variables en la tabla 1.

Tabla 1 Conceptualización y Operacionalización de Variables o Categorías

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Indicadores	Preguntas de investigación
Satisfacción	Se refiere a la combinación entre sentimientos y la cognición, la cual es un estado interno que se expresa mediante un conjunto de respuestas que se pone de manifiesto en el trabajo y en los diferentes aspectos del mismo. (Chiang Vega, M., Martin Rodrigo, M. J., & Núñez Partido, A., 2010)	Autoevaluación (cuestionario auto administrado) del cuestionario de Satisfacción con la Comunicación (Downs y Hazen, 1977) y la Escuela de Comunicación Interna y Compromiso (Universidad Tecnológica de Queensland, 2014)	Porcentaje individual y colectivo del nivel de satisfacción según el trabajo que realiza y su percepción de los últimos 6 meses. Escala: Totalmente satisfecho, satisfecho, totalmente insatisfecho e insatisfecho.	¿Cuán satisfecho estás con el trabajo que realiza? ¿Qué ha sucedido con tu nivel de satisfacción laboral en los últimos 6 meses?
Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Indicadores	Preguntas de investigación
Comunicación interna	Para Andrade (2010) la comunicación interna es un eje fundamental de las empresas y tiene como objetivo contribuir al logro de los resultados organizacionales, fortalece la identificación de los colaboradores con la empresa, proporcionándoles información relevante, suficiente y oportuna, reforzando su integración, y generando en ellos una imagen favorable de la organización y de sus productos y servicios. (p.85)	Autoevaluación (cuestionario auto administrado) del cuestionario de Satisfacción con la Comunicación (Downs y Hazen, 1977) y la Escuela de Comunicación Interna y Compromiso de la Universidad Tecnológica de Queensland.	Porcentaje grupal de las variables: comunicación interna, comunicación entre los colaboradores, comunicación con tu equipo de trabajo, comunicación interna organizacional y comunicación interna (supervisores directos). Escala: Totalmente satisfecho, satisfecho, totalmente insatisfecho e insatisfecho.	¿Cuál es el nivel de satisfacción con la comunicación interna según el nivel de jerarquía, formación académica, edad y antigüedad de los colaboradores?

Técnicas e instrumentos

Técnicas de recolección.

La técnica propone las normas para ordenar las etapas del proceso de investigación, de igual modo, proporciona instrumentos de recolección, clasificación, medición, y análisis de datos, y aporta a la ciencia los medios para aplicar el método. (Martínez, 2013)

El presente estudio cuantitativo tiene la finalidad de medir el nivel de satisfacción de la comunicación interna a través de la percepción de sus colaboradores desde diferentes dimensiones (comunicación interna, entre colaboradores, equipo de trabajo, organizacional y supervisores) y características sociodemográficas (edad, sexo, nivel de jerarquía, formación académica y antigüedad laboral). Para lo cual se aplicaron dos instrumentos validados como son el cuestionario de Satisfacción con la Comunicación (Downs & Hazen, 1977) y el de la Escuela de Comunicación Interna y Compromiso de la Universidad Tecnológica de Queensland.

Recolección de información cuantitativa.

Para medir la satisfacción con la comunicación interna se utilizó el Cuestionario de Satisfacción con la Comunicación (Downs & Hazen, 1977) y el de la Escuela de Comunicación Interna y Compromiso (Universidad Tecnológica de Queensland, 2014), que fue adaptado a las necesidades de la investigación creando un solo formulario que consta de 120 preguntas, divididas en siete dimensiones, con respuestas tipo Likert de 4 puntos para cada variable, a excepción de la dimensión organizacional que utiliza una escala de 5 puntos.

La recolección de información fue interactiva. Los colaboradores tuvieron acceso a la encuesta a través de un link que los direcciona al cuestionario elaborado mediante Google Forms. Google Forms es un programa que dispone de un procesador de texto, hoja de cálculo, un programa de presentación básico y de un editor de formularios destinados a encuestas, que han sido de mucha utilidad para diseñar el cuestionario y recopilar las respuestas de los trabajadores.

Se registraron al final 103 formularios digitales de autoevaluación.

Instrumento.

El instrumento que se utilizó para levantar la información es el Cuestionario de Satisfacción con la Comunicación (Downs & Hanzen, 1977), este instrumento que evalúa el nivel de satisfacción de los colaboradores de una organización con las prácticas de comunicación ha sido usado para realizar auditorías de comunicación en diferentes países.

El cuestionario está estructurado de la siguiente forma:

- Introducción e instrucciones
- Datos de clasificación: cortes demográficos por antigüedad, sector de trabajo o área, cargo o posición laboral (con gente a cargo o sin ella).
- De la pregunta # 1 a # 2: ítems que indagan acerca de la satisfacción laboral y su evolución.
- Sección 1A: (pregunta 3 a 16) mide la satisfacción con relación a los tipos de información, a saber, global corporativa de toda la empresa, específica del área de trabajo o relativa al desempeño laboral. La escala de medición de Likert utilizada fue la siguiente: 1=Totalmente insatisfecho, 2=Insatisfecho, 3=Satisfecho, 4=Totalmente satisfecho.
- Sección 1B: (pregunta 17 a 43) indaga sobre la satisfacción de los colaboradores con la comunicación de su jefe directo, la percepción de la efectividad de los medios y, en general, las actitudes de la empresa hacia la comunicación. La escala de medición de Likert utilizada fue la siguiente: 1=Totalmente insatisfecho, 2=Insatisfecho, 3=Satisfecho, 4=Totalmente satisfecho.

- Sección 1C: (pregunta 44 a 48) mide la satisfacción solo para líderes con gente a cargo. La escala de medición de Likert utilizada fue la siguiente: 1=Totalmente insatisfecho, 2=Insatisfecho, 3=Satisfecho, 4=Totalmente satisfecho.
- Sección 2A: (pregunta 49 a 56): Indaga acerca de la comunicación de los niveles gerenciales y supervisores con los integrantes de sus equipos. La escala de medición de Likert utilizada fue la siguiente: 1=nunca, 2=rara vez, 3=a veces, 4=frecuentemente, 5=siempre),
- Sección 2BA: (pregunta 56 a 69) mide la satisfacción solo para líderes con gente a cargo. La escala de medición de Likert utilizada fue la siguiente: 1=Totalmente en desacuerdo, 2=Desacuerdo, 3=Acuerdo, 4=Totalmente de acuerdo.

La aplicación del instrumento se realizó de manera individual, la participación fue voluntaria, todos los colaboradores fueron informados de los objetivos del estudio y se aseguró la confidencialidad de sus respuestas.

El procedimiento de contacto con los encuestados fue a través de un correo electrónico institucional, donde se solicitó su colaboración y se informó sobre los tiempos de respuesta.

El formulario creado en la plataforma de Google Forms estuvo disponible a partir del 22 de junio hasta el 1 de julio, con una prórroga de 7 días laborables. En el caso de los colaboradores que no disponían de un equipo informático, podían solicitarlo.

Para el análisis de estadísticos de los datos se utilizó el programa informático estadístico SPSS en su versión 23.0 para Windows. La codificación fue el proceso de

enumerar cada una de las preguntas del cuestionario y en base a esto se facilitó el proceso de tabulación de los datos obtenidos. En el procesamiento y análisis de la información se procedió a revisar y analizar toda la información recolectada.

Los resultados se presentan en forma descriptiva y gráfica, con su respectivo análisis. Para la presentación de los datos se procede al tipo porcentual, ya que se facilita su interpretación y análisis. Aproximadamente tomó quince días para realizar la tabulación y el análisis de los datos.

Para responder a la primera interrogante sobre cuál es el nivel de satisfacción de la comunicación interna de los colaboradores de la Universidad, se construyó una variable categórica agrupada por dimensiones, con su respectiva escala de Likert de cuatro puntos (1=Totalmente insatisfecho, 2=Insatisfecho, 3=Satisfecho, 4=Totalmente satisfecho).

Para el caso del conjunto de indicadores de Comunicación Interna (Organizacional) se crea una escala acorde a las anteriores de la siguiente forma:

En vista de que son 7 preguntas para medir el nivel de comunicación interna (organizacional) y cinco las posibles respuestas a cada una de ellas (1=nunca, 2=rara vez, 3=a veces, 4=frecuentemente, 5=siempre), se obtiene el mínimo 7 ($7*1=7$) y un máximo 35 ($7*5$); posteriormente se restan los resultados obtenidos $35-7=28$, luego se dividen entre 4 que representan a la escala seleccionada, cuyo resultado será sumado entre rango y rango obtenido:

Escala:

7-14= Totalmente insatisfecho

15-21= Insatisfecho

22-28= Satisfecho

29-35= Totalmente Satisfecho [1]

Para la pregunta específica ¿Cuán satisfecho estás con el trabajo que realiza? se procede a cruzar con las variables edad, formación académica, nivel de jerarquía y antigüedad laboral, manteniendo la escala de Likert ya utilizada de cuatro puntos.

Plan de trabajo de campo

Para el desarrollo de esta investigación se elaboró un plan de detallado de trabajo, en el cual se programa las actividades realizadas durante el tiempo de la investigación mes a mes, desde su inicio hasta su culminación con la sustentación y presentación de resultados.

Resultados

Características de la muestra

Participaron 103 colaboradores, de los cuales el grupo mayoritario corresponde al sexo femenino (71,8%) y el resto al sexo masculino (28,2%), Según la edad, el grupo etario de 31 a 46 años fue el predominante con el 49,51%, le siguen el grupo de 47 a 61 años con un 23,3%, y con el 22,3% al grupo menos de 30 años, por consiguiente, se observa que la institución educativa cuenta con personal joven con un 71,8% del total de los colaboradores encuestados. Con relación al grado de formación, se observa que en su mayoría poseen título de Maestría, es decir cuentan con cuarto nivel de formación académica, mientras que el 32% posee títulos de tercer nivel (Licenciaturas y/o ingenierías), esto afirma que aproximadamente el 80,6% del personal tiene una formación académica de alto nivel. De acuerdo a la antigüedad laboral que lleva en la empresa, en su mayoría prestaban sus servicios a la institución entre 1 a 5 años, que corresponden al 42,7%; mientras que un tercio de los colaboradores afirman llevar en la institución más de 10 años. Por los años de servicio se considera que son colaboradores de carrera, pues su fidelidad y permanencia en el trabajo demuestran su confianza y satisfacción laboral con la empresa.

Según el nivel de jerarquía, tal como se muestra en la tabla 3, se agruparon en 6 niveles de jerarquía, siendo los niveles de Coordinación Académica y Jefaturas, y Asistentes y Auxiliares las jerarquías con mayor participación esto es el 31,1% respectivamente, el siguiente nivel lo ocupan los docentes (TC y TP) con el 17,5%, el nivel de Decanato y Dirección con el 9,7%, el nivel de apoyo institucional con el 8,7% y finalmente, el nivel de personal de servicio con el 1,9%. Con relación al personal a cargo, de los 103 colaboradores encuestados, se observa que 75 no tenían al momento de la evaluación de personal a su cargo

(72,8%), mientras que 28 colaboradores que ocupaban algún nivel gerencial tenía personal a su cargo (27,2%), tales como Decanato y Dirección, Coordinaciones, Docentes y Asistentes y Auxiliares.

Tabla 3 Características sociodemográficas

	Colaboradores	
	n= 103	Porcentaje
Sexo		
Femenino	74	71,84%
Masculino	29	28,16%
Edad		
<= 30 años	23	22,33%
31 - 46 años	51	49,51%
47 - 61 años	23	22,33%
62 - 70 años	6	5,82%
Formación Académica		
Bachillerato	20	19,42%
Diplomado	4	3,88%
Doctorado	8	7,77%
Especialidad	1	0,97%
Licenciatura/Ingeniería	33	32,04%
Maestría	37	35,92%
Antigüedad laboral		
De 1 a 5 años	44	42,72%
De 5 a 10 años	17	16,50%
Más de 10 años	32	31,07%
Menos de 1 año	10	9,71%
Nivel de jerarquía		
Apoyo Institucional	9	8,74%
Asistentes y Auxiliares	32	31,07%
Coordinación Académica, Administración y Jefaturas	32	31,07%
Decanato y Dirección	10	9,71%
Docentes (TC Y TP) ¹	18	17,48%
Personal de servicio	2	1,94%

¹ Docente contratado (TC) y Docente de planta (TP)

Objetivo General: Determinar el nivel de satisfacción de la comunicación interna de los colaboradores de una Universidad privada de Guayaquil.

Satisfacción de la Comunicación Interna (agrupada)

Se tomaron en consideración cada uno de los campos tales como: comunicación interna, comunicación entre los colaboradores, comunicación y equipo de trabajo, comunicación organizacional y comunicación con supervisión directa, el procedimiento utilizado se explicó en el apartado de instrumento.

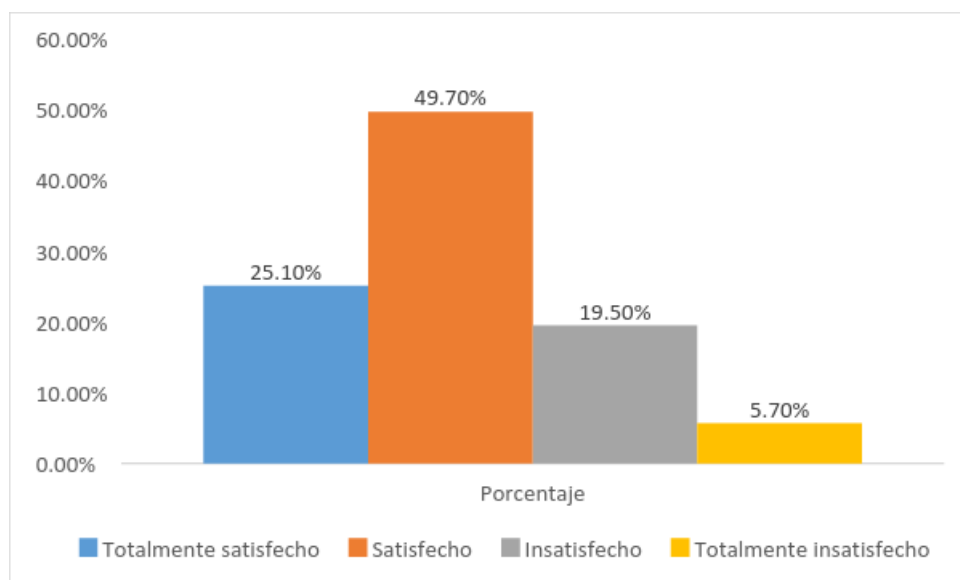


Gráfico 1 Nivel de satisfacción de la comunicación interna

De acuerdo a los datos obtenidos se determina que el 49,7% de los colaboradores está satisfecho con la comunicación interna actual, 25,1% afirma estar totalmente satisfecho, el 19,5% insatisfecho y el 5,7% totalmente insatisfecho. Estos resultados confirman que existe un clima laboral satisfactorio (74,8%) y que las herramientas comunicativas son utilizadas de forma correcta para llevar a cabo sus actividades diarias.

Objetivo Específico 1: Determinar el nivel de satisfacción del trabajo que realizan los colaboradores de una Universidad privada de Guayaquil.

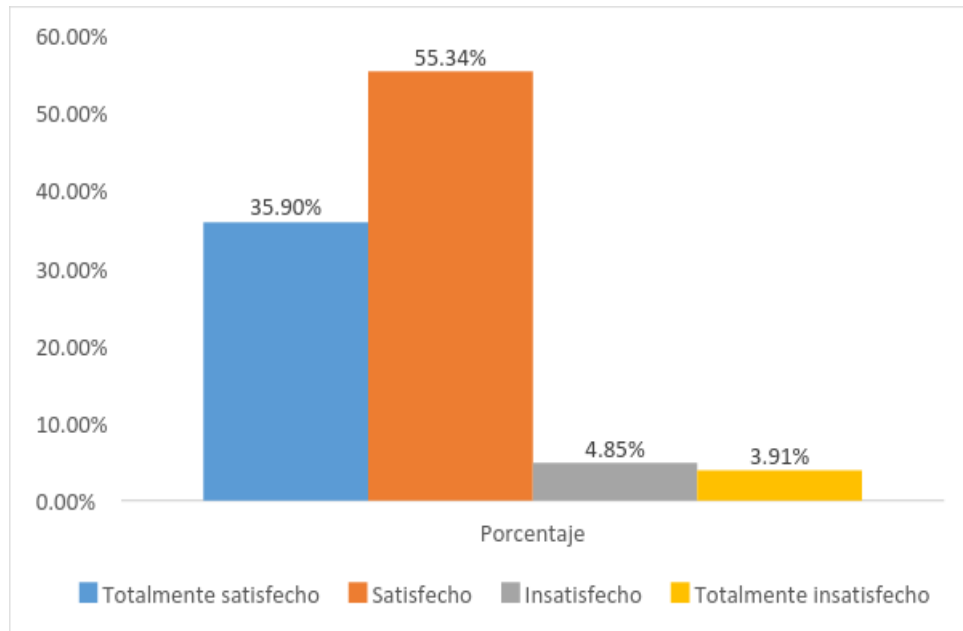


Grafico 2 ¿Cuán satisfechos estás con el trabajo que realizas?

Sobre cuán satisfecho están los colaboradores con el trabajo que realizan, se observa que en su mayoría (55,34%) están satisfechos, el 35,9% totalmente satisfecho; el 4,85% insatisfecho y el 3,91% totalmente insatisfecho.

Objetivo Específico 2. Identificar el nivel de satisfacción laboral en los últimos seis meses.

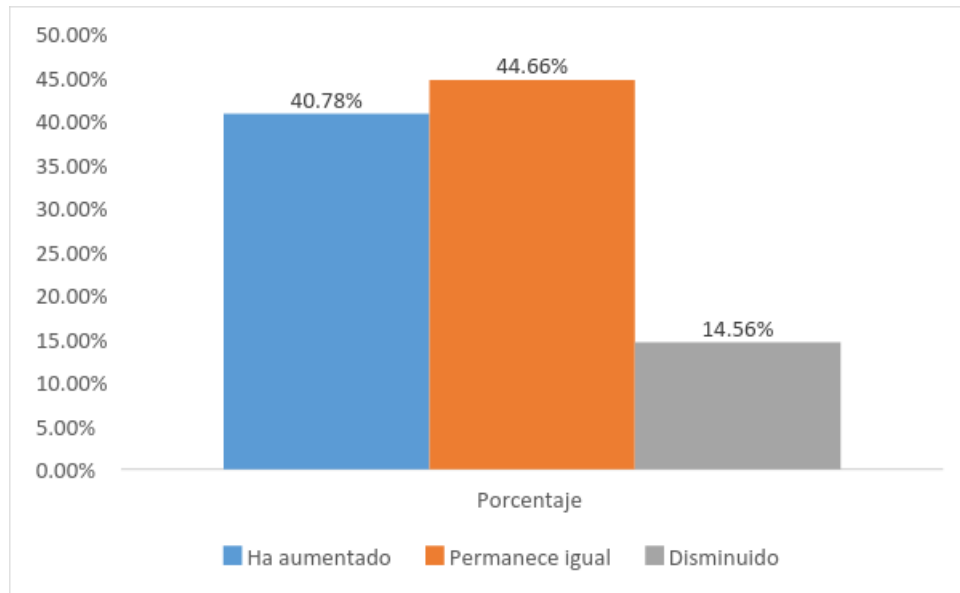


Grafico 3: ¿Qué ha sucedido con tu nivel de satisfacción laboral en los últimos 6 meses?

Según el nivel de satisfacción laboral en los últimos meses, la mayoría de los colaboradores creen que ha permanecido igual, esto es el 44,66%, mientras que el 40,8% considera que ha aumentado, sin embargo, existe un 14,6% de colaboradores que afirman que ha disminuido.

Más de la mitad de los colaboradores que tienen personal a su cargo, consideran que el nivel de satisfacción ha permanecido igual, a diferencia de los colaboradores sin personal a cargo que afirman haber observado un aumento; ambos grupos concuerdan que ha disminuido, tal como se aprecia en la tabla 4.

Tabla 4: ¿Qué ha sucedido con tu nivel de satisfacción laboral en los últimos 6 meses? * ¿Tienes personal a cargo?

		¿Tienes personal a cargo?		Total	Porcentaje
		No	Sí		
¿Qué ha sucedido con tu nivel de satisfacción laboral en los últimos 6 meses?	Ha aumentado	32	10	42	41%
	Ha disminuido	10	5	15	15%
	Ha permanecido igual	30	16	46	45%
Total		72	31	103	100%

Objetivo Específico 3. Determinar el nivel de satisfacción laboral según nivel jerárquico, nivel de formación, edad y antigüedad de los colaboradores.

Tabla 5 Edad * ¿Cuán satisfecho estás con el trabajo que realizas? [Nivel de satisfacción:] Tablas cruzadas

¿Cuán satisfecho estás con el trabajo que realizas?							
Edad	Totalmente insatisfecho	Insatisfecho	Satisfecho	Totalmente satisfecho	Total	Porcentaje	
< -30 años	1	0	10	12	23	22,33%	
31 a 46 años	2	4	31	14	51	49,51%	
47 a 61 años	0	0	13	10	23	22,33%	
62 a 70 años	1	1	3	1	6	5,83%	
Total	4	5	57	37	103	100,00%	

Según la edad, los colaboradores más satisfechos y totalmente satisfechos son aquellos que tienen entre los 31 a 46 años, esto se interpreta que el ambiente de trabajo es adecuado y ameno. Mientras que aquellos colaboradores insatisfechos y totalmente insatisfechos se encuentran en el mismo grupo, pero con porcentajes mínimos.

Tabla 6 Sexo *¿Cuán satisfecho estás con el trabajo que realizas? [Nivel de satisfacción:] *. Tablas cruzadas.

¿Cuán satisfecho estás con el trabajo que realizas?							
Sexo	Totalmente insatisfecho	Insatisfecho	Satisfecho	Totalmente satisfecho	Total	%	
Masculino	1	3	17	8	29	28,16%	
Femenino	3	2	40	29	74	71,84%	
Total	4	5	57	37	103	100%	

Según el nivel de satisfacción laboral y el sexo, se observa que mayoritariamente los colaboradores de ambos sexos están satisfechos, y totalmente satisfechos con el trabajo que realizan. Cuando se habla de relaciones humanas o relaciones laborales normalmente no se menciona temas de sexo o de género, pues se entiende que tiene que ser algo general que todas las personas deben de desarrollar en su momento para que el ambiente o el clima laboral de la empresa en la que trabajen no se vean perjudicada. (Lemus, 2014)

Tabla 7¿Hace cuánto tiempo laboras en la Universidad? *¿Cuán satisfecho estás con el trabajo que realizas? [Nivel de satisfacción:] Tablas cruzadas.

¿Cuán satisfecho estás con el trabajo que realizas?							
¿Hace cuánto tiempo labora en la Universidad?	Totalmente satisfecho	Satisfecho	Insatisfecho	Totalmente insatisfecho	Total	Porcentaje	
Menos de 1 año	6	2	0	2	10	9,71%	
De 1 a 5 años	19	22	2	1	44	42,72%	
De 5 a 10 años	4	10	2	1	17	16,50%	
Más de 10 años	8	23	1	0	32	31,07%	
Total	37	57	5	4	103	100%	
Porcentaje	35,92%	55,34%	4,85%	3,88%	100%		

De acuerdo a la antigüedad laboral y el nivel de satisfacción, el grupo de 1 a 5 años es el más satisfecho seguido con el de más de 10 años. En menor porcentaje se encontraron a los colaboradores de 5 a 10 años, seguidos por los menos de 1 año.

Tabla 8 Nivel de formación académica¿Cuán satisfecho estás con el trabajo que realizas? [Nivel de satisfacción:] Tablas cruzadas.*

Nivel de formación académica	¿Cuán satisfecho estás con el trabajo que realizas?					
	Totalmente satisfecho	Satisfecho	Insatisfecho	Totalmente insatisfecho	Total	Porcentaje
Bachillerato	4	16	0	0	20	19,42%
Licenciatura/ingeniería	11	19	1	2	33	32,04%
Diplomado	3	0	1	0	4	3,88%
Especialidad	0	1	0	0	1	0,97%
Maestría	15	17	3	2	37	35,92%
Doctorado	4	4	0	0	8	7,77%
Total	37	57	5	4	103	100%

De acuerdo con la satisfacción laboral y el nivel de formación académica, se encontró que mayoritariamente el grado totalmente satisfecho corresponde a los colaboradores con maestría, con el grado de satisfecho a los empleados con licenciatura e ingeniería. En menor porcentaje se encontraron a los colaboradores insatisfechos con nivel de maestría y totalmente insatisfechos aquellos con nivel de licenciatura e ingeniería y maestría.

RELACIÓN ENTRE LA SATISFACCIÓN LABORAL CON LA COMUNICACIÓN INTERNA 46

Tabla 9 Nivel de Jerarquía*¿Cuán satisfecho estás con el trabajo que realizas? [Nivel de satisfacción:] Tablas cruzadas

	¿Cuán satisfecho estás con el trabajo que realizas?				Total	Porcentaje
	Totalmente satisfecho	Satisfecho	Insatisfecho	Totalmente insatisfecho		
Decanato y Dirección Coordinación Académica, Administración y Jefaturas	2	6	1	1	10	9,71%
Nivel de jerarquía Docentes (TC y TP)	15	14	2	1	32	31,07%
Apoyo Institucional Asistentes y Auxiliares	8	10	0	0	18	17,48%
Personal de servicio	3	4	1	1	9	8,74%
	9	21	1	1	32	31,07%
	0	2	0	0	2	1,94%
Total	37	57	5	4	103	100%

En la tabla 9 se observa que en todos los niveles de jerarquía existe satisfacción laboral en el trabajo que realizan los colaboradores, siendo los cargos de asistentes y auxiliares, coordinación académica y docentes los más satisfechos. Existe un grupo reducido de colaboradores insatisfechos y totalmente insatisfechos que van desde los altos niveles como decanato, coordinación, apoyo institucional, asistente y auxiliar, a excepción de los Docentes y Personal de servicio.

Objetivo Específico 4. Establecer las áreas de mayor y menor satisfacción de la comunicación interna.

Satisfacción de la comunicación interna.

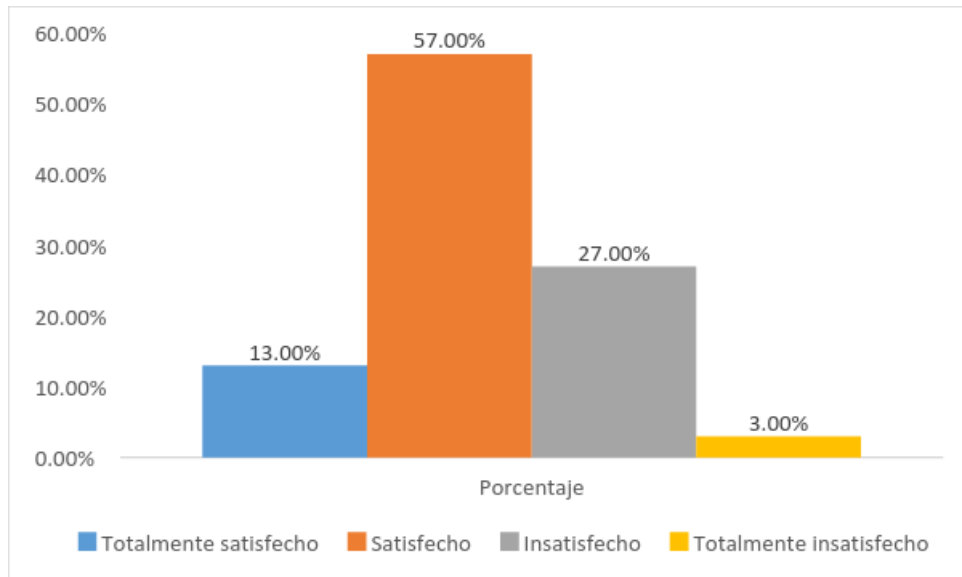


Grafico 4 Nivel de satisfacción de comunicación interna

El nivel de satisfacción de la comunicación interna encontrado nos indica que el 57% está satisfecho y el 13% totalmente con la comunicación interna de la universidad. De acuerdo a los resultados se puede considerar que la institución maneja muy bien la información y hace llegar el mensaje a todo su público objetivo. Tan solo un 27% está insatisfecho y el 3% totalmente insatisfecho, consideran no estar informados adecuadamente, el personal asignado para la tarea no está capacitado para esa labor, se percibe una falta de interés en el uso de herramientas por las cuales se les hace llegar el mensaje a los colaboradores, e incluso puede existir algún tipo de barrera que imposibilita el acceso a esta información para este grupo de personas.

A continuación, se realizará un análisis de cada uno de los ítems que presentaron un porcentaje alto de insatisfacción por los colaboradores durante la encuesta:

RELACIÓN ENTRE LA SATISFACCIÓN LABORAL CON LA COMUNICACIÓN INTERNA 48

Tabla 10 Información de los criterios sobre los cuales se me evalúa

Información de los criterios sobre los cuales se me evalúa				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente insatisfecho	6	5,8	5,8	5,8
Insatisfecho	37	35,9	35,9	41,7
Satisfecho	48	46,6	46,6	88,3
Totalmente satisfecho	12	11,7	11,7	100
Total	103	100	100	

El 46,6% y el 11,7% de los colaboradores está satisfecho y totalmente satisfechos sobre los criterios sobre los cuales se los evalúa, a diferencia de los 41,7% de aquellos que manifiestan estar insatisfechos y totalmente insatisfechos.

Tabla 11 Información sobre beneficios y remuneraciones

Información sobre beneficios y remuneraciones				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente insatisfecho	4	3,9	3,9	3,9
Insatisfecho	40	38,8	38,8	42,7
Satisfecho	46	44,7	44,7	87,4
Totalmente satisfecho	13	12,6	12,6	100
Total	103	100	100	

El 44,7% y el 12,6% de los colaboradores está satisfecho y totalmente satisfecho sobre la información sobre beneficios y remuneraciones, mientras que el 42,7% está insatisfecho.

Tabla 12 Información sobre la situación financiera de la empresa

Información sobre la situación financiera de la empresa				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente insatisfecho	2	1,9	1,9	1,9
Insatisfecho	44	42,7	42,7	44,7
Satisfecho	52	50,5	50,5	95,1
Totalmente satisfecho	5	4,9	4,9	100
Total	103	100	100	

Con relación al manejo de información sobre la situación financiera de la empresa, se observa que el 50,5% y el 4,9% está satisfecho y totalmente satisfecho. El 44,7% de los colaboradores consideran que esa información no fluye adecuadamente.

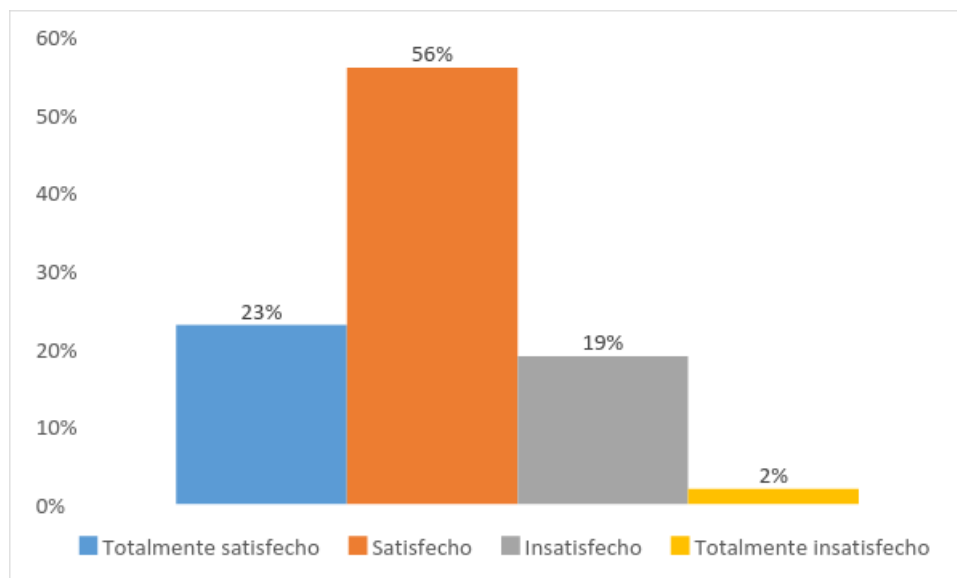
Satisfacción de Comunicación entre colaboradores.

Grafico 5 Nivel de satisfacción de comunicación entre colaboradores

El nivel de satisfacción de los colaboradores con respecto a la comunicación entre colaboradores es del 79% satisfactoria y totalmente satisfactoria. Se revisaron 26 aspectos que en su mayoría dieron resultados positivos, entre ellos tenemos: que los colaboradores perciben interés de los superiores hacia los problemas que les afectan, que la universidad los motiva a lograr objetivos de la empresa, y para ello les informa sobre los logros y/o desaciertos alcanzados, creando un estrecho lazo de confianza; sin embargo se observa que existe malestar porque se considera que el personal de la universidad no posee habilidades adecuadas para comunicarse con los demás. Revisamos algunos ítems.

Tabla 13 El grado en que los conflictos se canalizan a través de los medios adecuados

El grado en que los conflictos se canalizan a través de los medios adecuados				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente insatisfecho	4	3,9	3,9	3,9
Insatisfecho	36	35	35	38,8
Satisfecho	51	49,5	49,5	88,3
Totalmente satisfecho	12	11,7	11,7	100
Total	103	100	100	

El 49,5% y el 11,7% están satisfechos y totalmente satisfechos con el grado en que los conflictos se canalizan a través de los medios adecuados, mientras que el 38,8% de los colaboradores están insatisfechos, pues consideran que los conflictos no están siendo resueltos o los medios utilizados no son los adecuados.

Tabla 14 El grado en que la comunicación, a través de canales informales (rumores, novedades, boca a boca) está presente en la universidad.

El grado en que la comunicación, a través de canales informales (rumores, novedades, boca a boca) está presente en la universidad				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente insatisfecho	15	14,6	14,6	14,6
Insatisfecho	37	35,9	35,9	50,5
Satisfecho	45	43,7	43,7	94,2
Totalmente satisfecho	6	5,8	5,8	100
Total	103	100	100	

El 50,5% de los colaboradores están insatisfechos y totalmente insatisfechos por el uso de canales informales (rumores, novedades, boca a boca) que se utilizan en la universidad, consideran que debería ser más formal. El 43,7% y el 5,8% está satisfecho y que no le representa problema alguno el uso de esos canales informales de comunicación.

Tabla 15 El grado en que la comunidad informal es fluida y precisa.

El grado en que la comunicación informal es fluida y precisa				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente insatisfecho	2	1,9	1,9	1,9
Insatisfecho	37	35,9	35,9	37,9
Satisfecho	53	51,5	51,5	89,3
Totalmente satisfecho	11	10,7	10,7	100
Total	103	100	100	

Si bien el 51,5% está satisfecho y el 10,7% totalmente satisfecho, y aseguran que la comunicación actual en la universidad es fluida y precisa, el 37,9% está insatisfecho, es difícil especificar cuáles son las inconformidades, en todo caso se requiere de un estudio más detallado para conocer las percepciones a las que se refieren los colaboradores.

Satisfacción de la comunicación interna con tu equipo de trabajo.

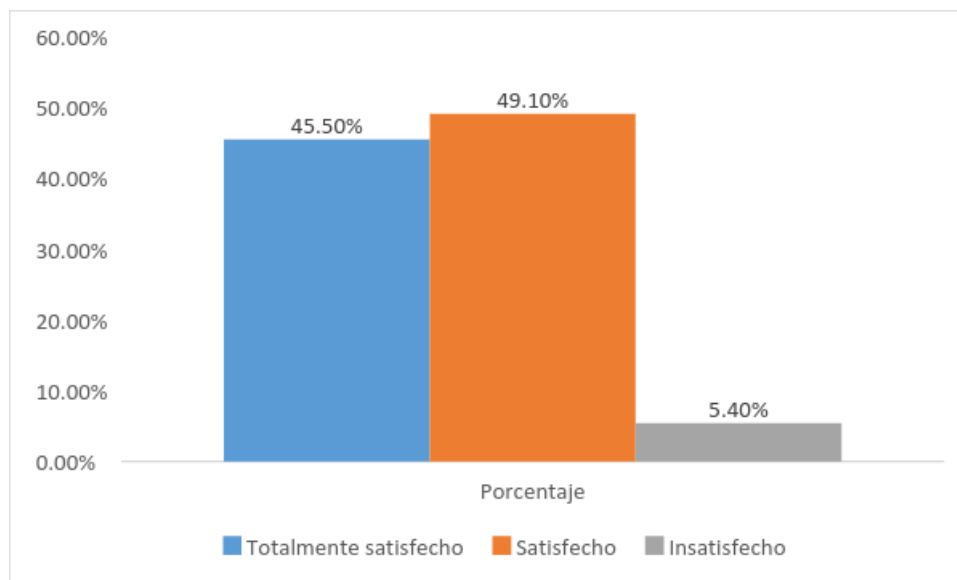


Grafico 6 Nivel de satisfacción de la comunicación con tu equipo de trabajo

Se mantiene la tendencia positiva de satisfacción laboral, el 94,6% está satisfecho y totalmente satisfecho con la comunicación interna con su equipo de trabajo, sin embargo, existe un 5,4% de total de insatisfacción del personal. Se considera que el modelo actual utilizado como instrumento de comunicación es adecuado, conocido por el equipo de trabajo y aplicado de forma eficiente.

Tabla 16 El grado en que mi equipo responde a la comunicación directiva que viene de los niveles superiores.

El grado en que mi equipo responde a la comunicación directiva que viene de los niveles superiores				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente insatisfecho	1	3,6	3,6	3,6
Insatisfecho	0	0	0	0
Satisfecho	14	50,0	50	53,6
Totalmente satisfecho	13	46,6	46,4	100
Total	28	100	100	

El 50% y el 46,4% están satisfechos y totalmente satisfechos con la forma en que su equipo de trabajo responde a la comunicación directiva que viene de los niveles superiores, mientras que el 3,6% está totalmente insatisfecho.

Tabla 17 El grado en que mi equipo de trabajo se anticipa a las necesidades de la información

El grado en que mi equipo de trabajo se anticipa a las necesidades de la información				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente insatisfecho	2	7,1	7,1	7,1
Insatisfecho	0	0	0	0
Satisfecho	15	53,6	53,6	60,7
Totalmente satisfecho	11	39,3	39,3	100
Total	28	100	100	

Se observa que el 53,6% y 10,7% de los colaboradores están satisfechos y totalmente satisfechos con relación al grado en que el equipo de trabajo se anticipa a las necesidades de la información, sin embargo, existe el 7,1% de insatisfacción, que debe ser a corto plazo analizado para hallar las razones de su inconformidad.

Tabla 18 El grado en que mi equipo acepta evaluaciones, sugerencias y críticas.

El grado en que mi equipo acepta evaluaciones, sugerencias y críticas				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente insatisfecho	1	3,6	3,6	3,6
Insatisfecho	0	0	0	0
Satisfecho	13	46,4	46,4	50
Totalmente satisfecho	14	50,0	50	100
Total	28	100	100	

Con relación al grado en que el equipo acepta las evaluaciones, sugerencias y críticas, el 46,4% y el 50% está satisfecho y totalmente satisfecho, eso es positivo y constructivo ya que se evidencia la esencia del equipo de trabajo, y existe un 3,6% de insatisfacción que bien puede deberse a cuestiones personales.

Tabla 19 El grado en que mi equipo siente que son responsables de iniciar una comunicación confiable con sus superiores.

El grado en que mi equipo siente que son responsables de iniciar una comunicación confiable con sus superiores				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente insatisfecho	2	7,1	7,1	7,1
Insatisfecho	0	0	0	0
Satisfecho	13	46,4	46,4	53,6
Totalmente satisfecho	13	46,4	46,4	100
Total	28	100	100	

Finalmente, se observa que el 46,4% están satisfecho y totalmente satisfecho, pues consideran que el equipo es responsable de iniciar una comunicación confiable con sus superiores, existe seguridad, con una mínima cuota de insatisfacción del 7,1%, no es alta pero manejable.

Satisfacción de la comunicación interna (organizacional)

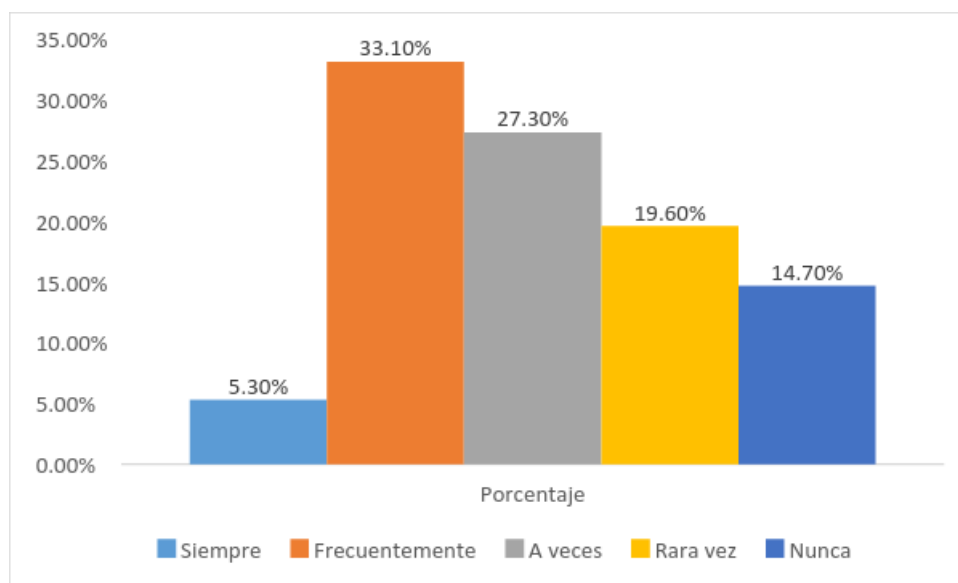


Grafico 7 Nivel de satisfacción de la comunicación interna (organizacional)

La comunicación interna (organizacional) de la institución presenta algunos inconvenientes que repercuten en el nivel de satisfacción de los colaboradores (38,4%) considera que se aplica de forma frecuente y siempre, sin embargo, se observa una insatisfacción del 61,6% del personal. A continuación, se revisan los aspectos más relevantes de inconformidad observados.

Tabla 20 El equipo directivo se comunica frecuentemente conmigo

El equipo directivo se comunica frecuentemente conmigo				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	20	19,4	19,4	19,4
Rara vez	28	27,2	27,2	46,6
A veces	42	40,8	40,8	87,4
Frecuentemente	13	12,6	12,6	100
Total	103	100	100	

En cuanto a que, si el equipo directivo se comunica frecuentemente con el colaborador, se observa que el 46,6% nunca o rara vez han podido entablar algún tipo de comunicación con el equipo de dirección. El 53,3% si ha tenido el acceso al equipo directivo en forma frecuente.

Tabla 21 A menudo discuto con los directivos de asuntos relacionados al trabajo

A menudo discuto con los directivos asuntos relacionados al trabajo				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	49	47,6	47,6	47,6
Rara vez	22	21,4	21,4	68,9
A veces	23	22,3	22,3	91,3
Frecuentemente	9	8,7	8,7	100
Total	103	100	100	

El 68,9% afirma que rara vez discute con los directivos asuntos relacionados al trabajo, el 21,4% nunca lo ha hecho, mientras que el 22,3% de los colaboradores a veces y el 8,7% frecuentemente tienen la oportunidad de discutir esos asuntos con los directivos.

Tabla 22 El equipo directivo discute regularmente temas organizacionales conmigo

El equipo directivo discute regularmente temas organizacionales conmigo.				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	49	47,6	47,6	47,6
Rara vez	33	32	32	79,6
A veces	16	15,5	15,5	95,1
Frecuentemente	5	4,9	4,9	100
Total	103	100	100	

Igual que el cuadro anterior, se observa que el 79,6% de los colaboradores de la universidad nunca o rara vez discute con el equipo directivo en forma regular temas organizacionales con ellos, existiendo un grupo minoritario de 20,4% de colaboradores que manifiestan que en alguna oportunidad han logrado entablar dicha conversación con ellos.

Tabla 23 Mantengo conversaciones con los directivos sobre cómo hacer mi trabajo.

Mantengo conversaciones con los directivos sobre cómo hacer mi trabajo				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	44	42,7	42,7	42,7
Rara vez	30	29,1	29,1	71,8
A veces	20	19,4	19,4	91,3
Frecuentemente	9	8,7	8,7	100
Total	103	100	100	

Mantener conversaciones con los directivos sobre cómo hacer su trabajo, los colaboradores manifiestan que nunca o rara vez sucede (71,8), esto puede ser porque tienen un supervisor responsable y no requieren de mayor explicación de las autoridades, o bien la sinergia interna a nivel de autoridades es la adecuada, logrando que el equipo funcione bien, sin mayor intervención.

Tabla 24 En el trabajo, hay un intercambio de ideas e información fácil y abiertamente entre el equipo directivo y mi persona.

En el trabajo, hay un intercambio de ideas e información fácil y abiertamente entre el equipo directivo y mi persona				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	20	19,4	19,4	19,4
Rara vez	28	27,2	27,2	46,6
A veces	32	31,1	31,1	77,7
Frecuentemente	23	22,3	22,3	100
Total	103	100	100	

Con relación al intercambio de ideas e información fácil y abiertamente entre el equipo directivo y el colaborador, el 46,6% de los colaboradores afirma que esto sucede rara

vez, el 19,4% nunca, mientras que el resto afirma lo contrario, y que sucede a veces (31,1%) y con frecuencia (22,3%) suelen tener ese intercambio de forma informal.

Satisfacción de la comunicación interna (Supervisor Directo)

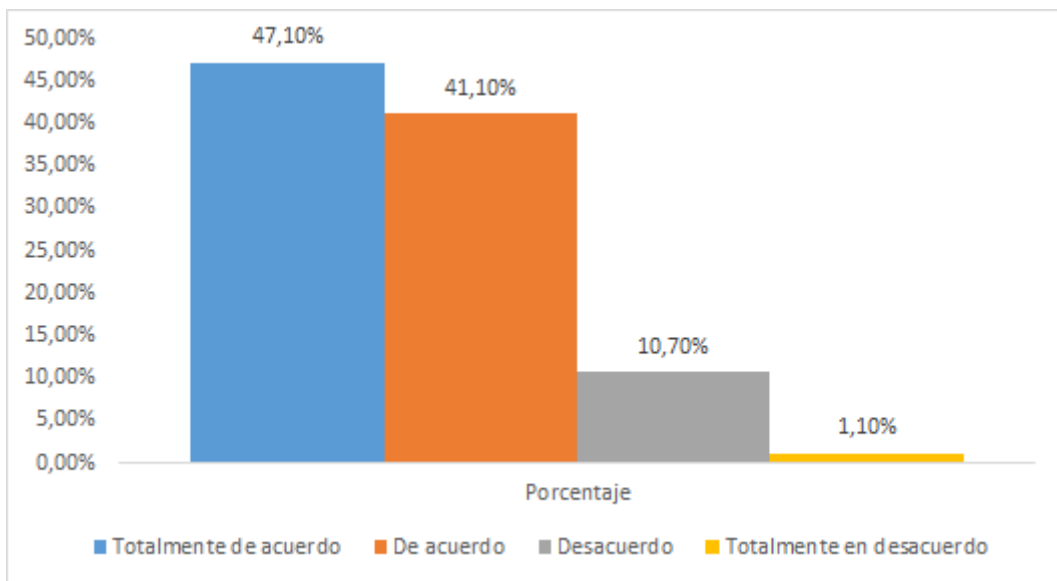


Grafico 8 Nivel de satisfacción de la comunicación interna (Supervisor Directo)

De acuerdo al nivel de satisfacción de la comunicación con el supervisor directo se observó que el 88,2% de los colaboradores están de acuerdo y totalmente de acuerdo. Mayoritariamente el personal valora de forma positiva que el jefe directo se comunique con él de forma frecuente, que recibe instrucciones del supervisor directo de cómo realizar las tareas alineadas a los objetivos generales de la institución, que en el trabajo existe un intercambio de ideas e información con el supervisor de forma abierta, así como el flujo de comunicación es de doble vía entre el supervisor y los colaboradores, que la comunicación es abierta, oportuna, suficiente, exacta y completa, parámetros que han sido evaluados en la encuesta y que reflejan un resultado positivo.

Discusión

La presente investigación tuvo como objetivo general: Determinar el nivel de satisfacción laboral de la comunicación interna de los colaboradores de una Universidad privada de Guayaquil.

En una muestra del personal que labora en una universidad privada en la ciudad de Guayaquil. El nivel de satisfacción laboral encontrada fue del 74,80% relativamente alto y por ende positivo.

Cuyo resultado coincide con Zempoaltécatl que afirma:

A mayor comunicación organizacional mayor satisfacción laboral. Por tanto, si la comunicación es eficaz, tiende a alentar un mejor desempeño, mayor satisfacción laboral y crea un ambiente de trabajo agradable. (Zempoaltécatl, 2004, p.1)

En esta línea de investigación, Andrade, (2010) señala que:

La comunicación interna es el conjunto de actividades efectuadas, por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de objetivos organizacionales. (Andrade, 2010, p. s/p).

La gestión de comunicación interna es un recurso intangible en una institución educativa que permite el avance y logro de las metas establecidas, del mismo modo que contribuye en la motivación, satisfacción e integración de los grupos de interés, reforzando el sentido de la pertenencia, así como su cultura, imagen e identidad.

En relación a la satisfacción laboral con el trabajo que realiza, más de la mitad de los trabajadores se encuentran satisfechos a esto se suma el 35,9% que está totalmente satisfechos, a diferencia del 4,8% y 3,9% de insatisfechos y totalmente insatisfecho respectivamente. Se aprecia un alto nivel de satisfacción del trabajo que realizan los colaboradores de la universidad privada en estudio. El 91,2% de los colaboradores considera estar a gusto con el trabajo que realizan.

Según Alonso García Cardó, afirma que:

La comunicación va siempre ligada al clima laboral. No se puede entender una cosa sin la otra, puesto que comunicarse implica transmitir un clima determinado, sea bueno o malo, los trabajadores con mayor movilidad o los que más contacto tienen con personas distintas, suelen ser los que comunican, transmiten o difunden todo tipo de noticias, muchas veces susceptibles a generar un clima laboral determinado. (Rosas & Acevedo, 2015, p. 16)

Se puede interpretar que la percepción de satisfacción laboral está en las dimensiones esenciales vinculadas a las condiciones de bienestar como lo es el desarrollo personal, es decir, el grado en que cada cual percibe que son atendidas sus expectativas de desarrollo de su crecimiento personal y profesional y garantía de seguridad y empleo. Así lo afirma Alonso Martín, (2006), “es un hecho visible que los trabajadores que se sienten satisfechos en su trabajo, sea porque se sienten bien pagados, bien considerados, porque ascienden o aprenden, son quienes producen más y rinden más”.

En cuanto al nivel de satisfacción de los últimos 6 meses con aquellos colaboradores que tiene personal a su cargo, se observa la misma tendencia, es decir ha permanecido igual en su mayoría, en otros casos ha aumentado. Existe una dirección de grupo que es estimulante, adecuada y permanente, donde cada miembro puede realizar todas o gran parte de las operaciones y tareas que debe realizar el grupo, así como la tendencia de mantenerse juntos y de acuerdo, existe unidad y armonía en alcanzar las metas del grupo.

Con relación al nivel de satisfacción laboral y las variables demográficas sexo, edad, antigüedad, y formación académica no se hallaron relaciones significativas, mientras que la variable demográfica nivel de jerarquía confirmó que la satisfacción laboral varía en función del cargo, siendo los directivos de los niveles más altos los que muestran una mayor satisfacción laboral.

Al analizar las áreas de mayor y menor satisfacción con la comunicación interna dentro de la institución a partir de sus ítems, se observa el 57% satisfecho y un 13% totalmente insatisfecho, a pesar de ser alto, existe un 27% de insatisfacción que requiere atención.

Una de las causas de la insatisfacción de la comunicación interna, se refiere a la información de los criterios sobre los cuales se los evalúa (41,7%), la información sobre los beneficios y remuneraciones (42,7%) que brinda la institución. Estos resultados coinciden con los estudios de Baca & Balseca (2015), que indican la importancia de que el colaborador pueda conocer acerca de los beneficios, funciones, procesos de evaluación de desempeño, ya que permite medir la eficacia en el trabajo y los objetivos a cumplir, permitiendo mejorar la ejecución en el puesto de trabajo, esto no solo da seguridad al empleado sino motiva al personal.

Otro de los aspectos de insatisfacción es la poca información sobre la situación financiera de la empresa, la misma que pone en riesgo el compromiso organizacional, puesto que según Zapata afirma que:

Los colaboradores necesitan estar informados de la economía de la empresa, su liquidez, solvencia y endeudamiento, además de ser receptores de un mensaje único divulgado por un canal oficial. Los colaboradores de cualquier tipo de empresa necesitan entender qué está pasando a nivel económico en su empresa y comprender los esfuerzos que se están realizando para su consolidación en el sector. (Zapata, 2013, p. s/n)

Con relación a la comunicación interna entre los colaboradores, los puntos conflictivos fueron: El grado en que los conflictos se canalizan a través de los medios adecuados (38,8% insatisfechos), confirma la falta de diálogo, desconocimiento de normas de convivencia, de participación activa en la solución de conflictos y el uso de buen trato como base de la comunicación permanente entre los colaboradores. (Baca et al. 2015)

El grado en que la comunicación a través de canales informales (rumores, novedades, boca a boca) está presente en la universidad (50,5% insatisfecho).

Según Kreps asegura que:

Es necesario que la comunicación formal transmita la máxima información que pueda ser relevante para los distintos grupos que configuran el activo humano de las instituciones, porque de ellos depende la existencia en mayor o menor medida de los rumores como medios complementarios de información informal. (Kreps, 1990, p. s/p)

El 37,9% está insatisfecho con el grado en que la comunicación informal es fluida y precisa. Para su análisis se explica que los mensajes que circulan entre los integrantes de la

empresa sin conocer con precisión el origen de éste, y sin seguir canales establecidos formalmente por la institución. Un ejemplo de este tipo de comunicación es el “rumor”, el cual corre de persona a persona, y aunque nadie se responsabiliza de su veracidad, se toma como una verdad. El rumor puede ser negativo para la empresa si es que crea un ambiente de tensión, expectativa y desasosiego entre el personal. Y la única forma de contrarrestarlo es a través de la comunicación oficial (Abad Baquero, 2013). Imaginémos una organización en la que sus integrantes no compartieran información con quienes dependen de ella para lograr sus objetivos; en la que no existieran canales formales de comunicación, y las noticias pasan de boca en boca a través de la red informal; en la que los jefes nunca le dijeran a sus colaboradores lo que se espera de ellos, ni cómo van a ser evaluados, ni les dieran retroalimentación, ni nada que pudiera servirles para desempeñar su trabajo adecuadamente; en suma en la que la comunicación fuera completamente rudimentaria, con graves deficiencias, distorsiones y omisiones. Dicha organización desaparecería inevitablemente al corto plazo. (Baca et al. 2015)

Con relación a los resultados de la comunicación del trabajo en equipo y supervisión directa fueron satisfactorios, por tanto, se presume que existe una dirección de grupo que es estimulante, adecuada y permanente, donde cada miembro puede realizar todas o gran parte de las operaciones y tareas que debe realizar el grupo, así como la tendencia de mantenerse juntos y de acuerdo, existe unidad y armonía en alcanzar las metas del grupo.

Finalmente, uno de los apartados de la comunicación organizacional se observa que, de siete ítems, en cuatro se percibe una alta insatisfacción. Los colaboradores manifiestan que el equipo directivo pocas veces discute sobre asuntos relacionados a su trabajo (68,9%), a tal punto que indican que rara vez se los toma en cuenta para discutir temas organizacionales

(79,6%), y que los directivos no mantienen conversaciones sobre cómo hacer su trabajo (71,8%), esto ha creado brechas de abandono y desinterés. Se asume por los resultados que el tipo de comunicación que se aplica en esta institución es de tipo vertical descendente, ya que surge de la alta dirección y desciende de forma vertical hacia los niveles inferiores.

Los resultados indican la estrecha relación entre la insatisfacción del personal y la comunicación organizacional, debido a fallas y debilidades en la gestión directiva, resultado que guarda similitud al observado en Hernández Huertas (2014), y que finalmente, no lograron afectar el desempeño de su rol pedagógico en el aula, pues es allí donde encuentran elementos de satisfacción; sin embargo, podría mejorar la comunicación interna para hacer más agradable y eficiente el trabajo en las organizaciones escolares.

Conclusiones

Los niveles de la comunicación interna y la satisfacción laboral obtuvieron porcentajes altos, por eso se los relaciona.

La satisfacción laboral de los últimos seis meses se encuentra anclada, es decir la mayoría de los colaboradores perciben que se mantiene igual, sin embargo, otro grupo más pequeño considera que ha disminuido, esta percepción varía según el personal con o sin personal a cargo.

Los aspectos que requieren de atención son la comunicación interna, comunicación entre colaboradores, y la comunicación organizacional, reforzar los canales de comunicación entre el grupo directivos y el personal, así como los temas de interés que requieren ser comunicados, dando prioridad a una comunicación más formal.

Los colaboradores consideran que la comunicación los ayuda a identificarse con la universidad y los hace sentirse parte de ella.

Es importante, recordar que la comunicación interna es una herramienta estratégica clave en las empresas, puesto que su aplicación y manejo de información corporativa puede transmitir correctamente a los colaboradores los objetivos y valores estratégicos, que son la base de la institución, esto crea una cultura de fidelidad, empoderamiento y sentido de pertenencia por parte del personal que se siente motivado y valorado al tener bien definidos los principios y retos a los que se enfrenta como institución.

Recomendaciones

Como alternativas de solución, se sugiere que se realicen actividades de integración entre los directivos y el personal, tales como desayunos de trabajo, jornadas de talleres, foros, charlas relacionadas con la mejora gerencial en comunicación e integración como equipo de trabajo.

Se recomienda que los directivos comuniquen a los colaboradores de la institución educativa las metas anuales y de forma regular el cumplimiento de los objetivos trazados, para crear un sentido de pertenencia en los colaboradores de la institución y mejorar la comunicación organizacional.

Se sugiere que los directivos de la universidad tomen en consideración la importancia que tiene la comunicación interna organizacional en la satisfacción de los colaboradores, para que los objetivos tanto organizacionales como individuales puedan ser alcanzados y reine un clima de confianza entre los integrantes de la organización.

Aplicar evaluaciones periódicas a los colaboradores y directivos sobre la satisfacción laboral y la comunicación interna, de preferencia en forma semestral, con el fin de observar si este influye o no en el desempeño y clima laboral.

Tomar atención a los ítems con resultados negativos de satisfacción laboral y comunicación interna (entre colaboradores, trabajo en equipo y comunicación organizacional) para mitigar su efecto multiplicador en el personal. Finalmente, para complementar esta investigación cuantitativa se sugiere realizar un estudio cualitativo, donde las datos numéricas sean contrastadas con las impresiones del personal.

Referencias Bibliográficas

- Abad Baquero, P. C. (2013). *Plan de comunicación interna para fortalecer la cultura organizacional del Ministerio de Electricidad y Energía Renovable*. Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Facultad de Comunicación, Lingüística y Literatura, Escuela de Comunicación. Quito: Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Recuperado el 9 de octubre de 2016, de <http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/5878>
- Andrade, H. (2010). *Comunicación organizacional interna. Proceso, disciplina y técnica*. (C. Seco, Ed.) Madrid, España: Netbiblo.
- Alonso Martín, P. (noviembre de 2006). *Diferencias en la percepción de la satisfacción laboral en una muestra de personal de administración*. *Boletín de Psicología*, 88, 49-63. Recuperado el 20 de octubre de 2016, de <http://www.uv.es/seoane/boletin/previos/N88-3.pdf>
- Baca Ruiz, M. C., & Balseca Lasso, J. E. (2015). *Diseño e implementación de un sistema de comunicación interna en la unidad educativa colegio diez de agosto en el año 2015*. Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Facultad de Psicología. Quito: Repositorio Digital de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Recuperado el 12 de agosto de 2016, de <http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/9911>
- Baguer, Á. (2011). *Dirección de personas: un timón en la tormenta* (Segunda ed.). Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos.
- Balarezo Toro, B. D., & DT Cerón, J. (2014). "La Comunicación Organizacional Interna y su incidencia en el Desarrollo Organizacional de la Empresa SAN MIGUEL DRIVE".
- Brief, A. P., & Weiss, H. (2001). The affective Dimensions of organizational Behavior. *L. A. Tulane University*, s/n.
- Buitrago Quemba, M. D., & Sanabria Forero, J. (2013). *La cultura organizacional en las instituciones educativas a través de la evaluación de su sistema de comunicación interna*. Universidad Pedagógica Nacional, Biblioteca Central, Corporación los Funámbulos, Centro de experimentación artística, Centro Educativo Distrital - CED Instituto Técnico Internacional. Bogotá: Universidad Pedagógica Nacional. Recuperado el 27 de septiembre de 2016, de

<http://repositorio.pedagogica.edu.co/xmlui/bitstream/handle/123456789/430/TO-16343.pdf?sequence=3>

Caldas, M. (2008). *Iniciativa emprendedora 4 ESO*. (www.books.google.co.ec, Ed.) Editex. Recuperado el 28 de agosto de 2016, de https://books.google.com.ec/books?id=2YIOvFbju94C&dq=emisor,+receptor,+mensaje,+feedback+la+comunicaci%C3%B3n&hl=es&source=gbs_navlinks_s

Calderón Mafud, J. L., Laca Arocena, F. A., Pando Moreno, M., & Pedroza Cabrera, F. (2015). *Relación de la Socialización Organizacional y el Compromiso Organizacional en Trabajadores Mexicanos**. (U. S. Facultad de Psicología, Ed.) *Psicogente*, 18(34), 267-277. Recuperado el 28 de septiembre de 2016, de <https://dx.doi.org/10.17081/psico.18.34.503>

CEAACES. (2013). *Reglamento General a la Ley Orgánica de Educación Superior*. CEAACES, Registro Oficial. Quito: www.ceaaces.gob.ec. Recuperado el 14 de agosto de 2016, de <http://www.ceaaces.gob.ec/sitio/wp-content/uploads/2013/10/rloes1.pdf>

Chiang, M. (2012). *Comunicación Interna - Dirección y Gestión de Empresas*. Málaga, España: Vértice.

Chiang Vega, M., Martín Rodrigo, M. J., & Núñez Partido, A. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Madrid: R.B.

Chiavenato, I. (2004). *Comportamiento organizacional: dinámica del éxito en las organizaciones*. Australia: Thomson.

Chiavenato, I. (2008). *Innovaciones de la administración: tendencias y estrategias, los nuevos paradigmas* (Vol. 5ta. Edición). México, México: McGraw Hill Interamericana Editores, S.A. Recuperado el 25 de agosto de 2016, de http://biblioteca.unach.edu.ec/opac_css/index.php?lvl=notice_display&id=3169

Colquitt, E., LePine, J., & Wesson, M. (2007). *Organizational Behavior*. s.c.: McGraw Hill. Obtenido de http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/117629/TESIS%20MAGISTER%20PFRIAS_2014.pdf?sequence=1

Cuena Botrán, P. (2005). *La dirección de comunicación en el ámbito universitario: comunicación interna y comunicación externa*. (A^o. En Marín Ruiz, & I. y. Trilles Rodríguez, Edits.) Granada, España: Diálogo Iberoamericano.

De Castro, A. (2014). *Comunicación organizacional. Técnicas y estrategias*. Barranquilla, Colombia:

Universidad del Norte. Recuperado el 28 de septiembre de 2016, de

<https://books.google.com.ec/books?id=WyKVBAAAQBAJ&pg=PR7&dq=comunicacion+organizacional+libros&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi9s6Hkm7LPAhVH8j4KHQ1mDbwQ6AEILzAE#v=onepage&q=comunicación%20organizacional%20libros&f=false>

Díaz Ordóñez, J. R. (2014). *El proceso administrativo en la Federación Deportiva de Chimborazo y sus efectos en la atención al cliente externo, período 2012*. Facultad de Ciencias Políticas y Administrativas,

Unidad de formación académica y profesionalización. Riobamba: Universidad Nacional de

Chimborazo. Recuperado el 29 de Septiembre de 2016, de

<http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/1688/1/UNACH-EC-R.BUBLI-2014-0001.pdf>

Dows & Hanzen. (1977). A Factor Analytic Study of Communication Satisfaction. *Journal of Business Communication*, 14(3), 63-73.

Endara Ortega, Ángel Rafael. (2015). *La comunicación interna como estrategia para el fortalecimiento del trabajo en equipo en la Facultad de Ciencia e ingeniería en alimentos*. Universidad Regional

Autónoma de Los Andes, Facultad de Educación y Comunicación. Repositorio

Dspace.uniandes.edu.ec. Recuperado el 3de octubre del 2016, de

<http://dspace.uniandes.edu.ec/handle/123456789/628>

Enríquez, A., Madroñero, G., Morales, F., & Soler, P. (2008). *La planificación de la comunicación empresarial*. Barcelona, España: Servei de Publicaciones.

Eslami, J., & Gharakhani, D. (2012). Organizational commitment and Job Satisfaction. *Journal of Science and Technology*, 2, 12. Recuperado el 25 de Agosto de 2016, de

http://www.ejournalofscience.org/archive/vol2no2/vol2no2_12.pdf

Fiallos Núñez, L. (2012). *La comunicación interna y su efecto en el desempeño laboral de la institución SECAP de Ambato*. Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Ciencias Administrativas. Ambato:

Repositorio. Universidad Técnica de Ambato. Recuperado el 28 de septiembre de 2016, de

<http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/2952/1/714%20ING.pdf>

RELACIÓN ENTRE LA SATISFACCIÓN LABORAL CON LA COMUNICACIÓN INTERNA 68

- Frías Castro, P. (2014). *Compromiso y satisfacción laboral como factores de permanencia de la generación Y*. Universidad de Chile, Postgrado Economía y Negocios. Santiago: Repositorio. Universidad de Chile. Recuperado el 28 de septiembre de 2016, de http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/117629/TESIS%20MAGISTER%20PFRIAS_2014.pdf?sequence=1
- Fuentelsaz Gallego, C. I. (2006). *Elaboración y presentación de un proyecto de investigación y una tesina*. (Vol. 1 de UBe). Barcelona: Ediciones Universitat Barcelona. Recuperado el 2 de Noviembre de 2006, de https://books.google.com.ec/books?id=5CWKWi3woi8C&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- García, J. (2011). *La Comunicación interna*. Madrid, España: Díaz de Santos.
- Garzón Castrillón, M. A., & Fisher, A. L. (Julio - diciembre de 2010). Estudio descriptivo sobre el aprendizaje organizacional, en organizaciones de Brasil, Colombia y República Dominicana. *Investigación Administrativa*, 39(106), 18-53. Recuperado el 28 de septiembre de 2016, de <http://www.sepi.escasto.ipn.mx/Revista/Documents/revistas/RIA106.pdf#page=19>
- Guillén, J. C. (2015). *Compromiso laboral del trabajo social en el sector salud*. *Contaduría y administración*, 60(1), 31-51.
- Gutenmajer, N. (14 de Julio de 2013). *La comunicación interna, un factor clave para la gestión del cambio organizacional*. (Negocios & Management, Ed.) *Negocios & Management. Tu revista empresarial*, s/p. Recuperado el 12 de agosto de 2016, de <http://negociosymanagement.com.ar/?p=3693>
- González, M. J. S. (2015). Administración y gestión de las comunicaciones de la dirección. ADGG0108. IC Editorial.
- Hernández Huertas, M. Y. (2014). *La comunicación organizacional y su relación con los procesos escolares en la escuela pública de Bogotá*. Universidad Nacional de Colombia, Facultad de Ciencias Humana. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia. Recuperado el 12 de agosto de 2016, de <http://www.bdigital.unal.edu.co/46328/04868315.2014>

Herranz de la Casa, J. M., Tapia Frade, A., & Lázaro, A. V. (2009). *La comunicación interna en la universidad.*

Investigar para conocer a nuestros públicos. (L. d. Social, Ed.) *Revista Latina de Comunicación Social*, 12(64), 262-274. doi:10.4185/RLCS-64-2009-822-262-274

Jericó, P. (2001). *Gestión del Talento. Del profesional con talento al talento organizativo.* Ed. Prentice Hall Financial Times, s.p.

Kreps, G.L., *Organizational Communication*, New York, Longman, 1990

La Porte, J. M. (2001). Entusiasmar a la propia institución. Madrid. Eiunsa. *RLCS, Revista Latina de Comunicación*, 109. Recuperado el 27 de septiembre de 2016, de http://www.revistalatinacs.org/09/art/23_822_30_Valladolid/Herranz_et_al.html

Lemus Valencia, N. P. (2014). *Diferencias en la actitud laboral de los colaboradores del área administrativa según el sexo del supervisor o jefe inmediato.* Universidad Rafael Landívar, Facultad de Humanidades. Guatemala de la Asunción: Recursos bibliográficos Universidad Rafael Landívar. Recuperado el 22 de octubre de 2016, de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2014/05/43/Lemus-Nadia.pdf>

León Paredes, E. (2015). *Análisis de las instituciones de educación superior bajo un enfoque estadístico de parámetros e indicadores para la elaboración de un ranking.* Escuela Politécnica Nacional, Facultad de Ciencias. Quito: www.bibdigital.epn.edu.ec. Recuperado el 5 de noviembre de 2016, de <http://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/10476/1/CD-6195.pdf>

Libaert, T. (2006). *El plan de comunicación organizacional.* (G. N. Editores, Ed.) México: Editorial Limusa.

Manucci, M. (2008). *Impacto Corporativo.* (C. A. Institucional, Ed.) Buenos Aires, Argentina: La Crujía Ediciones.

Martínez, V. (2013). *Método, técnicas e instrumentos de investigación.* (V. Martínez, Ed.) Recuperado el 25 de agosto de 2016, de Academia. edu: http://www.academia.edu/6251321/M%C3%A9todos_t%C3%A9cnicas_e_instrumentos_de_investigaci%C3%B3n

RELACIÓN ENTRE LA SATISFACCIÓN LABORAL CON LA COMUNICACIÓN INTERNA 70

- Meyer, J. &, & Allen, N. (1991). "A three-component conceptualization of Organizational. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.
- Ortiz Delgadillo, K. S. (2013). *Satisfacción laboral y detección de factores motivacionales en empleados en una organización de la sociedad civil*. Universidad Autónoma de Nuevo León, Posgrado de Psicología. Monterrey: Universidad Autónoma de Nuevo León. Recuperado el 28 de septiembre de 2016, de <http://eprints.uanl.mx/3634/1/1080256519.pdf>
- Pfeffer, J. (2010). *Nuevos rumbos en la teoría de la organización: problemas y posibilidades*. *Revista Iberoamericana de Psicología: Ciencia y Tecnología*, 27-38.
- Rosas Lexcequia, R. R., & Acevedo Alvarado, B. J. (2015). *Evaluación del clima laboral para mejorar la satisfacción de los trabajadores en las áreas a cargo de la gerencia general de la Universidad Privada Antenor Orrego*. Universidad Privada Antenor Orrego, Facultad de Ciencias Económicas. Trujillo, Perú: Universidad Privada Antenor Orrego. Recuperado el 20 de octubre de 2016, de http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/1449/1/Rosas_Rosalinda_Evaluacion_%20Laboral_Satisfaccion.docx.
- Sánchez, J. C., Tejero, B., Yurrebaso, A., & Lisbona, A. (2007). *Cultura y desfases culturales de los equipos de trabajo: implicaciones para el compromiso organizacional*. *Psicothema*, 19(2), 218-224. Recuperado el 28 de septiembre de 2016, de <http://www.uniovi.es/reunido/index.php/PST/article/view/8569>
- Sánchez Valle M. (2005). *Comunicación interna en la universidad: el reto de conseguir la participación de los universitarios*. (Colección Comunicación 2000 ed.). (En de Salas, & A. B. Fernández, Edits.) Madrid: Colección Comunicación 2000. Recuperado el 27 de agosto de 2016
- Sánchez Valle, M. (2005). *Comunicación interna en la universidad: el reto de conseguir la participación de los universitarios*. (I. En De Salas, & A. y. Fernández, Edits.) Madrid: Colección Comunicación 2000.
- Sancho Frías, J. A. (2011). *Dependiente de comercio* (2da. ed.). (Vertice, Ed.) Málaga, España: Publicaciones Vértice.

- Serrano, P. (2013). Estudio sobre clima y satisfacción laboral en una empresa comercializadora. *Revista Electrónica Internacional de la Unión Latinoamericana de Entidades de Psicología* (22). Recuperado el 25 de agosto de 2016, de <http://psicolatina.org/13/clima.html>
- Tormo Carbó, G., & Osca Segovia, A. (2011). Antecedentes organizacionales y personales de las intenciones de compartir conocimiento: apoyo, clima y compromiso en la organización. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 27(3), 213 - 226.
- Trujillo Sotelo, A., Jiménez Almaguer, K. P., & Medina Quintero, J. M. (11 de abril de 2016). La motivación, formación y el desarrollo humano como factores de incidencia en el Compromiso Organizacional. *RECAI Revista de estudios en contaduría, administración e informática*, 4(11), 35-36. Recuperado el 28 de septiembre de 2016, de <http://recai.uaemex.mx/index.php/recai/article/view/139>
- Vargas Pardo, L. M. (2015). *Influencia de la satisfacción laboral en el clima organizacional en el clima organizacional de la I. E. Sara Antonieta Bullón, Lambeyeque*. Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela de Administración de Empresas. Chiclayo: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Recuperado el 16 de agosto de 2016, de <http://tesis.usat.edu.pe/jspui/handle/123456789/415>
- Zapata, L. (13 de diciembre de 2013). *Talentos reunidos*. Recuperado el 9 de octubre de 2016, de Talentos unidos, Propuesta de conocimiento: <https://talentosreunidos.com/2013/12/16/comunicacion-financiera/>
- Zempoaltécatl, M. d. (2004). *Comunicación organizacional y satisfacción laboral en docentes de instituciones de educación de nivel superior*. Universidad de las Américas Puebla, Escuela de Ciencias Sociales. Cholula: Colección de Tesis Digitales Universidad de las Américas. Recuperado el 28 de septiembre de 2016, de http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/mps/zempoaltecat1_m_md/portada.html
- Zurita Marshall, P. M. (2013). *Propuesta de estrategia de comunicación interna en Diario El Universo*. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, sistema de Posgrado. Guayaquil: Repositorio Universidad Casa Grande. Recuperado el 28 de septiembre de 2016, de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/1928/1/T-UCSG-POS-MCO-4.pdf>

Anexos