



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS
SECCIÓN DE POSGRADO

**LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SU RELACIÓN CON LA
MOTIVACIÓN LABORAL DE LOS COLABORADORES
ADMINISTRATIVOS DE NEXUS GROUP RESTAURANTS SAC,
LIMA 2017**

**PRESENTADA POR
EDITH ROSARIO YOMONA RUIZ**

**ASESORA
MIRYAM TORRES PECHO**

TESIS

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRA EN
ADMINISTRACIÓN CON MENCIÓN EN GERENCIA ESTRATÉGICA DE
ORGANIZACIÓN**

LIMA – PERÚ

2018



**Reconocimiento - Compartir igual
CC BY-SA**

La autora permite a otros transformar (traducir, adaptar o compilar) esta obra incluso para propósitos comerciales, siempre que se reconozca la autoría y licencien las nuevas obras bajo idénticos términos.

<http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y RECURSOS HUMANOS

SECCIÓN DE POSTGRADO

TESIS

**LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SU RELACIÓN CON LA
MOTIVACIÓN LABORAL DE LOS COLABORADORES
ADMINISTRATIVOS DE NEXUS GROUP RESTAURANTS SAC,
LIMA 2017**

**PARA OPTAR
EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRA EN ADMINISTRACIÓN CON
MENCION EN GERENCIA ESTRATÉGICA DE ORGANIZACIÓN**

PRESENTADO POR:

EDITH ROSARIO YOMONA RUIZ

ASESORA:

DRA. MIRIAM TORRES PECHO

LIMA, PERÚ

2018

ÍNDICE

ÍNDICE	i
ÍNDICE DE TABLAS	iv
ÍNDICE DE FIGURAS.....	v
INTRODUCCIÓN.....	viii
Descripción de la situación problemática	viii
1.1. Formulación del problema.....	xi
1.1.1 Problema General	xi
1.1.2 Problemas Específicos	xi
1.2. Objetivos de la investigación	xi
1.2.1 Objetivo General.....	xi
1.2.2 Objetivos Específicos	xi
1.3. Justificación de la Investigación	xii
1.4. Importancia	xii
1.5. Viabilidad del estudio	xiii
1.6. Limitaciones del estudio	xiii
CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO	1
1.1. Antecedentes	1
1.1.1 A nivel nacional.....	1
1.1.2 A nivel Internacional.....	7
1.2. Bases teóricas.....	16
1.2.1. Comunicación Interna.....	16
1.2.1.1. Definición de la comunicación	16
1.2.1.2. Proceso de comunicación y sus elementos o componentes básicos:.....	18
1.2.1.3. Importancia de la Comunicación	20
1.2.1.4. Tipos de Comunicación	20
1.2.1.5. Comunicación Organizacional	21
1.2.1.6. Comunicación Interna en las organizaciones:	23
1.2.1.7. La Comunicación interna:.....	27
1.2.2. Motivación Laboral	30
1.2.2.1. Definición.....	30
1.2.2.2. Tipos de motivación:.....	31
1.2.3. Importancia de la Motivación Laboral	32
1.2.4. Clasificación de las teorías motivacionales:	33
CAPITULO II: HIPÓTESIS Y VARIABLES.....	46
2.1 Hipótesis.....	46
2.1.1. Hipótesis General.....	46
2.1.2 Hipótesis Específicas.....	46
2.2. Variables y Definición Operacional.....	47

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	49
3.1. Diseño	49
3.2. Población / muestra.....	49
3.3. Instrumentación	50
3.4. Procedimiento	51
CAPÍTULO IV: RESULTADOS	53
4.2 Contrastación de hipótesis.....	57
CAPITULO V: DISCUSIÓN	63
Discusión	63
CONCLUSIONES	66
RECOMENDACIONES	68
REFERENCIAS	70
ANEXOS	76
ANEXO 1: Matriz de consistencia.....	76
ANEXO 2: Encuesta de Comunicación Interna y Motivación Laboral	77
ANEXO 3: Carta de Presentación	79

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Teoría de los dos factores de Herzberg	31
Tabla 2. Hipótesis general	58
Tabla 3. Comunicación formal y Factores Motivadores	60
Tabla 4. Comunicación Informal y Motivación Laboral.....	61
Tabla 5. Comunicación Interna y Motivación Laboral	62

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Teoría de Herzberg (1966)	36
Figura 2. Factores que intervienen en la comunicación interna: Comunicación formal. Elaboración propia 2017.	54
Figura 3. Factores que intervienen en la comunicación interna: Comunicación Informal. Elaboración propia 2017.	55
Figura 4. Factores que intervienen en la Motivación laboral: factores motivadores. Elaboración propia 2017.....	56
Figura 5. Factores que intervienen en la Motivación laboral: factores Higiénicos. Elaboración propia 2017.....	57

RESUMEN

La presente investigación buscó determinar la relación entre la comunicación Interna y la motivación laboral en los colaboradores administrativos en la corporación Nexus Group Restaurant en el 2017. Para cumplir con el objetivo y medir las variables de la investigación, se utilizó una encuesta tipo Likert para el presente estudio. La encuesta tipo Likert, se probó y fue validada para su aplicación en el contexto peruano. Así mismo, la metodología empleada es descriptiva correlacional, con un enfoque no experimental de corte transversal, con un diseño cuantitativo. La muestra estuvo conformada por todos los trabajadores administrativos, quienes respondieron una encuesta utilizando la escala de respuesta de Likert de cinco puntos. La correlación entre las variables, según el resultado obtenido, demostró que existe una relación. Es decir, que al aplicar el coeficiente de Pearson se evidenció una correlación de 0,499. Esto significa, que existe una relación positiva de magnitud moderada entre la comunicación Interna y la motivación laboral en Nexus Group Restaurant en el 2017.

Palabras clave: Comunicación Interna, motivación laboral, comunicación formal, comunicación informal

ABSTRACT

The present investigation sought to determine the relationship between Internal communication and work motivation in administrative collaborators in the Nexus Group Restaurant corporation in 2017. To meet the objective and measure the variables of the research, a Likert survey was used for the present study. The Likert type survey was tested and validated for its application in the Peruvian context. Likewise, the methodology used is descriptive correlational, with a non-experimental approach of cross-section, with a quantitative design. The sample consisted of all the administrative workers, who answered a survey using the five-point Likert response scale. The correlation between the variables, according to the obtained result, shows that there is a significant relationship. That is to say, when applying the Pearson coefficient, a correlation of 0.571 was evidenced. This means that there is a moderate positive relationship between Internal communication and work motivation in Nexus Group Restaurant in 2017.

Keywords: Internal communication, work motivation, formal communication, informal communication.

INTRODUCCIÓN

Descripción de la situación problemática

En un mundo globalizado altamente competitivo nos encontramos con constantes cambios, los cuales muchas veces determinan el comportamiento de las organizaciones e instituciones. El franco crecimiento y el desarrollo económico por el que estamos atravesando en el país en las últimas décadas, hace que muchos de estos cambios se den para poder competir en un mercado muy exigente, donde el servicio que se presta debe ser de calidad y a muy buen precio.

Se ha visto muchos cambios en nuestro entorno económico, social y laboral, que han tenido un impacto en las organizaciones. De todos los cambios que se ha visto en las empresas peruanas, uno se ha manifestado claramente teniendo un impacto en los trabajadores, se trata de las adquisiciones, donde se prioriza el orden económico, y en las que se han visto envueltas las empresas peruanas para poder desarrollarse y permanecer en el mercado y hacer frente a competidores más fuertes o mucho más grandes.

La Empresa Nexus Group Restaurants SAC, es el holding gastronómico, conformado por seis unidades de negocio y una estructura administrativa llamada Servicios Compartidos de Restaurantes, este holding está liderado por Carlos Rodríguez Pastor, quien actualmente es presidente del Directorio de Intercorp Perú Ltd, Intercorp Financial Services, InRetail Perú Corp., entre otras empresas. El objetivo de la corporación fue la expansión del grupo a

otros mercados, cuya visión es el modo de hacer negocios distinta a otros grupos, cuya distinción es haber conseguido que grandes inversionistas confíen en negocios que se desarrollan en el Perú, es así que nace Nexus Group Restaurants SAC y es la que logró integrar empresas como Bembos en el año 2011, Don Belisario, Popeyes, entre enero y junio del 2012, estas dos marcas son propias de la empresa e innovadoras, especialistas en pollo considerando la alta demanda que se tiene hoy en día y en todas sus presentaciones, no podían quedar al margen de este auge gastronómico, y en el mes de agosto del mismo año adquirieron ChinaWok, posteriormente en noviembre del 2012 compraron el 100% de las acciones Nutra S.A. hoy conocido en el mercado peruano como Dunkin Donuts, actualmente cuentan con 51 locales en el país entre tiendas y módulos y 370 colaboradores, teniendo su planta de fabricación en el distrito de Lince, rápidamente tomaron gran posicionamiento en el mercado con grandes mejoras y mantenimientos, e hicieron que la unidad de negocio sea bastante atractiva para los socios estratégicos, sin embargo, los directores de Intercorp veían que estaba faltando otra plataforma de negocio para competir directamente con Delosi, es así que a finales de diciembre 2012 se decidieron adquirir a Papa John's, comprando el 100% de las acciones a Corporación Peruana de Restaurantes S. A. (CORPERES), franquiciado a cargo de la pizzería norteamericana, cuenta hoy en día con 37 locales en el país y más de 1,000 colaboradores. Las nuevas unidades de negocio de Nexus Group Restaurants SAC, posicionan a la empresa como una de las más fuertes competencias en el país y con una presencia en el mercado peruano con un total de 259 locales a nivel nacional. La finalidad de este holding no es solo tener espacios de

venta dentro del centro comercial de Real Plaza, espacios también del grupo Intercorp, si no que quieren también incursionar y expandirse a ramas más independientes considerando al cliente objetivo fidelizado, como Don Belisario, La Mar y las últimas inauguraciones de la Molina y Magdalena.

Es por ello que este afán de crecimiento y consolidación en cada una de las unidades de negocio, ha permitido que se encuentren en todo un proceso importante de reorganización y enfocados en la parte financiera y económica, y no se precisa con exactitud como todo este movimientos de adquisiciones, expansión e inversiones ha impactado en los colaboradores administrativos de todas las empresas adquiridas, ya que la parte administrativa es el principal soporte y la base angular para que la operatividad de las unidades de negocio, se desempeñen con mayor eficiencia, es aquí donde surge el principal interés a investigar, pues de un tiempo a esta parte se ha observado una resistencia a las indicaciones que se brindan, las demoras en la entrega de trabajos, la aparición de los rumores que desestabilizan el clima en el trabajo, la sensación de poca credibilidad a la información formal de la organización.

Frente a todo lo anteriormente expuesto surgió la siguiente interrogante:

1.1. Formulación del problema

1.1.1 Problema General

¿Cuál es la relación entre la Comunicación Interna y la motivación Laboral de los colaboradores en la organización Nexus Group Restaurant (NGR) SAC, Lima 2017?

1.1.2 Problemas Específicos

- ¿De qué manera comunicación Formal se relaciona con los factores motivadores de la motivación Laboral de los colaboradores en la organización Nexus Group Restaurant (NGR) SAC, Lima 2017?
- ¿Qué relación existe entre la comunicación Informal y los factores higiénicos de la motivación Laboral de los colaboradores en la organización Nexus Group Restaurant (NGR) SAC, Lima 2017?

1.2. Objetivos de la investigación

1.2.1 Objetivo General

Determinar la relación entre la Comunicación Interna y la motivación Laboral de los colaboradores en la organización Nexus Group Restaurant (NGR) SAC, Lima 2017

1.2.2 Objetivos Específicos

- Identificar los factores de la comunicación formal que se relacionan positivamente con los factores motivadores de la

motivación Laboral de los colaboradores en la organización Nexus Group Restaurant (NGR) SAC, Lima 2017

- Demostrar la relación entre la comunicación informal y los factores higiénicos de la motivación Laboral de los colaboradores en la organización Nexus Group Restaurant (NGR) SAC, Lima 2017

1.3. Justificación de la Investigación

Esta investigación sobre la base de fuentes de información académicas primarias y secundarias confiables, contribuirá con analizar y recomendar a aquellos investigadores o expertos que han trabajado la información respecto de las dos variables desarrolladas y que autores son los más recomendables o se acercan más a resolver interrogantes similares a las planteadas, para futuras investigaciones. Además, esta información sólida puede servir de base a otros investigadores que se interesen en trabajar este tema. La justificación práctica se da porque al determinar la relación entre la comunicación Interna y la motivación Laboral, se contribuirá con recomendaciones que, al ser aplicadas, permitirá solucionar los problemas de rotación y de insatisfacción de los colaboradores de la empresa en mención.

1.4. Importancia

La importancia de esta investigación es que a partir del recojo de información de la muestra podremos elaborar procesos más asertivos al momento de sostener la relación empresa-colaborador, la misma que

permitirá al trabajador conocer qué cambios se dan en la organización y cuáles son los objetivos de la empresa Nexus Group Restaurant (NGR) SAC, Lima 2017 y cuál es el rol que tiene y que se espera de él, de modo que se sienta motivado e identificado con la organización.

1.5. Viabilidad del estudio

Esta investigación se hizo posible ya que se contó con los recursos humanos, como, el de mi trabajo como investigadora que distribuí mi tiempo para las actividades y la construcción del marco teórico y trabajo de campo, se contó también con una digitadora para el ingreso de las respuestas de la encuesta para crear la base de datos. Con respecto a los recursos materiales, se contó con ellos y se adicionó el programa SPSS para poder procesar la información. Por otro lado, se contó con acceso a la información ya que en esos años era la Gerente de RRHH de la empresa en el momento de recojo de la información, pues la información obtenida sirvió además para adecuar y hacer mejoras respecto a la motivación de los colaboradores y con los conocimientos obtenidos en el posgrado contribuí con el procesamiento y análisis de la información, y posteriormente dichos conocimientos contribuyeron con la mejor toma de decisiones en el trabajo.

1.6. Limitaciones del estudio

Esta investigación no posee limitaciones que afecten las conclusiones y los resultados, pues se trabaja con el apoyo de todos los participantes (colaboradores y empresa) involucrados en ella.

CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO

1.1. Antecedentes

Existe una amplia información sobre las variables a trabajar en este estudio, pero la gran mayoría se han abordado de manera independiente, existe pocas informaciones referidas a trabajar la relación existente entre comunicación interna y su relación con la motivación, sobre todo en una organización que está en pleno proceso de cambio.

A continuación, mencionaremos algunas investigaciones sobre comunicación y motivación.

1.1.1 A nivel nacional

Valle (2016) realiza una investigación titulada *Auditoria de la Comunicación Interna y el Clima Organizacional en una empresa industrial en Lima*, en la que analiza la relación que se genera entre el resultado de una auditoría de la comunicación interna y el clima organizacional. Para esta investigación se utilizó el Cuestionario de Auditoria de la Comunicación de Varona y para medir el Clima Organizacional se utilizó el Cuestionario de Percepción de Clima Organizacional de Litwin y Stringer (1968). Con los resultados obtenidos en su investigación, comprobaron que existe una relación positiva entre ambas variables.

Bendezú (2015) en su tesis titulada *La comunicación interna y su incidencia en el fortalecimiento de la identidad corporativa en la Municipalidad Distrital de la Perla, Callao*, el objetivo del presente estudio es determinar la relación entre la comunicación interna y la identidad corporativa en la Municipalidad

Distrital de la Perla, la presente investigación al aplicar el análisis correlacional Chi Cuadrado de Pearson hace un aporte a la literatura empírica que estudia la relación entre la comunicación interna y la cultura corporativa en las organizaciones.

López (2016) elabora su tesis titulada *Influencia de la comunicación interna en el nivel de clima organizacional de la municipalidad de Chaclacayo*, evalúa a 156 de sus trabajadores, esta investigación tiene como objetivo de estudio para determinar la influencia de ambas variables en la gestión estatal, principalmente en la gestión municipal, en esta tesis se demostró que la comunicación asertiva y operativa creará un clima laboral favorable. De igual manera, el estudio demostró que el 93% de los colaboradores asegura que el liderazgo ejercido por los jefes distorsionaba la percepción de la comunicación y que era un tema preocupante y requería atención.

Gherman, Iturbe y Osorio (2011) en la tesis titulada *La teoría motivacional de los dos factores: un caso de estudio*, tiene por objetivo en determinar las similitudes en los factores motivacionales usando la teoría de Herzberg sobre los dos factores. De la misma forma, Además, identificar, analizar y diferenciar los factores motivacionales en su muestra que son los trabajadores operativos en el sector laboral de retail en Lima Metropolitana. El estudio cuenta con un enfoque cualitativo el cual tiene como objetivo comprender, describir e interpretar los sucesos del trabajador de la muestra del estudio. Asimismo, la investigación no es experimental, dado a que solo se limitó a observar una situación ya existente y no se realizó la manipulación deliberada de las

variables. Finalmente es transaccional descriptivo puesto a que la recolección de datos fue hecha en un tiempo único en los meses de septiembre, octubre y noviembre de 2010. La empresa fue denominada X, siendo una empresa nacional con inicios en el año 2002 con experiencia en el mercado nacional. Igualmente, las tiendas de esta se denominaron como A, B, C, E, F y G para el estudio realizado. Al finalizar el estudio se llegaron a las conclusiones de que: la motivación es un factor importante en el desarrollo tanto como para la empresa y sus trabajadores como un elemento clave de la empresa. Al finalizar el estudio se concluyó que los factores de Herzberg deben de ser aplicados en las empresas peruanas de retail las cuales genera un mayor incremento en cuanto a motivación del personal.

Según el estudio de Gestión de Capital Humano elaborado por PricewaterhouseCoopers en el Perú en el 2015, la motivación que el personal tiene para cumplir con sus labores va más allá del ámbito remunerativo, puesto que existen dos tipos de salarios: el monetario y el no monetario o emocional, el cual se refiere a dar a los trabajadores todos los beneficios necesarios para que desarrollen su vida en forma integral (“El salario emocional es la clave para evitar la fuga de talentos”, 2010; “El 71% de los casos, empresas atraen a nuevos empleados por su imagen”, 2010).

Roca (2012) en su tesis *Relación entre la comunicación interna y la cultura organizacional de la Facultad de Ciencias de Educación de la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga. Ayacucho, periodo 2009-ii*. El propósito de la investigación fue determinar la relación entre la comunicación interna y

la cultura organizacional de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga Ayacucho, periodo 2009-II. El nivel de investigación fue correlacional con diseño transversal. La muestra fue de 100 docentes y 240 estudiantes seleccionados de manera sistemática. La técnica de recolección de datos fue la encuesta y los instrumentos, la escala de cultura organizacional y escala de comunicación interna. En el análisis estadístico de los datos se empleó la prueba Chi Cuadrado y el Coeficiente de Correlación de Pearson, que confirmó la relación altamente significativa entre la comunicación interna y la cultura organizacional según docentes ($r = 0.494$; $p = 1.4 \times 10^{-8}$) y estudiantes ($r = 0.444$; $p = 1.6 \times 10^{-14}$). Los resultados de la investigación determinaron que, el 59% de docentes señalan que la comunicación interna en la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga es ineficaz y su cultura organizacional desfavorable (58%). En conclusión, al 95% de nivel de confianza ($1 - \alpha$), existe relación significativa entre las dimensiones de la comunicación interna y la cultura organizacional según los docentes y estudiantes de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga.

Según Arias (2010) en su tesis *Factores Motivacionales y su Influencia en los sucesos vitales de los trabajadores de una empresa de asistencia y mantenimiento minero en Arequipa*, realizó un estudio cuyo objetivo fue identificar los sucesos vitales más frecuentes que se relacionan con la motivación laboral de los trabajadores de una empresa de Arequipa; se trabajó con una muestra de 70 trabajadores varones de una empresa dedicada a la asistencia y mantenimiento minero, pertenecientes a tres grupos

profesionales: ingenieros, administrativos y mecánicos, en un rango de edad de 19 a 55 años. Se aplicó la Escala de Evaluación de Reajuste Social de Holmes y Rahe, cuyos resultados dieron a conocer la relación directa que existe entre los factores motivacionales y los sucesos vitales, en cuyos resultados los más frecuentes entre los trabajadores de la empresa fueron: cambios en las condiciones de vida, en el status económico y gran logro personal. En conclusión, los sucesos vitales más frecuentes que se relacionan con la motivación laboral en la muestra de trabajadores varones, son fundamentalmente de tipo económico (56%) y ambiente laboral (44%). Los ingenieros tienen un nivel de motivación más alto (41%) que los mecánicos (37%) y el administrativo (22%), dado por los factores motivacionales que incide y que se percibe de manera indistinta, según las necesidades de cada trabajador.

Según Carrasco (2008), en su tesis *Influencia De La Motivación En el Desempeño Del Personal Técnico En La Empresa Ingesa Norte S.A. De La Ciudad De Chiclayo*, tiene como objetivo determinar la influencia de la motivación en el desempeño laboral del personal técnico de la empresa INGESA NORTE S.A. en la ciudad de Chiclayo. Es una investigación Descriptiva, el estudio concluye que los gerentes en coordinación con el supervisor deben mejorar su capacidad para motivar a los subordinados, para influir en ellos y a su vez, comunicarse con ellos determinando su eficacia, ya que existe una relación directa entre motivación y desempeño de los colaboradores. Además que la empresa debe preocuparse por proporcionar nuevos equipos como: equipos de comunicación, cuerdas y poleas de izaje,

botiquines de campaña, correas de seguridad, cascos, guantes, zapatos de seguridad, arnés y otros para el mejor desarrollo de las distintas actividades que se realicen. Por otro lado, es importante difundir y hacer cumplir los dispositivos legales vigentes sobre seguridad e higiene ocupacional del sub sector de electricidad, Código Nacional de Electricidad y Reglamento Interno de Seguridad y Normas Internas de la Empresa INGESA NORTE S.A.

Rivera (2014) en su tesis *Uso de las Teorías Motivacionales de Herzberg y McClelland para la mejora del desempeño laboral de los trabajadores de la empresa J.E Construcciones Generales S.A, de la Universidad Nacional Tecnológica de Lima Sur*, evaluó la influencia de los factores motivacionales intrínsecos en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa en mención y analizó la relación entre los factores extrínsecos y el desempeño laboral del mismo grupo de trabajadores basados en la teoría motivacional de Herzberg y McClelland. Para ello, se utilizó un enfoque exploratorio basado en un diseño de un instrumento de recolección de información y aplicada en una prueba piloto. El cuestionario estuvo compuesto por 25 preguntas con opciones de respuestas de acuerdo a la Escala de Likert de cinco grados. Luego del análisis de resultados, concluyeron que a mayor motivación, mayor será el compromiso del trabajador y su moral de trabajo. Esto a su vez, conlleva a un mejor desempeño y al logro de los objetivos personales y profesionales.

1.1.2 A nivel Internacional

Sum (2015) en su tesis titulada *Motivación y desempeño laboral*, realiza una investigación descriptiva. La investigación estudia la influencia de la motivación en el desempeño del personal administrativo en una empresa de alimentos de la zona 1 Quetzaltenango. En la investigación, que se realizó en la Universidad de Rafael Saldívar de Guatemala, se comprobó los niveles de motivación que tienen los trabajadores. Se realizó una prueba psicométrica para medir los niveles de motivación y una escala de Likert para establecer su grado de desempeño laboral de los trabajadores. Los resultados obtenidos de la investigación determinan que la motivación es un factor importante en el desempeño laboral administrativo de la empresa de alimentos de Quetzaltenango. Asimismo, los resultados mostraron que la motivación produce en los trabajadores del área administrativa una mejor realización de las tareas y satisfacción al recibir incentivos por su buen desempeño laboral. De la misma forma, los trabajadores que son felicitados por parte de sus superiores al concluir un trabajo eficazmente, los ayuda a que tengan un mejor desempeño laboral al realizar sus actividades cotidianas.

Balarezo, (2014) realiza una investigación titulada “La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel Drive”. Esta investigación se realizó, en la Universidad Técnica de Ambato, Ecuador. El objetivo de su investigación está enfocado en la deficiente comunicación organizacional interna y en identificar de forma técnica el problema latente, sus causas y efectos. La metodología empleada tiene una explicación cualitativa, por lo que se utilizó una investigación

bibliográfica y de campo. Como conclusión menciona que la comunicación organizacional influye directamente sobre la baja productividad y el desarrollo organizacional de la empresa.

Duran, (2016) por su parte, realiza un estudio donde evalúa diecisiete factores para medir clima laboral a través de la escala de Likert, aplicado por una encuesta con diferentes clústeres de conceptos. Entre ellos considera la comunicación interna y externa como una variable de alto impacto en el resultado de satisfacción laboral en su empresa de estudio los cuales confirman que pese al uso de diversos medios de comunicación (impresa y digital), la organización valoró de manera negativa la estrategia por no comunicar los temas de interés como resultados financieros, objetivos, desempeño y gestión.

Guido, Cervantes y Cuadrado (2017), en su publicación de la revista Harvard Business Deusto *Las políticas de recursos humanos: claves operativas para una correcta gestión de personas.*, menciona la comunicación interna como una de las diez claves operativas para la adecuada gestión de recursos humanos. Los autores, hacen en esta investigación en la Universidad de Navarra, definen la comunicación interna como un proceso continuo en que todos los colaboradores son participes y que usualmente, se ha trabajado en un departamento aislado de “comunicación corporativa” que maneja una visión más general de la empresa y no directamente, la visión del empleado que es donde suelen crearse los conflictos y malos entendidos. El autor reconoce que es un proceso complejo, no obstante, si no se alinea la estrategia corporativa con la visión del trabajador dará lugar a la creación de

canales e informes que trastornen la información y, en consecuencia, la percepción general del entorno laboral.

Ortega (2013), en su investigación Incentivos monetarios en la motivación laboral, realizada en el ingenio Tululá S.A. San Andrés Villa Seca Del Departamento De Retalhuleu, Guatemala, tuvo como objetivo establecer la influencia de los incentivos monetarios en la motivación de los empleados, utilizó el diseño descriptivo y como instrumento la prueba psicométrica Escala de Motivaciones Psicosociales (EMP), cuyo objetivo fue determinar el nivel de motivación laboral de los empleados que surge como alternativa de solución ante los conflictos, la falta de entendimiento entre las personas, la desmotivación, la baja productividad y el desinterés.

En los resultados de la presente investigación se pudo comprobar que existen elementos que influyen en la motivación laboral del trabajador y que no necesariamente se relacionan con la entrega de una compensación monetaria por un buen trabajo realizado.

Bustamante, (2013) realiza un estudio similar donde evalúa la comulación interna enfocada en el sector salud, como clave para el logro de objetivos de la organización, con relación a la motivación y satisfacción laboral. Los resultados de la investigación de su público objetivo demostraron un comportamiento constante entre las tres variables, y a partir de los cuales determina seis factores claves para tener resultados positivos a través de la comunicación: el papel de los líderes, comunicación cara a cara, la integración, la formación, identificación corporativa y la política de “dentro

hacia fuera”, donde se comienza trabajando beneficios y/o alternativas con el trabajador y su familia. Determina que estos seis factores, trabajados a través de estrategias de comunicación transparente y coherente con la cultura, aseguran motivación y excelente clima laboral.

Según Fischman (2014) en el presente artículo trata de explicar con algunas metáforas todo lo referente a su libro *Motivación 360°*

La motivación es como el nivel de temperatura del aire de un globo aerostático. Algunos ‘motivados’ tienen el aire caliente y vuelan por los horizontes. Otros, con el aire frío, están paralizados en el piso esperando que alguien los arrastre (p.20)

Con esto el autor nos quiere decir que las personas motivadas pueden realizar diferentes actividades tratando de dar lo mejor y llegando a la meta.

Versus a las personas no están motivadas quienes tienden a demostrar su fastidio en el quehacer de sus actividades, no logran los objetivos y contagian a los que están a su alrededor.

Según American Económica (2016) *Trabajar Motivados: Clave Para La Gestión De Excelencia*, el presente artículo se refiere a la desmotivación que siente el trabajador transcurrido más de la mitad del año, es lo común comenzar a sentir cansancio. En los diversos estudios realizados por compañías para medir la satisfacción laboral demuestran que en esta época los trabajadores generalmente no se sienten tan motivados como a comienzos de año.

Es por ello que es de suma importancia que las organizaciones se preocupen de mantener contentos a sus colaboradores, entregándoles a sus superiores las herramientas necesarias que les permitan motivarlos.

Es fundamental que las empresas enseñen a las jefaturas cómo ser buenos jefes. En este sentido, juega un rol fundamental que ellos entiendan el valor de escuchar puntos de vista diferentes y que sepan reconocer el buen desempeño de los individuos o equipos. Efectivamente, al recibir este feedback, los trabajadores aumentan su motivación y rendimiento laboral.

Sodexo Servicios de Beneficios e Incentivos creó el primer programa de este tipo en Chile, llamado RECONOSER, que busca premiar la excelencia de los trabajadores. Su objetivo es capacitar a las jefaturas en este ámbito, e incluye reconocimiento social en la oficina, premios monetarios como vouchers de Cheque Restaurant y Regalo Pass y tardes libres para los colaboradores, entre otras cosas. A su vez en el presente, Marcela del Barrio (directora de gestión de personas) destaca que *“se debe invertir en formación para los ejecutivos con el fin de proporcionarles recursos para motivar a sus equipos y de esta forma aumentar su rendimiento”*.

Por lo tanto, está comprobado que es preciso valorar a las personas para crear valor, ya que es así como las empresas deben comprender la importancia de establecer una estrategia de reconocimientos como parte de las políticas de la organización, para garantizar que el capital humano logre desarrollar un real compromiso con la misión, visión y valores en los que se encuentra contenido el crecimiento y productividad que busca la compañía.

En conclusión, invertir en esta área es una necesidad que a largo plazo, rendirá frutos dentro de la compañía.

Por otro lado Suarez (2012), en su artículo, *Motivación Laboral en la empresa*, explica que la motivación laboral es una estrategia para aumentar la productividad, ya que va a depender de sus recursos económicos, grandes y pequeñas empresas tienen varias estrategias para mantener a sus colaboradores en un agradable ambiente laboral que los lleve a brindar y a realizar lo mejor de sí y a ser cada vez más eficaces y productivos. Las pequeñas empresas, o aquellas que cuentan de recursos limitados, requieren de técnicas de motivación laboral, ya que el nivel de motivación brinda a los empleados un espacio propicio donde puedan desarrollarse de manera personal y profesional. En empresas donde el personal es numeroso y los recursos son más generosos, el tema se aborda desde otro orden. En industrias grandes por ejemplo, la motivación laboral se ha enmarcado en la palabra bienestar pero dirigida no solo a sus empleados sino también al grupo familiar.

Según Gómez (2013), en la conferencia impartida en el *Congreso Motivación y Gestión del talento Humano*, explica que en más de una ocasión escuchó decir, que no se puede motivar a las personas, sino que ellas las encuentran por sus propios medios, se apegan al término de motivación que definen a la misma, es decir, que es aquello que energiza una acción que mueve y la mantiene o que la detiene, explica la motivación extrínsecamente y la motivación intrínseca. Explica además, que también se puede motivar

circunstancias para que las personas se muevan y se interesen en las tareas o el trabajo que se desempeñan día a día.

Según Sánchez, Aldana, De Dios & Yurrebaso (2013) en su paper *Cómo Motivar y Motivarse en Tiempo de Crisis*, menciona que la motivación “es una fuerza que impulsa a tomar una conducta determinada” (p.521), indican que los motivos primarios son de características innatas, “son imprescindibles para garantizar la supervivencia y los secundarios son adquiridos como el aprendizaje, crecimiento social, personal ante el entorno en el que se desarrolla” (p.522). La metodología que se aplicó a este estudio fue una adecuación de un modelo de motivación laboral (el modelo ASH-Mot; Quijano y Navarro, 1998) que integraba diversas teorías clásicas como eran la teoría de necesidades de Maslow y Herzberg, la teoría de expectativas de Vroom, la teoría de la equidad de Adams, la teoría de la auto-eficacia de Bandura y la teoría de los estados psicológicos críticos de Hackman y Oldham (p.34). Aplicando este modelo integrado a una muestra de más de 1600 trabajadores de diferentes países (Chile, España, México, Portugal y Reino Unido) y de diferentes sectores de Salud. Concluyeron que motivar y motivarse es un ejercicio cotidiano para todo trabajador (p.38), cabe resaltar que la mayoría de los encuestados eran de 1985 a 1995, rango que pertenecen a los millennials, destaca que su motivación principal es conseguir el éxito personal y gozar de mayor libertad, caracterizándose por ser proactivos, creativos y capaces de asumir retos.

Marulanda & Gonzales (2016) en su paper *Entorno y Motivaciones para Emprender*, indican que la motivación es un factor importante porque “es una fuerza que impulsa a los emprendedores a vencer dificultades relacionadas con limitaciones que cree tener uno mismo” (p.16). Dividen en dos factores, endógenos y exógenos, como motivadores de emprendimiento. La primera, factor endógeno, es un motivador de tipo personal, predomina las aspiraciones y crecimiento personal, tiene una necesidad de logro y superación para obtener el éxito e independencia, y la segunda, factor exógeno, es un “motivador que impone reglas tanto formales como informales, esta regla hace alusión a las limitaciones ideadas por el hombre, donde se estructuran incentivos tanto político, social o económico” (p.18). La metodología que usaron es exploratoria, el cuestionario es semiestructurado con preguntas abiertas y se aplicaron personalmente. Este se aplicó a 18 emprendedores, la mayoría de ellos recibieron acompañamiento del programa de emprendimiento de la Universidad Nacional de Colombia, sede Medellín (p.20). Concluyeron que la motivación, específicamente las intrínsecas son las que tienen una mayor influencia, destacándose entre ellas el deseo de independencia, como segundo lugar, la motivación extrínseca fue la flexibilidad en tiempos (horarios) y escuchar propuestas de mejora que contribuya su crecimiento profesional (p. 26).

Según American Económica (2016) en el artículo *En Las Mejores Compañías, La Motivación le ganó la pulseada a la billetera*, la cultura del trabajo y el clima laboral de las organizaciones tiene un alto impacto en el ausentismo. Este artículo basado en un análisis de Great Place To Work,

sostiene que las personas no faltan a su trabajo cuando se sienten comprometidas, involucradas, y sobre todo motivadas. Esto se observa en las empresas u organizaciones que logran crear excelentes lugares para trabajar, con un indicador de costo-salud y de rotación del personal notoriamente menor. Allí las personas "se enferman" menos y casi no faltan al trabajo. Great Place to Work Uruguay analiza todos los años las prácticas que llevan adelante las empresas para mejorar el vínculo de confianza con sus empleados y la conclusión es que aquellas que lograron crear excelentes ambientes de trabajo (las que ingresan en el ranking anual) presentan un ausentismo promedio del 1,8%, según datos del 2015. Esto significa que los empleados de las mejores empresas de Uruguay faltan menos de dos días al año en promedio. Años de estudios en las mejores empresas para trabajar del mundo, de la región y en particular de Uruguay, revelan además que si bien el "dinero" puede promover una reducción de los niveles de ausentismo, no es el camino que se recomienda seguir. En un mundo globalizado el análisis de esta información hace pensar que la asistencia y el compromiso de los colaboradores no se puede comprar y se debería fomentarla a través de acciones particulares en su beneficio, por ejemplo ambientes laborales amigables y seguros, centro de labores que permitan el desarrollo personal y profesional del trabajador, tomando en cuenta esos criterios se puede lograr cierto compromiso que finalmente es el que reduce significativamente el ausentismo de forma sostenible, y no un bono extra sujeto a marcar tarjeta como una obligación.

1.2. Bases teóricas

1.2.1. Comunicación Interna

Antes de comenzar a trabajar la Comunicación Interna, haremos una revisión sistemática acerca de las conceptualizaciones que tenemos respecto a comunicación, comunicación organizacional para poder llegar a la comunicación interna.

1.2.1.1. Definición de la comunicación

Empezamos con Gibson, Ivancevich, Donelly y Konospake (2013), que sostiene que la comunicación es la transmisión de información y sentimientos mediante el uso de símbolos comunes verbales y/o no verbales. Comunicación es todo proceso de interacción social por medio de símbolos y sistemas de mensajes. Incluye todo proceso en el cual la conducta de un ser humano actúa como estímulo de la conducta de otro ser humano. Puede ser verbal, o no verbal, interindividual o intergrupala.

John Fiske (1982) define a la comunicación como una "interacción social por medio de mensajes". Por su parte, Antonio Pasquali (1978) afirma que "la comunicación aparece en el instante mismo en que la estructura social comienza a configurarse, justo como su esencial ingrediente estructural, y que donde no hay comunicación no puede formarse ninguna estructura social". Para Pasquali el término comunicación debe reservarse a la interrelación humana, al intercambio de mensajes entre hombres, sean cuales fueren los aparatos intermediarios utilizados para facilitar la interrelación a distancia.

Luego de un gran esfuerzo de abstracción definitoria concluye considerando a la comunicación como:

La relación comunitaria humana consistente en la emisión-recepción de mensajes entre interlocutores en estado de total reciprocidad, siendo por ello un factor esencial de convivencia y un elemento determinante de las formas que asume la sociabilidad del hombre (p. 80).

La comunicación puede tener dos acepciones, de acuerdo a este autor un intercambio de información (documentos físicos) y uno como comunicación social (procesos intelectuales).

Finalmente, Gibson, Ivancevich, Donnelly y Konospake (2014), sostienen que para la existencia de la comunicación es necesario un sistema compartido de símbolos referentes, lo cual implica un intercambio de símbolos comunes entre las personas que intervienen en el proceso comunicativo. Quienes se comunican deben tener un grado mínimo de experiencia común y de significados compartidos.

Por otro lado, tenemos a Robbins y Coulter (2014) quienes sostienen:

La comunicación es el proceso de transferencia y comprensión de significados “(...) Si no se transmite información o ideas, no se lleva a cabo la comunicación” (p. 475). El orador que no es escuchado o el escritor cuyos materiales no son leídos no ha logrado comunicarse. Sin embargo, lo más importante es que la comunicación implica la comprensión de significados. Para que la “comunicación sea exitosa, es

necesario que el significado se transmita y se comprenda (...)” (p. 472). Por otro lado, la comunicación sirve para motivar al indicar con claridad a los empleados lo que deben hacer, qué tan bien están llevando a cabo su labor, y qué podrían hacer para mejorar su desempeño. (...) La comunicación que se lleva a cabo dentro del grupo es un mecanismo fundamental mediante el cual los miembros comparten sus frustraciones y sus sentimientos de satisfacción. Por lo tanto, “la comunicación ofrece una forma de expresión emocional de los sentimientos y de satisfacción de las necesidades sociales (...)” (p. 480).

Para estos investigadores, es importante que los interlocutores comprendan el significado y solo así se puede considerar que la comunicación se dio de manera adecuada pues el resultado que obtendremos será el que queremos. Por ello los líderes que transmiten información deben de poseer ciertos conocimientos de las buenas prácticas de comunicación en la empresa, pues a través de ella los jefes pueden dar feedback adecuado a sus colaboradores y lograr que estos se sientan motivados, al entender lo que se espera de ellos.

1.2.1.2. Proceso de comunicación y sus elementos o componentes básicos:

La comunicación se manifiesta por etapas sucesivas y no simultáneas o sincrónicas, motivo por el cual, una vez definida, resulta procedente describirla en sus fases o elementos constitutivos como un proceso, esto es, como fenómeno que se descompone en etapas más o menos

regulares y secuenciales, teniendo en cuenta la dinámica de movimiento que relaciona los elementos entre sí en todo proceso comunicacional.

A continuación se analizarán los elementos del proceso de comunicación desde la perspectiva de Gibson, Ivancevich, Donnelly y Konospake (2013):

Comunicador: es el la persona que emitirá la información que surge de las ideas que posee y que quiere transmitir.

Codificación: Es un proceso en el que el emisor adecua su mensaje en función al individuo o grupo con el que desea comunicarse

Mensaje: estructura la información de acuerdo a su objetivo

Medio de comunicación: es la elección del canal por el que se enviará el mensaje. Es importante verificar la forma de transmisión del mensaje porque la comunicación no verbal a través de gestos, posturas puede transmitir mensaje que muchas veces no coinciden con lo que se transmite. Cuando la comunicación de un emisor es contradictoria (el mensaje no oral contradice al oral), el receptor suele dar más importancia al contenido no oral de la comunicación que recibe.

Decodificación: es la interpretación del mensaje. Los receptores interpretan (decodifican) el mensaje sobre la base de sus anteriores experiencias y marcos de referencia.

Receptor: Es la persona que recibe y decodifica el mensaje

Retroinformación: Es la respuesta que da el receptor, permite el feedback de la comunicación.

Ruido: se considera a un factor que interviene en cualquier parte del

proceso comunicativo y que dificulta la interpretación del mensaje.

1.2.1.3. Importancia de la Comunicación

La comunicación es muy importante, pues el ser humano es un ser social que necesita relacionarse con los demás, pues la comunicación permite la transferencia del significado, así como la comprensión del mismo (Robbins, 2012). Una buena comunicación es esencial para la eficacia de cualquier grupo u organización, en cambio la mala comunicación es probablemente la causa más citada de conflictos entre personas. Cualquier idea, por buena que sea, es estéril hasta que se transmite y los demás la comprendan. La comunicación perfecta, se daría cuando un concepto o idea se transmitiera en forma tal que la imagen mental del receptor fuese exactamente la misma que concibió el emisor.

1.2.1.4. Tipos de Comunicación

Existen varios tipos de comunicación humana entre los cuales se pueden destacar la comunicación escrita, oral, no verbal, intrapersonal, interpersonal, pública y grupal. La comunicación verbal puede realizarse de dos formas: oral: a través de signos orales y palabras habladas y escrita: por medio de la representación gráfica de signos.

Las formas de comunicación escrita también son muy variadas y numerosas (ideogramas, jeroglíficos, alfabetos, siglas, grafiti, logotipos, entre otros), Maurial (1999).

Acercándonos a las organizaciones encontramos que de una manera o de otra, existen dos tipos de comunicación: la comunicación interpersonal y la comunicación organizacional.

La comunicación interpersonal según Robbins (1998 p. 611), es aquella entre dos o más personas en la cual las partes son tratadas como individuos y no como objetos.

1.2.1.5. Comunicación Organizacional

Concepto e Importancia de la Comunicación

La comunicación cuando se aplica en las organizaciones es denominada comunicación organizacional. Esta comunicación se da naturalmente en toda organización, cualquiera que sea su tipo o su tamaño y en consecuencia no es posible imaginar una organización sin comunicación. Bajo esta perspectiva, la comunicación organizacional es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y su medio, (Fernández, 1999).

Según Gary Kreps (1995), la comunicación organizacional "es el proceso por medio del cual los miembros recolectan información pertinente acerca de su organización y los cambios que ocurren dentro de ella" (p.78). Para autores como Carlos Ramón Padilla la comunicación organizacional es " la esencia, el corazón mismo, el alma y la fuerza dominante dentro de una organización". La comunicación organizacional

se entiende también como un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, o entre la organización y su medio; o bien, a influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que esta última cumpla mejor y más rápidamente con sus objetivos. La comunicación organizacional es importante dentro de las empresas pues es la forma en la que se da a conocer información oficial desde las esferas más altas de la misma, a través de ella se planifica, organiza y controla todas las actividades laborales, además de que es un proceso que sirve para que los colaboradores se relacionen entre sí.

Según Castro (2012), 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. Su actividad es posible gracias al intercambio de información entre los distintos niveles y posiciones del medio; entre los miembros se establecen patrones típicos de comportamiento comunicacional en función de variables sociales, ello supone que cada persona realiza un rol comunicativo.

Según Andrade (2010), 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 las explica como:

Comunicación interna: Conjunto de actividades efectuadas por la 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 los objetivos organizacionales.

Comunicación externa: Conjunto de mensajes emitidos por la organización hacia sus diferentes públicos externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos o servicios. Abarca tanto ver sus productos o servicios. Abarca tanto lo que en términos generales se conoce como Relaciones Públicas, como la Publicidad.

1.2.1.6. Comunicación Interna en las organizaciones:

Es importante conocer el marco en el que se produce la comunicación en una organización para poder adentrarnos ya a la Comunicación interna. El diseño de toda organización debe permitir la comunicación en las siguientes direcciones (Katz y Kahn, 1990) Comunicación Descendente, Comunicación Ascendente, Comunicación Horizontal y Comunicación Diagonal que es la que cruza distintas funciones y niveles de una organización y es importante cuando los miembros de la misma no pueden comunicarse por medio de los demás canales de comunicación.

Así encontramos a Robbins y Judge (2015) la comunicación tiene cuatro funciones principales en una organización: control, motivación, expresión emocional e información. Nos explica que controla el comportamiento de los colaboradores a través de las jerarquías y las políticas. Asimismo, favorece la comunicación porque comunica a los individuos que deben hacer y cómo mejorar su rendimiento. Por otro lado, toda comunicación se da dentro de un equipo de trabajo donde cada miembro expresa su satisfacción o descontento, se ofrece como un medio para la expresión emocional y así satisfacer necesidades sociales. Por último, la comunicación facilita la toma de decisión al proporcionar información a los individuos. Los mismos autores, plantean que la comunicación tiene dos canales para transmitir un mensaje: formal, establecido por la organización y que transmite información relacionada a ella; e informal, que son espontáneos y surgen como respuesta a decisiones individuales. Además de ello, la comunicación puede ser descendente, ascendente o lateral. Descendente cuando fluye desde el nivel de un grupo en la organización a grupos inferiores, generalmente usado para informar sobre decisiones corporativas. Ascendente, cuando fluye en sentido opuesto, del nivel inferior a rangos más altos para dar retroalimentación o informarles sobre metas o progresos. Finalmente, la comunicación lateral se da entre miembros de un mismo grupo de trabajo que tengan un mismo nivel. Es así que, dentro de un mismo grupo, Robbins y Judge (2015) plantea que “se puede tener comunicación oral, escrita o no verbal” (p. 69). Todos estos

factores constituyen lo denominado como comunicación organizacional, o también denominada comunicación interna, donde los canales, estilos y mensajes convergen y determinan el estilo de comunicación dentro de una organización.

Whetten y Cameron (2011) sostiene que es fundamental tener la habilidad de saber comunicarse de tal forma que se puedan establecer lazos de apertura, confianza y apoyo. Muchos estudios revelan que la falta de comunicación efectiva entre los colaboradores impide crear relaciones positivas, lo cual, a su vez afecta el rendimiento laboral. Se dice que el establecimiento de relaciones interpersonales positivas ayuda a que los colaboradores aprendan más rápido sobre sus funciones, ya que se sienten más seguros. Del mismo modo, los colaboradores se sienten más motivados a estar en una constante búsqueda de información para ejecutar su trabajo lo mejor posible. Al estar en un ambiente armónico y amigable, su participación y compromiso con la organización aumenta. Por otro lado, se promueve la cooperación entre compañeros para alcanzar el éxito y la predisposición al cambio se incrementa.

Por otro lado, el autor Kotter (1997) sugiere que es fundamental tener una buena comunicación con nuestros colaboradores para que se proyecten de manera eficaz todos los objetivos y metas trazadas por la organización. Depende del tono de voz que se emplee y de la forma clara y precisa en la cual se transmite el mensaje lo que generará que los

colaboradores puedan tener una mayor motivación y se puedan cumplir los planes estratégicos. Así mismo, plantea que existe una relación directamente proporcional entre el compromiso y los resultados organizacionales, ya que, a mayor compromiso, mejores resultados se obtendrán, pero que también dependerá mucho del líder en la organización, ya que es él quien transmite todos los cambios, mejoras y proyectos de la empresa utilizando un buen diálogo.

Según el autor Quigley (1996), la comunicación en una organización es fundamental para que, tanto el jefe como los colaboradores, tengan en claro la visión que posee. De este modo, lograrán transmitir los valores que conserva dicha institución a los nuevos miembros. Así mismo, los valores juegan un papel importante, ya que define la cultura organizacional de la organización. En caso no haya una comunicación efectiva dichos valores no permanecerán. El autor sostiene:

Solo mediante una buena comunicación podemos transmitir y preservar una visión corporativa común. La comunicación puede aguzar, dar forma y ayudar a promulgar esa visión (...) La comunicación juega cada vez más un papel importante en la expansión de las culturas, ya que transmite valores a los nuevos miembros y reafirma esos valores en los antiguos. Los valores de una corporación son su sustento vital. En ausencia de una comunicación efectiva, practicada activamente sin el arte de la evaluación y retroalimentación esos valores desaparecen (...)

(Quigley 1996: 121)

1.2.1.7. La Comunicación interna:

Es el Conjunto de actividades efectuadas por la 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 los objetivos organizacionales.

Robbins y Judge (2015) agrupan a los tipos de comunicación como:

La comunicación formal, la cual incluye la comunicación escrita y oral. Las tareas rutinarias se manejan a través de la comunicación oral, mientras que las cuestiones de mayor importancia requieren la comunicación escrita. La comunicación oral que se manifiesta a través de discursos, discusiones personales y grupales, tienen la ventaja de la retroalimentación. Así, también cuenta con desventajas al transmitir un mensaje a través de varios individuos, ya que, a mayor cantidad de personas, mayor será el grado de distorsión del mensaje, es decir, cada individuo interpreta el mensaje a su manera. Por lo que el mensaje original podría llegar de diferente manera a su destino. Por su lado, la comunicación escrita hace referencia a memorandos, cartas, transmisiones por fax, correo electrónico, mensajería instantánea, boletines organizacionales, noticias colocadas en tableros y cualquier otra herramienta que se transmite usando palabras o símbolos. Este tipo de comunicación tiene la ventaja de expresar mensajes lógicos y claros; por otro lado, dos desventajas serían la pérdida de tiempo que esta toma en poder transmitirlos y la falta de retroalimentación.

La comunicación formal, distingue dos (2) tipos de flujos de información, extraído desde el autor Kreps (1996):

Comunicación horizontal: Esta forma de comunicación se da entre los miembros de la organización que están en el mismo nivel jerárquico.

Comunicación vertical: existen dos clases Ascendente y descendente.

Del mismo modo, la comunicación descendente se define como:

La comunicación que procede de la Dirección y progresa hacia abajo en cascada. La finalidad es que el empleado o trabajador esté informado en todo momento de lo que acontece en su empresa, así como hacerle sentir partícipe de la misma. (Cervera 2008, p. 312).

Según el autor, Cervera (2008), el flujo de la información inicia desde el nivel jerárquico más alto del organigrama de la empresa y termina en los colaboradores de la empresa, los cuales pertenecen al nivel inferior de la firma. Lo que se busca con este tipo de comunicación es que los trabajadores cuenten con información actualizada sobre lo que está sucediendo en la empresa y al mismo tiempo, hacerlos sentir incluidos en la gestión de la misma. Por otro lado, la comunicación ascendente se da desde los niveles inferiores del organigrama de la empresa hacia los directivos. La finalidad de este tipo de comunicación es conocer los puntos de vista de los colaboradores, la información que manejan y algún requerimiento que sea suma urgencia. El mismo autor define a la comunicación horizontal como: “Es la efectuada entre personas y

departamentos que se encuentran en niveles jerárquicos similares. Su objetivo es lograr la coordinación y armonía entre los mismos, evitando duplicidades de trabajo y compartiendo la información en el mismo nivel.” (Cervera 2008, p. 331). Según el autor, es el intercambio de información que ocurre entre las áreas que pertenecen al mismo nivel jerárquico del organigrama. Con este tipo de comunicación, se busca lograr la coordinación de las actividades de las diferentes áreas con el fin de que todos manejen la misma información y no se generen malentendidos.

La Comunicación informal, Robbins y Judge (2013), sostienen que ocurre a partir de las relaciones amicales entre colaboradores. El intercambio de mensajes generalmente se lleva a cabo en comidas, eventos sociales, fiestas, etc. Los temas pueden ser relacionados al trabajo o externos a este, y por ser información transmitida boca a boca, esta es susceptible a que sea cambiada, deformada o prestarse a rumores o malinterpretaciones. Como consecuencia de ello, genera desestabilización en las organizaciones y conflictos entre quienes trabajan.

Finalmente, uno de los procesos que se puede realizar dentro de una organización sin importar un orden, es decir, sin una jerarquía es la comunicación informal. Los colaboradores aplican este tipo de comunicación porque es una forma de obtener información más rápida

1.2.2. Motivación Laboral

1.2.2.1. Definición

Robbins y Judge (2013) en su libro de *Comportamiento Organizacional*, define motivación laboral como el “esfuerzo del individuo de lograr una meta, esta se refleja en un interés particular, por parte del colaborador, relacionado con el ámbito laboral, también esta subdividida en tres elementos” (p.202).

Según Chiavenato (2014) *“es el resultado de la interacción entre el individuo y la situación que lo rodea”*. A su vez, para que una persona esté motivada debe existir una interacción entre el individuo y la situación que esté viviendo en ese momento, el resultado arrojado por esta interacción es lo que va a permitir que el individuo este o no motivado.

De acuerdo a las diferentes definiciones mencionadas por los autores, podemos llegar a la conclusión que la motivación es un estado subjetivo que mueve a la conducta a una dirección, puede existir desde el interior de la persona como la existencia a un deseo o una necesidad y desde el exterior como la existencia de un fin, meta, u objetivo llamado también como incentivo a la medida en que se percibe o advierte como instrumento de satisfacción del deseo o necesidad. También, la motivación es un proceso que se inicia a partir de estímulos internos y/o externos, que genera en los individuos un actuar y reacciones diversas, generalmente con intereses individuales u organizacionales, por eso es de suma importancia considerar a la motivación como factor esencial

dentro de la organización, donde es básico señalar la necesidad de estimular a los individuos y a los grupos a fin de lograr el mejor desempeño de los mismos.

Finalmente, es muy importante que la motivación sea lo más efectiva posible a fin de lograr la satisfacción de las necesidades tanto individuales como de la organización.

1.2.2.2. Tipos de motivación:

Fischman y Matos (2014), en su libro de *Motivación 360°: cómo implementarla en la vida y en la empresa*, profundizan a partir de la corriente de pensamiento de Herzberg la motivación en la empresa. En el libro se explica que la motivación Intrínseca es más intuitiva, los individuos se basan en sí mismos, la motivación surge a partir de ellos, es decir cuando realizan un trabajo y sienten que usan todos sus talentos, se motivan ellos mismos y la motivación Extrínseca está más enfocada en expectativas, es externa, el individuo está a la expectativa del empleador y su valoración a su persona. A continuación, se muestra algunos motivadores intrínsecos y extrínsecos:

Tabla 1. *Teoría de los dos factores de Herzberg*

Motivadores intrínsecos (p.100)	Motivadores extrínsecos (p.36)
<ul style="list-style-type: none"> - Autonomía - Sentido de competencia - Novedad - Aprendizaje - Relación, pertenencia - Trascendencia 	<ul style="list-style-type: none"> - Reconocimiento - Premios, incentivos - Bonos - Diplomas, trofeos - Evaluación, notas - Fecha límite

Nota. Información extraída del libro de *Motivación 360°*, Fischman (2014),

Como se mencionó la motivación tiene origen tanto en creencias propias del individuo como en factores externos organizacionales que impactan en las expectativas de los empleados. Una de las herramientas que actualmente utilizan las organizaciones para medir este impacto es la encuesta de clima organizacional (Pineda y Yalli 2017). En la presente investigación se utilizará la Motivación desde la Teoría de dos factores de Herzberg, debido a que esta teoría fue tomada como base para dar inicio a nuevas teorías teniendo como criterio la segmentación de la motivación en intrínsecas y extrínsecas, lo que se busca en este trabajo de tesis, corroborar cómo la motivación segmentada en los dos factores se relaciona con la comunicación interna en los colaboradores de NGR.

1.2.3. Importancia de la Motivación Laboral

La motivación, dentro del ámbito laboral, es definida actualmente como un proceso que activa, orienta, dinamiza y mantiene el comportamiento de los individuos hacia la realización de objetivos esperados; convirtiéndose la motivación en un factor importante, que permite canalizar el esfuerzo, la energía y la conducta en general del trabajador hacia el logro de objetivos que interesan a las organizaciones y a la misma persona.

Por ello, en el ámbito laboral es importante conocer las causas que estimulan la acción humana, ya que, mediante el manejo de la motivación, entre otros aspectos, los administradores o gerentes pueden

operar estos elementos a fin de que su organización funcione adecuadamente y los miembros se sientan más satisfechos.

1.2.4. Clasificación de las teorías motivacionales:

Se han dado muchas explicaciones sobre la motivación laboral, sobre las variables que motivan a las personas a llevar a cabo una tarea. Incluso son varias las clasificaciones que se han hecho de estas teorías, las mismas que surgieron en la década de 1950, siendo este un periodo fructífero en el desarrollo de los conceptos de motivación.

Durante esa época se formularon teorías que, todavía son las explicaciones más conocidas de la motivación de los empleados. Existen 02 clasificaciones de teorías, las de contenido y las de proceso, las mismas que se detallan a continuación:

- **Teorías de Contenido:** Teoría de la Jerarquía de Maslow, Teoría X-Y de McGregor, Teoría ERC de Alderfer, Teoría de Herzberg y Teoría de las Necesidades Adquiridas de McClelland.
- **Teorías de Proceso (contemporáneas):** Teoría de las Expectativas de Vroom, Teoría de la Equidad de Adams, Teoría de la Finalidad de Locke.

Teorías de contenido:

Están centradas en la importancia de los factores de la personalidad humana, puesto que estos determinan la forma de elaborar las tareas y

la energía y el entusiasmo con la que se desarrollan. Así consiguen analizar las necesidades y los refuerzos relacionados con la actuación de los trabajadores en su entorno laboral.

- **Teoría de la Jerarquía de Maslow (1954)**

Esta es una de las teorías más conocidas sobre la motivación, la cual fue propuesta por Abraham Maslow en 1943, el cual indicó que hay una jerarquía de cinco necesidades humanas: fisiológicas, de seguridad, sociales, de estima y autorrealización. Una vez satisfecha una de estas necesidades, dejará de ser un motivante para el individuo y la siguiente será la dominante:

a) Necesidades fisiológicas. Dentro de estos están los alimentos, líquidos, refugio, satisfacción sexual y otras exigencias corporales. Todas relativas a la supervivencia.

b) Necesidades de seguridad. Protección contra riesgos tanto físicos como emocionales. Se relacionan con la búsqueda de protección contra las amenazas y / o privaciones, así como para huir del peligro.

c) Necesidades de asociación o aceptación. Afecto, sensación de pertenecer, aceptación y amistad.

d) Necesidades de estima. Factores internos de autoestima como el respeto propio, autonomía y logros. También dentro de éstos se encuentra los factores externos de estimación, como status reconocimiento y atención. Son las relativas a la manera en que un individuo se percibe a sí mismo y se evalúa.

e) Necesidades de autorrealización. Se refiere al crecimiento, a alcanzar

el máximo potencial de cada individuo, la autosatisfacción; son las necesidades más elevadas. Esto solo ocurrirá una vez que las demás necesidades estén relativamente satisfechas.

Para Maslow, estas categorías de relaciones se sitúan de forma jerárquica, de tal modo que una de las necesidades solo se activa después que el nivel inferior está satisfecho. Únicamente cuando la persona logra satisfacer las necesidades inferiores, entran gradualmente las superiores, y con esto la motivación se activa para poder satisfacerlas.

- **Teoría de Herzberg o Teoría bifactorial (1966)**

Dicho autor se basa en dos factores relacionados con la motivación:

- Factores de higiene, asociados a la insatisfacción.
- Factores motivadores, asociados a la satisfacción.

Su teoría está basada en un equilibrio entre los factores de higiene y los motivadores. Por tanto, si una persona trabaja en unas condiciones de higiene inadecuadas (clima laboral inadecuado en el puesto de trabajo), tendrá sensaciones de insatisfacción laboral. Si dichas condiciones mejoran, se aseguraría la satisfacción de la persona. El psicólogo Herzberg investigó la pregunta “¿Qué desea la gente de su puesto?” Se llevaron a cabo 12 investigaciones que afectaban a las actitudes hacia el puesto, solicitaba a los entrevistados que describieran con detalle las situaciones en las que raramente se sentían bien y mal en su puesto de trabajo. En la siguiente figura se muestran los factores reportados en

estas investigaciones:



Figura 1. Teoría de Herzberg (1966)

Herzberg llegó a la conclusión que las respuestas la cual daba la gente cuando se sentía bien en su puesto eran significativamente diferentes a las respuestas que daba cuando se sentía mal.

En cuanto a los factores de higiene vienen dados en el entorno donde las personas desarrollan su trabajo, siendo aspectos externos al mismo. Todos ellos están asociados a la insatisfacción. Entre otros se pueden citar: las condiciones de trabajo, los sueldos y salarios, la relación con los compañeros y jefes, la cultura de la empresa, las normas que rigen el trabajo diario, la seguridad en el entorno laboral, la privacidad.

En cuanto a los factores motivadores que se centran en el contenido del

trabajo, en las tareas que se van a desarrollar, por lo que se consideran internos al mismo. Como se ha señalado con anterioridad, son la principal causa de satisfacción laboral. Herzberg enumera los siguientes factores, encuadrándolos en la tipología de motivadores: el reconocimiento, las responsabilidades, el crecimiento personal en el trabajo, el progreso y el logro, el trabajo.

Herzberg (1966), afirma que los factores asociados con la satisfacción en el puesto de trabajo están separados y son diferentes de los que conllevan a la insatisfacción. Pero la supresión de dichos factores puede mejorar las condiciones laborales, pero no aseguran la motivación en el trabajo. Por tanto, que los factores de higiene sean adecuados, no garantiza la satisfacción laboral de los trabajadores, ya que la única forma de satisfacerlos es desarrollando elementos motivadores que aumenten su propia satisfacción en el puesto de trabajo. En definitiva, aunque una persona tenga un salario muy elevado, si no se siente identificada con el trabajo que realiza, no se sentirá motivada y tenderá a sentirse frustrada.

La teoría de la motivación-higiene tiene detractores y críticas, entre las que se incluyen las siguientes:

1. El procedimiento que utilizó Herzberg está limitado por su metodología. Cuando el desarrollo es bueno o la consecución de objetivos es buena, los individuos interiorizan el éxito como suyo,

pero cuando el desarrollo de la tarea es malo o no se consiguen los objetivos los individuos exteriorizan el fracaso.

2. Se cuestiona la confiabilidad de la metodología de Herzberg. Ya que los calificadores deben formular interpretaciones objetivas, aunque es posible que puedan desvirtuar los resultados interpretando una respuesta de una forma distinta o tratar una respuesta similar de distinta forma.
3. Esta teoría solo proporciona una explicación de la satisfacción en el puesto.
4. No se utilizó una medida global de la satisfacción, es decir, a un individuo le puede no gustar una parte de su puesto, pero aun así puede pensar que su puesto de trabajo es aceptable.
5. La teoría pasa por alto las variables situacionales.
6. Herzberg supone una relación entre la satisfacción y la productividad. Sin embargo, utilizó una metodología de investigación dirigida solamente a la satisfacción y no a la productividad.

Teoría del proceso (contemporáneas):

Las teorías de proceso tratan de analizar el proceso de motivación que se desarrolla en el puesto, este proceso de motivación estudiado desde las expectativas del trabajador, la finalidad que persigue y la justicia laboral. Destacan las teorías desarrolladas por los siguientes autores:

- **Teoría de las Expectativas de Vroom (1964):**

Vroom considera que la motivación de un trabajador en su entorno laboral depende de los logros y objetivos que desea o pretende alcanzar en su trabajo y de las probabilidades reales de poder conseguirlos. La teoría de Vroom se centra en la percepción subjetiva que tiene el trabajador sobre la posibilidad de que su forma de realizar su trabajo o desarrollar determinados comportamientos conlleve a la consecución de un determinado resultado. En palabras de Vroom: “La gente se sentirá motivada a realizar las cosas a favor del cumplimiento de una meta si está convencida del valor de ésta y si comprueba que sus acciones contribuirán efectivamente a alcanzarla”. Pero se debe tener en cuenta, que el resultado final no solo dependerá del esfuerzo realizado por el trabajador en la realización de sus tareas, además influyen variables externas al trabajador que no puede controlar.

Por ello, los trabajadores se esfuerzan en trabajar de determinada forma con la expectativa de conseguir alcanzar unos resultados. El esfuerzo que desarrolla un trabajador en la realización de su tarea se enfocará en tres relaciones:

- Relación esfuerzo-desempeño: La probabilidad que percibe el individuo de que ejercer una cantidad determinada de esfuerzo llevará al desempeño.
- Relación desempeño-recompensa: El grado hasta el cual el individuo cree que desempeñarse a un nivel determinado lo conducirá al logro de un resultado deseado.
- Relación recompensas-metas personales: El grado hasta el cual las recompensas organizacionales satisfacen las metas o necesidades personales de un individuo y lo atractivas que le sean.

- **Teoría de la Equidad de Adams (1963)**

La teoría de Adams complementa a las teorías anteriores incluyendo la valoración de las personas respecto a la relación que establecen entre el esfuerzo que intervienen para conseguir los objetivos y las recompensas que obtienen por sus logros. Para poder realizar esta valoración, el trabajador comparará la recompensa que obtiene individualmente por la empresa (nivel interno) con las recompensas que obtengan sus compañeros de trabajo dentro de la empresa o por trabajadores de su nivel que trabajen en otras empresas de la competencia (nivel externo). La consecuencia de realizar estas comparaciones es que las personas adquieren percepciones personales sobre la justicia e imparcialidad con que son tratados sus logros en el entorno donde desarrollan su trabajo. En la motivación laboral estas percepciones tienen una gran importancia. Cuando el individuo tenga la

percepción de que su esfuerzo personal que aporta en la empresa y los resultados que obtiene son iguales que los de sus compañeros, la persona va a considerar que existe un equilibrio y se sentirá motivado.

Por otra parte, si el individuo percibe que existe un desequilibrio en su recompensa, se pueden desarrollar dos situaciones distintas:

- Cuando sus resultados en la empresa son menores que su esfuerzo personal, le producirá una sensación de inequidad pues se sentirá sub-retribuido. En este caso la motivación del individuo se verá disminuida y desarrollará conductas compensatorias, que disminuirán sus esfuerzos o incrementará sus resultados por cualquier otra vía.

- Cuando sus resultados en la empresa son superiores al esfuerzo personal que aporta, el individuo puede desarrollar un sentimiento de culpa e igualmente podrá asumir conductas para establecer la equidad, incrementando sus aportaciones a la empresa o disminuyendo sus resultados. Además de alterar los esfuerzos y/o los resultados propios, los individuos pueden desarrollar otras conductas para restituir la equidad: pueden modificar los esfuerzos del referente, modificar los resultados del referente, cambiar el referente o cambiar la situación.

- **Teoría de la Finalidad de Locke (1968)**

Locke afirma que la motivación la cual desarrolla el trabajador en su puesto de trabajo es un acto consciente y que su nivel de esfuerzo o ejecución estará en función del nivel de dificultad de las metas que se

proponga alcanzar. Actualmente, esta teoría se aplica en departamentos de gestión de recursos humanos porque les permite poder concretar o definir los objetivos que se corresponden a los trabajadores y convencerles para que los acepten y desarrollen su trabajo para conseguirlos, para ello deberán adecuar dichos objetivos a las características particulares de cada individuo según sus habilidades, conocimientos y actitudes.

Los empresarios disponen de una gran diversidad de elementos para poder motivar a sus trabajadores, pero se debe apuntar que no todos los tipos de motivación que existen funcionan para para los distintos empleados, hay que tener en cuenta que influyen factores como el estado de ánimo, la personalidad del trabajador, las metas individuales, su escala de necesidades o valores. A continuación, se citan algunos métodos para incentivar la motivación de los empleados:

- Administración por Objetivos (APO): basado en la fijación de metas de forma participativa. Lo interesante de esta teoría se centra en convertir los objetivos generales de la organización en objetivos específicos para las distintas secciones de la organización y de los miembros individuales que la forman. Existen cuatro factores comunes que se observan en los programas de APO: Especificidad de metas, toma participativa de decisiones, plazo explícito y retroalimentación sobre el desempeño.
- Programas de Reconocimiento a los Empleados: estos programas se basan en la atención centralizada en el personal, donde se expone el

interés, aprobación y el aprecio por un trabajo bien hecho. Actualmente existe una gran diversidad de formas que utilizan las organizaciones para conseguir este objetivo que se pueden definir desde reconocimientos personales, mensajes escritos, reconocimiento ante la organización o estructurados programas de reconocimiento, estos últimos son los más conocidos y utilizados el sistema de sugerencias.

- Programa de Participación de los Empleados: se trata de un proceso participativo que intenta aprovechar toda la capacidad que poseen los trabajadores y que está destinado a fomentar el compromiso con el éxito de la organización. Algunas formas en las cuales podemos lograr la participación de los empleados son mediante:

- Administración Participativa: se caracteriza por la toma conjunta de decisiones por empresarios y trabajadores, los trabajadores comparten parte del poder de decidir con sus superiores.

- Participación Representativa: este tipo de participación se observa en la mayoría de los países de Europa Occidental. Los trabajadores son representados por un conjunto pequeños, constituyendo así una participación representativa, logrando una distribución del poder dentro de la organización. Se consigue a través de Consejos Laborales que son un grupo de empleados elegidos a los que la dirección de la empresa debe consultar en la toma de decisión que afecten a los trabajadores; y también a través del Consejo de representantes, representando en el Consejo directivo los intereses de los trabajadores.

- Círculos de Calidad: formados por un grupo de supervisores y empleados que comparten una responsabilidad. Se reúnen de forma regular para poder supervisar y analizar los posibles problemas de calidad que puedan surgir e investigar las causas de los mismos, además podrán recomendar a la dirección soluciones e iniciar acciones correctivas.

De todas las teorías anteriormente trabajadas se considera importante de acuerdo al contexto en el que se da la presente investigación trabajar con la teoría de Herzberg (1959) que afirma lo siguiente:

La motivación me indica hacer algo porque resulta muy importante para mí hacerlo “su teoría de la motivación en el trabajo, haciendo énfasis que el individuo se caracteriza por dos tipos de necesidades las cuales afectan el comportamiento humano (Herzberg 1959)

Factores higiénicos o factores extrínsecos son las que abarcan las condiciones las cuales solamente son administradas y decididas por la empresa. Los factores higiénicos principales son: los beneficios sociales, el tipo de supervisión y dirección, el sueldo, el ambiente de trabajo, la política de la empresa y los reglamentos internos de la empresa. (Herzberg 1959).

Factores motivacionales o factores intrínsecos son las que están relacionados con el sentimiento de satisfacción en ocupar un cargo, las tareas que el individuo realiza. De esta manera los factores motivacionales se encuentran bajo control por la persona dado a que es lo que realiza y desempeña. Estos factores están relacionados con crecimiento y desarrollo personal, reconocimiento y autorrealización.” (Herzberg 1959).

CAPITULO II: HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.1 Hipótesis

2.1.1. Hipótesis General

La Comunicación Interna tiene una relación directa positiva con la motivación Laboral de los colaboradores en la organización Nexus Group Restaurant (NGR) SAC, Lima 2017

2.1.2 Hipótesis Específicas

- La comunicación formal se relaciona significativamente con los factores motivadores de la motivación Laboral de los colaboradores en la organización Nexus Group Restaurant (NGR) SAC, Lima 2017
- La comunicación Informal se relaciona positivamente con los factores higiénicos de la motivación Laboral de los colaboradores en la organización Nexus Group Restaurant (NGR) SAC, Lima 2017.

2.2. Variables y Definición Operacional

Variable 1: Comunicación Interna

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES VARIABLE: COMUNICACIÓN INTERNA			
DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	NIVELES O RANGOS
1. Comunicación Formal	Toma de Decisiones (1 – 2)	1. La comunicación interna se desarrolla como una actividad continua y planificada. 2. La comunicación con mi jefe me permite participar en la toma de decisiones.	(1) Nunca
	Jerárquica (3 – 4)	3. Los empleados de menor nivel puedan proponer cambios en la comunicación interna. 4. Tengo una comunicación frecuente con su jefe.	
	Asesoramiento y Apoyo (5 – 6)	5. Recibo asesoría para lograr una mayor efectividad en mi trabajo. 6. Existe retroalimentación frecuente por parte de la jefatura.	(2) Casi nunca
	Recoger y Transmitir Información (7 – 8)	7. Transmito la información solicitada de acuerdo al cargo de forma exacta. 8. Transmito la información solicitada sin errores.	(3) A veces
2. Comunicación Informal	Conversaciones Informales en los ambientes de trabajo. (9 – 10)	9. La comunicación informal es resultado de la insuficiente información. 10. Las conversaciones informales influyen en la lealtad y confianza.	(4) Casi siempre
	Satisfacción de las necesidades sociales en el trabajo. (11 – 12)	11. La comunicación informal brinda suficiente información. 12. La comunicación informal satisface las necesidades sociales de las personas.	
	Expresión de sentimientos. (13 – 14)	13. La comunicación informal expresa sentimientos que pueden circular por la vía formal 14. La comunicación informal puede generar efectos negativos	(5) Siempre

Variable 2: Motivación Laboral

VARIABLE: MOTIVACIÓN LABORAL			
DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	NIVELES O RANGOS
1. Factores Motivadores	Logros (1 – 2)	1. Me siento realizado con el trabajo que realizo. 2. Soluciono problemas y soy útil en mi área.	(1) Nunca
	Reconocimiento (3 – 4)	3. Me brindan reconocimientos por las tareas que realizo. 4. Me satisface cumplir con el trabajo asignado	
	Trabajo mismo. (5 – 6)	5. Siento responsabilidad sobre las tareas que realizo. 6. Siento que mi trabajo es rutinario	
	Responsabilidad (7 – 8)	7. Tengo voluntad para realizar el trabajo con poca supervisión. 8. Tengo suficiente tiempo para realizar el trabajo habitual.	
	Avance y Crecimiento (9-10)	9. Mi trabajo brinda oportunidades de crecimiento económico y profesional. 10. El trabajo que desempeño está de acuerdo con mis capacidades.	
2. Factores Higiénicos	Supervisores (11)	11. Las supervisiones realizadas contribuyen al éxito de la entidad.	(4) Casi siempre
	Condiciones de Trabajo (12)	12. Cuento con los recursos suficientes para realizar mi trabajo.	
	Relaciones Interpersonales (13 – 14)	13. Los jefes o supervisores mantienen buenas relaciones con el personal. 14. Existen buenas relaciones personales con mis compañeros de trabajo.	
	Remuneraciones y Seguridad (15 – 16)	15. El ambiente de trabajo me ofrece seguridad. 16. El salario que recibo es el adecuado para el puesto que desempeño.	
	Políticas de la entidad. (17)	17. La política de bienestar de la entidad es adecuada.	
			(5) Siempre

CAPÍTULO III. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Diseño

El tipo de investigación es descriptivo correlacional simple con un enfoque no experimental de corte transversal, con un diseño cuantitativo, pues se observó cómo se da la comunicación interna dentro de su contexto natural, es decir, se observó a la comunicación interna y a los colaboradores administrativos en su realidad, además no se manipuló ninguna variable.

Es correlacional, porque asocia variables mediante un patrón predecible para un grupo o población (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010, pág. 81). El enfoque no experimental y de corte transversal, (Hernández, Fernández, & Baptista, 2007) afirman, que el diseño es transversal, pues son investigaciones que recopilan datos en un momento único, y con un enfoque cuantitativo, pues su instrumento de recojo de información es la encuesta.

3.2. Población / muestra

La población está conformada por todos los trabajadores administrativos de la Nexus Group Restaurant (NGR) SAC 2017, cuya muestra estará compuesta por la totalidad de los trabajadores administrativos, los mismos que constituyen 197 colaboradores. Al incluirse a todos los trabajadores administrativos de la empresa en el proceso de recojo de información, no existe muestreo ya que es Censal.

3.3. Instrumentación

La técnica utilizada es la encuesta cuyo instrumento que he utilizado fue el cuestionario escalar tipo likert proporcional, elaborado para esta investigación que estará dirigido a los colaboradores de la empresa Nexus Group Restaurant (NGR) SAC 2017. Contendrá 25 afirmaciones que medirán las escalas de Comunicación Interna y las escalas de Motivación.

1. **Escala de comunicación Interna.** Escala tipo likert que miden los niveles de comunicación interna que mantiene la organización con sus trabajadores. Se dividieron en dos dimensiones:

- a. La Comunicación Formal (Toma de decisiones, Jerárquica, Asesoramiento y apoyo, Recoger y transmitir información, barreras de comunicación)
- b. La comunicación Informal (Conversaciones informales en los ambientes del trabajo, Satisfacción de las necesidades sociales en el trabajo, Expresión de sentimientos).

Como esta escala es un instrumento elaborado para la presente investigación, se realizará un análisis previo para determinar su fiabilidad y validez. Una copia de las escalas se presenta en los anexos.

2. Escala de motivación laboral. Escala tipo Likert de cinco alternativas de respuesta. Esta escala mide la motivación de los trabajadores y se evalúa dos dimensiones:

a) factores motivacionales (Logros, Reconocimiento, Trabajo mismo, Responsabilidad, Avance y Crecimiento)

b) factores higiénicos (Supervisores, Condiciones de trabajo, Relaciones interpersonales, Remuneración y seguridad, políticas de la entidad).

Una copia de la escala se presenta en los anexos.

3.4. Procedimiento

El procedimiento a seguir es el siguiente:

1. Se realizó un muestreo piloto con dos áreas de la empresa para determinar la fiabilidad, se aplicó un procedimiento estadístico de confiabilidad del instrumento calculada con el coeficiente Alpha de Cronbach y para los fines de determinar la validez del instrumento se recurrió a la opinión de los expertos de las escalas de comunicación interna. Por otro lado, se sometió a prueba piloto la comprensión de los ítems, para ello se trabajó con una muestra de 20 trabajadores para él y con 10 trabajadores para el análisis del contenido y adecuación del lenguaje, seleccionando así lo más representativos para obtener escalas reducidas en número de preguntas.

2. Perfeccionado el instrumento, se reprodujo y coordinó con las autoridades de la organización para su aplicación colectiva, en todas las áreas.
3. Se trabajó con la totalidad de los colaboradores, es decir con 197.
4. Los datos fueron verificados, evitando respuestas omisas o aquiescentes, depurando su organización. Luego serán tabuladas en el programa estadístico SPSS, previa elaboración de la plantilla de base de datos.

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

A continuación, presentamos los resultados encontrados para las dos variables, Comunicación Interna y Motivación Laboral, para ambos casos se presenta en primer lugar la explicación de las figuras y a continuación los estadísticos.

A. LA COMUNICACIÓN INTERNA

En la figura No. 2 podemos observar que en la dimensión Comunicación Formal. En el indicador “toma de decisiones” encontramos que el 70% de los colaboradores manifiestan que siempre y casi siempre cuando tienen una comunicación formal con su jefe sobre la base de los resultados, les permiten tomar decisiones respecto de su tarea, frente a un 30% que a veces y casi nunca lo hacen, en cuanto al indicador “Jerarquía” encontramos que el 70% de los colaboradores de menor nivel jerárquico a veces pueden proponer cambios en la comunicación interna, en el indicador “Asesoramiento y Apoyo” encontramos que el 71% de los colaboradores casi siempre reciben asesoramiento, seguimiento para que su trabajo sea mucho más efectivo, en el indicador “Recoger y Transmitir Información”, encontramos que el 94%, siempre o casi siempre lo hace, frente a un 6% que a veces y casi nunca lo hace.

Factores que intervienen en la comunicación interna

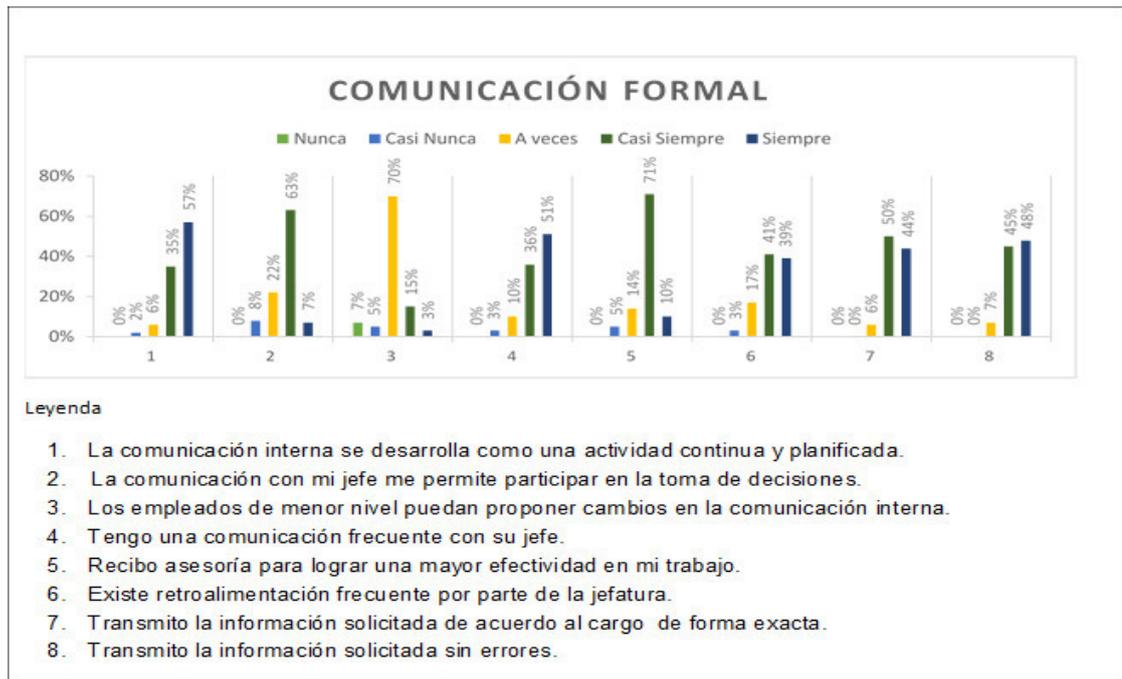


Figura 2. Factores que intervienen en la comunicación interna: Comunicación formal. Elaboración propia 2017.

Como vemos en la figura N°. 3 podemos observar que en la dimensión de la Comunicación Informal, en el indicador “Conversaciones Informales en los ambientes de trabajo” el 97% dicen que siempre, casi siempre y a veces la conversaciones informales influyen en la lealtad y confianza a la empresa y/o jefes inmediatos, y un 95% de los colaboradores indican que siempre, casi siempre y a veces surge por la insuficiente información de los canales formales, en el indicador “Satisfacción de las necesidades sociales en el trabajo” el 95% de los colaboradores sostienen que siempre, casi siempre y a veces la comunicación informal satisface las necesidades sociales de las personas, en el indicador “Expresión de sentimientos” el 97% de los colaboradores sostienen que la comunicación informal no bien canalizada, siempre, casi siempre y a veces puede generar efectos negativos.

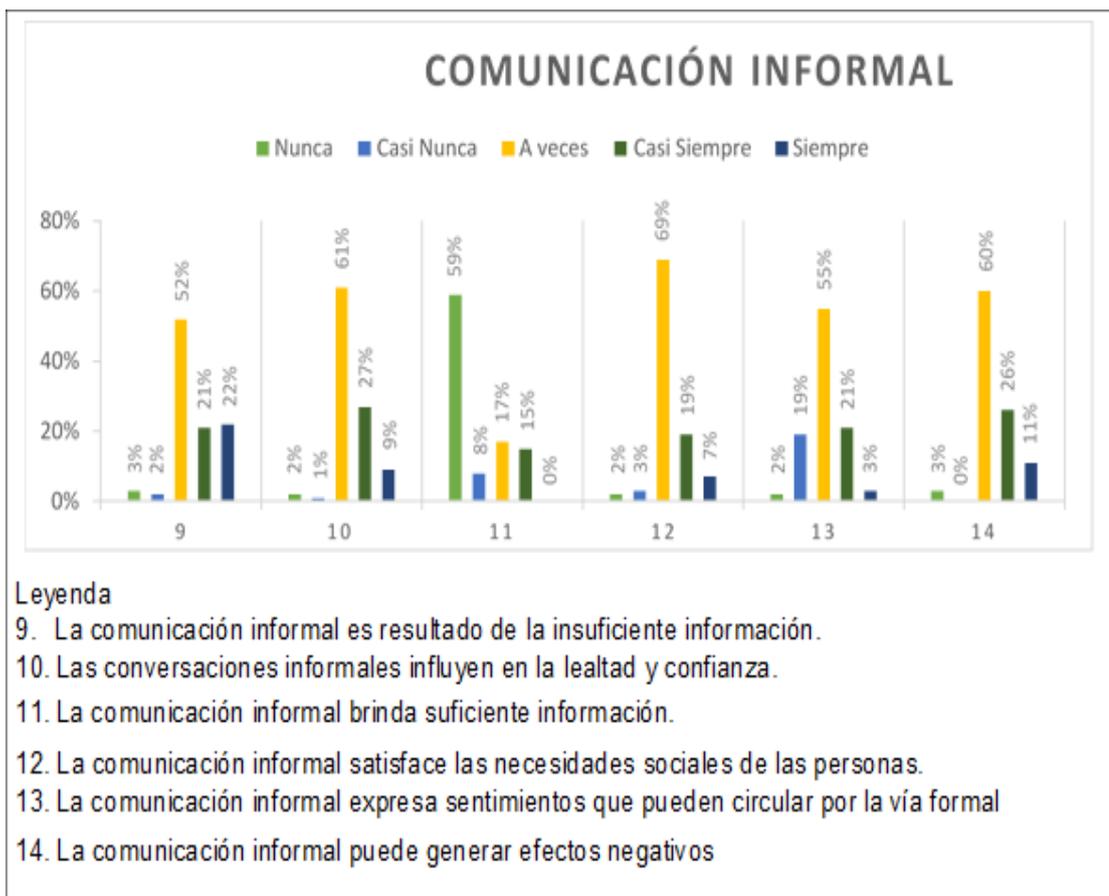


Figura 3. Factores que intervienen en la comunicación interna: Comunicación Informal. Elaboración propia 2017.

B. MOTIVACIÓN LABORAL

Como vemos en la figura No. 4 podemos observar que en la dimensión Factores Motivadores, los indicadores “Logros y Reconocimiento”, encontramos que el 92% de los colaboradores siempre y casi siempre solucionan problemas y son útiles en su área y el 72% de los colaboradores dicen que siempre y casi siempre me brindan reconocimientos por las tareas que realizo, frente a un 28% que a veces, casi nunca y nunca lo hacen, en el indicador “Trabajo mismo y Responsabilidad” el 91% de los colaboradores dicen que siempre y casi siempre sienten responsabilidad sobre las tareas

que realizan y el 92% de los colaboradores indican que siempre y casi siempre tienen voluntad para realizar el trabajo con poca supervisión, y en el indicador “Avance y Crecimiento” el 72% sostienen que siempre y casi siempre mi trabajo brinda oportunidades de crecimiento económico y profesional frente a un 28% que a veces, casi nunca y nunca lo hacen.

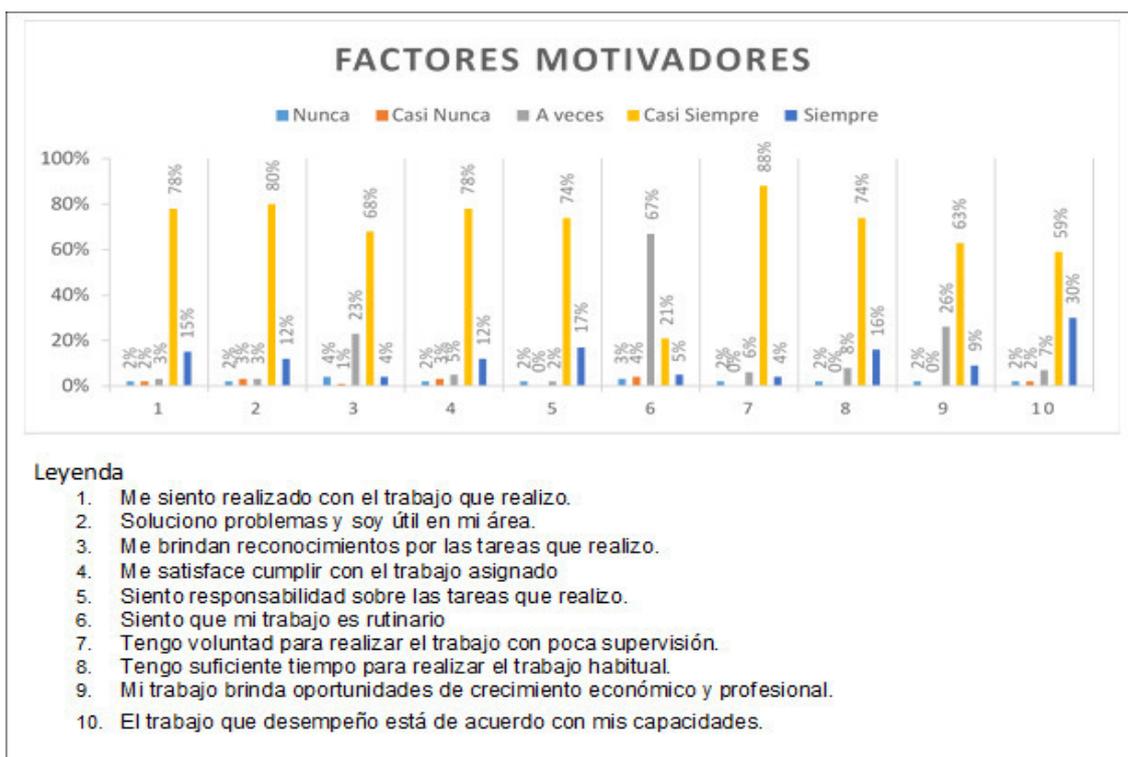


Figura 4. Factores que intervienen en la Motivación laboral: factores motivadores. Elaboración propia 2017

Como vemos en la figura No. 5 podemos observar que en la dimensión Factores higiénicos, en el indicador “Supervisores y Condiciones de Trabajo” el 81% de los colaboradores dicen que las supervisiones realizadas contribuyen al éxito de la entidad y el 88% de los colaboradores indican que siempre y casi siempre cuentan con los recursos suficientes para realizar sus trabajos, en el indicador “Relaciones Interpersonales”, en su ítem Los jefes o supervisores mantienen buenas relaciones con el personal, encontramos que el 7% de colaboradores siempre mantienen buenas relaciones, el 76% casi siempre y el 17% a veces, casi nunca y nunca lo hacen y con respecto al ítem Existen buenas relaciones personales con mis compañeros de trabajo, el 93%

de los colaboradores sostiene que siempre y casi siempre tiene una buena relación con sus pares, en el indicador “Remuneraciones y Seguridad”, el 2% de los colaboradores siempre recibe el salario adecuado, frente a un 49% que casi siempre y un 49% que a veces, casi nunca y nunca lo reciben, en cuanto a seguridad el 80% de colaboradores indica que siempre y casi siempre los ambientes de trabajo le ofrecen seguridad y en el indicador “Políticas de la Entidad” en el ítem la política de bienestar de la entidad es adecuada el 43% de los colaboradores sostienen que siempre y casi siempre es adecuada, frente al 57% que a veces, casi nunca y nunca es adecuada la política de bienestar.

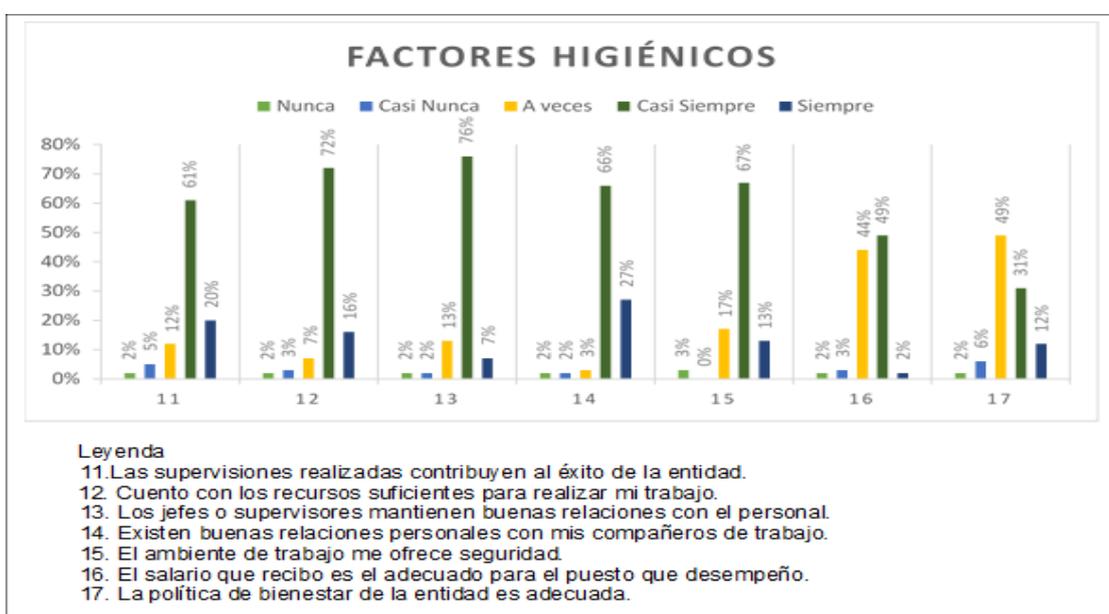


Figura 5. Factores que intervienen en la Motivación laboral: factores Higiénicos. Elaboración propia 2017

4.2 Contratación de hipótesis

1. Hipótesis general

La Comunicación Interna tiene una relación directa positiva con la motivación Laboral de los colaboradores en la organización Nexus Group Restaurant (NGR) SAC, Lima 2017

Planteamiento:

H₀: La Comunicación Interna no tiene una relación directa positiva con la motivación Laboral de los colaboradores en la organización Nexus Group Restaurant (NGR) SAC, Lima 2017

H_a: La Comunicación Interna tiene una relación directa positiva con la motivación Laboral de los colaboradores en la organización Nexus Group Restaurant (NGR) SAC, Lima 2017

Estadístico de prueba

Los valores presentados a continuación corresponden a la magnitud del coeficiente de correlación de Pearson (r_s) y la probabilidad asociada (p). Si dicha probabilidad es igual o menor a $p = 0.05$, el coeficiente es considerado significativo.

Es decir:

- Si p es menor a 0.05 se rechaza la hipótesis nula.
- Si p valor es mayor e igual a 0.05 se acepta la hipótesis nula.

Por tanto, para los análisis posteriores sólo se entregarán los estadísticos ya mencionados.

Tabla 2. *Hipótesis general*

Model	<i>Variable Dependiente:</i> Motivación laboral
<i>Variable independiente:</i> Comunicación Interna	$r_s=0,499^{**}$ $p=0,009$

******La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Con respecto a la relación entre la “Comunicación Interna y la “Motivación Laboral” la correlación es positiva y de magnitud relativamente moderada ($r_s=0.49$; $p=0.009$), lo que implica que la motivación laboral se verá influenciada por la comunicación interna. Se observa que, en efecto, la comunicación interna está correlacionada significativamente con todas las escalas de la motivación laboral. La correlación más fuerte es con los factores motivantes de la motivación Laboral ($r_s=0.507$, $p<0.008$).

2. Hipótesis específica 1

La comunicación formal se relaciona directamente con los factores motivadores de la motivación laboral de los colaboradores en la organización Nexus Group Restaurant (NGR) SAC, Lima 2017.

Planteamiento:

Ho: La comunicación formal no se relaciona directamente con los factores motivadores de la motivación laboral de los colaboradores en la organización Nexus Group Restaurant (NGR) SAC, Lima 2017

Ha: La comunicación formal se relaciona directamente con los factores motivadores de la motivación laboral de los colaboradores en la organización Nexus Group Restaurant (NGR) SAC, Lima 2017.

Estadístico de prueba

Los valores presentados a continuación corresponden a la magnitud del coeficiente de correlación de Pearson (r_s) y la probabilidad

asociada (p). Si dicha probabilidad es igual o menor a $p = 0.05$, el coeficiente es considerado significativo.

Es decir:

- Si p es menor a 0.05 se rechaza la hipótesis nula.
- Si p valor es mayor e igual a 0.05 se acepta la hipótesis nula.

Tabla 3. *Comunicación formal y Factores Motivadores*

Model	<i>Variable Dependiente:</i> Factores motivadores
<i>Variable independiente:</i> La comunicación formal	rs = 0.507 P = 0.008

Entre la “Comunicación Formal” y los “Factores Motivadores” de la motivación laboral del colaborador, la correlación es positiva y de magnitud moderada ($rs=0.507$; $p=0.008$) lo que implica que mientras los jefes se comunican directamente con sus colaboradores, ellos sienten una mayor motivación laboral al ejecutar su trabajo, es decir, los colaboradores se vuelven más productivos y asertivos al hacer sus actividades. Se acepta esta hipótesis de acuerdo con los resultados obtenidos, vemos que efectivamente motivación Laboral del colaborador es influenciada por la comunicación formal que el jefe o Gerente utiliza.

3. Hipótesis específica 2

La comunicación Informal se relaciona positivamente con los factores higiénicos de la motivación Laboral de los colaboradores en la organización Nexus Group Restaurant (NGR) SAC, Lima 2017.

Planteamiento:

- Ho: No Existe relación entre la comunicación Informal y los factores higiénicos de la motivación Laboral de los colaboradores en la organización Nexus Group Restaurant (NGR) SAC, Lima 2017
- Ha: Existe relación positiva entre la comunicación Informal y los factores higiénicos de la motivación Laboral de los colaboradores en la organización Nexus Group Restaurant (NGR) SAC, Lima 2017

Estadístico de prueba

Los valores presentados a continuación corresponden a la magnitud del coeficiente de correlación de Pearson (r_s) y la probabilidad asociada (p). Si dicha probabilidad es igual o menor a $p = 0.05$, el coeficiente es considerado significativo.

Es decir:

- Si p es menor a 0.05 se rechaza la hipótesis nula.
- Si p valor es mayor e igual a 0.05 se acepta la hipótesis nula.

Para los análisis posteriores sólo se entregarán los estadísticos ya mencionados.

Tabla 4. *Comunicación Informal y Motivación Laboral*

Model	<i>Variable Dependiente:</i> La motivación Laboral
<i>Variable independiente:</i> comunicación Informal	$r_s = 0.406$ $P = 0.039$

Entre el “comunicación Informal” y “los Factores Higiénicos” de la motivación Laboral del colaborador” la correlación es positiva y bastante moderada ($r_s=0.406$; $p=0.039$) lo que significa que a mayor comunicación interna de tipo informal frente a las exigencias de los colaboradores, mayor será la motivación laboral del colaborador, por lo tanto, al plantear la hipótesis existe relación entre la comunicación interna y los factores higiénicos de la motivación Laboral del colaborador, de acuerdo a los resultados aceptamos esta afirmación.

Finalmente presentamos la tabla resumen de la correlación comunicación interna y la motivación Laboral del colaborador y se observa que, en efecto, la comunicación formal está correlacionada significativamente con los factores higiénicos de la motivación laboral del colaborador. La correlación más fuerte es con la escala de “factores motivadores del colaborador” ($r_s=0.507$, $p<0.008$).

Tabla 5. *Comunicación Interna y Motivación Laboral*

		Factores motivadores de la motivación laboral	Factores Higiénicos de la Motivación Laboral
Comunicación Interna	Correlación de Pearson	$r_s = 0.507$ $P = 0.008$	$r_s = 0.406$ $P = 0.039$

CAPITULO V: DISCUSIÓN

Discusión

En la presente investigación se hizo una revisión sistemática de las fuentes de información secundaria, haciendo una exploración y descripción de las teorías existentes que dieron base y soporte para el trabajo de campo y a través de ella se ha explorado y descrito la comunicación Interna y como esta se relaciona con la motivación laboral del colaborador. Se hizo una medición que se complementó con el análisis de relación existente entre la variable independiente comunicación interna y la variable dependiente Motivación Laboral del colaborador de Nexus Group (NGR), 2017.

En líneas generales se formuló que existe una relación significativa entre comunicación interna y la motivación laboral del colaborador. Es decir, que la comunicación interna de la organización, desde sus dimensiones formal e informal tiene una relación significativa con que el colaborador quiera realizar su trabajo, que el colaborador espera ser reconocido por las actividades que realiza, que el colaborador identifique claramente cuál es el camino a seguir en la organización, es decir su avance en la empresa y su desarrollo, reconocimiento y trabajo en sí, es decir que la comunicación interna se relaciona con la motivación del colaborador en Nexus Group.

Los resultados obtenidos confirman las hipótesis planteadas y queda demostrado que en la “comunicación interna” y la “motivación laboral del colaborador” la correlación es positiva y de magnitud moderada ($r_s=0.49$;

$p=0.009$) lo que implica que la motivación laboral se ve influenciada por la comunicación interna en Nexus Group. Es así que Estos resultados eran predecibles porque existen previas investigaciones como las de Valle (2016) realiza una investigación titulada *Auditoria de la Comunicación Interna y el Clima Organizacional (factor motivación) en una empresa industrial en Lima*, en la que analiza la relación que se genera entre el resultado de una auditoría de la comunicación interna y el clima organizacional, a través del cuestionario de Auditoria de la Comunicación de Varona y para medir el Clima Organizacional se utilizó el Cuestionario de Percepción de Clima Organizacional de Litwin y Stringer (1968). Comprueba que existe una relación positiva entre ambas variables.

De acuerdo a los resultados encontramos, además, que la correlación más fuerte de la Comunicación interna es con los factores motivadores de la motivación ($r=0.507$, $p<0.008$), lo cual demuestra que el colaborador se encuentra más dispuesto a ser colaborativo cuando sienten que valoran sus logros, su responsabilidad en el trabajo, cuando le hacen notar sus avances (feedback) y el desarrollo que puede obtener en la organización.

En esto coincidimos con lo planteado en el artículo *Gestión de Capital Humano* elaborado por PricewaterhouseCoopers en el Perú en el 2015, donde sostienen que la motivación que el personal tiene para cumplir con sus labores va más allá del ámbito remunerativo, puesto que existen dos tipos de salarios: el monetario y el no monetario o emocional (factor motivador), el cual se refiere a dar a los trabajadores todos los beneficios necesarios para que desarrollen su vida en forma integral (“El salario emocional es la clave para evitar la fuga

de talentos”, 2010; “El 71% de los casos, empresas atraen a nuevos empleados por su imagen”, 2010).

Asimismo encontramos y coincidimos con Rivera (2014) quien en su tesis *Uso de las Teorías Motivacionales de Herzberg y McClelland para la mejora del desempeño laboral de los trabajadores de la empresa J.E Construcciones Generales S.A, de la Universidad Nacional Tecnológica de Lima Sur*, evaluó la influencia de los factores motivacionales intrínsecos en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa en mención. Luego del análisis de resultados, concluyeron que a mayor motivación, mayor será el compromiso del trabajador y su moral de trabajo. Esto a su vez, conlleva a un mejor desempeño y al logro de los objetivos personales y profesionales.

CONCLUSIONES

Por lo tanto, concluimos que:

1. La presente investigación se inició con el objetivo general de determinar la relación entre la Comunicación Interna y la motivación Laboral de los colaboradores en la organización Nexus Group Restaurant (NGR) SAC, Lima 2017, de acuerdo a los hallazgos se concluye que existe una relación entre ambas variables, la cual se da de manera directa y con magnitud moderada ($r_s=0.499$; $p=0.009$), lo que quiere decir que cuando la comunicación interna es clara y a través de los canales adecuados la motivación laboral mejora en los trabajadores de la empresa.
2. Se tuvo como primer objetivo específico, identificar los factores de la comunicación formal que se relacionan positivamente con los factores motivadores de la motivación Laboral de los colaboradores en la organización Nexus Group Restaurant (NGR) SAC, Lima 2017. De acuerdo con los resultados se encontró que la relación más fuerte de la comunicación interna se da con la dimensión Factores motivadores (motivación Intrínseca), logros, reconocimiento, trabajo mismo, responsabilidad, avance y crecimiento, en donde se obtuvo un porcentaje elevado (80%) que consideran que el aspecto motivador (motivación intrínseca) es indispensable para lograr los objetivos de las tareas asignadas y los objetivos planteados por la organización.

3. Como segundo objetivo específico se buscó demostrar la relación entre la comunicación informal y los factores higiénicos la motivación Laboral de los colaboradores en la organización Nexus Group Restaurant (NGR) SAC, Lima 2017. Se encontró que existe relación moderada ($rs=0.406$; $p=0.039$), lo cual nos indica que en la dimensión higiénica, en el indicador Relaciones Interpersonales, es la que más fuerza tiene (82%) pues los trabajadores manifiestan existe un nivel alto de aceptabilidad en las comunicaciones informales, las cuales contribuyen con las buenas relaciones formales, pues las relaciones Interpersonales informales mejoran la relación Jefe-Subordinados.

Finalmente, al analizar la relación entre la comunicación interna (formal e Informal) y los factores higiénicos de la motivación laboral, de los colaboradores de Nexus Group Restaurant, 2017. Encontramos que la correlación es moderada ($rs=0.406$; $p=0.039$), lo cual nos indica que en la dimensión higiénica, específicamente en los indicadores “Remuneraciones y Seguridad y Políticas de la entidad”. Si bien es cierto es una relación moderada, esta conclusión debe de tomarse en cuenta porque tiene un impacto directo y a corto plazo en el clima de la organización.

RECOMENDACIONES

Se recomienda:

1. La elaboración de una estrategia en donde prevalezca la Comunicación Interna como una herramienta que permita mejorar la motivación laboral del colaborador en la empresa y por consiguiente lograr un clima organizacional en donde el trabajo en equipo, la relación entre pares y subordinados se dé con mayor frecuencia, no solamente las establecidas por las políticas organizacionales (se dan en los procesos de evaluación 360, dos veces al año). Teniendo en consideración que para lograr una mayor productividad laboral, debemos proponer, a que no solo la parte de comunicación interna Formal sea predominante, sino también lograr una comunicación interna Informal basada en el respeto e interrelación fuera de los ambientes formales.
2. A la luz de los resultados recomendamos que los colaboradores, principalmente los líderes jerárquicos sean capacitados para mejorar su actitud y comportamiento frente a los colaboradores, pues este aspecto es importante para evitar los bloqueos y la aparición de barreras de comunicación en la empresa Nexus Group Restauran (NGR)
3. En instituciones tipo al de la materia de investigación se recomienda que la alta dirección, así como los mandos medios

se relacionen e involucren con los colaboradores de manera directa, ellos deben ser los que lideren la comunicación no solo ascendente y descendente sino también la interpersonal y ser los gestores del cambio.

4. Se propone que el modelo de evaluación del desempeño sea por objetivos ya que una característica positiva de estas evaluaciones es que permiten no sólo conocer el actual rendimiento de los colaboradores, sino también proyectar y predecir su futuro desempeño y el nivel de cumplimiento de sus metas. Sumado a lo dicho, es también una excelente herramienta de comunicación y motivación para que los trabajadores se comprometan todavía más con los objetivos estratégicos de la empresa.
5. De acuerdo a los resultados dentro de los factores higiénicos el aspecto remunerativo juega un papel importante y tiene una magnitud importante en la motivación por ello se recomienda a los gerentes tener en cuenta la Ley 30709, en donde claramente está estipulado y definida la Política salarial o remunerativa como un conjunto de criterios y directrices establecidos por el empleador para la gestión, fijación o reajuste de los diferentes esquemas de remuneración de los trabajadores, ya que en la empresa no se cuenta específicamente dichas características.

REFERENCIAS

América Económica (2016). En Las Mejores Compañías, La Motivación Le Gano La Pulseada A La Billetera. En *Revista América Económica*. Disponible en internet.

<http://mba.americaeconomia.com/articulos/entrevistas/en-las-mejores-companias-la-motivacion-le-gano-la-pulseada-la-billetera>__Fecha de consulta 08 de marzo de 2017.

América Económica (2016). *Trabajar motivados: clave para la gestión de la excelencia*. Disponible en internet. En *Revista América Económica*. <http://mba.americaeconomia.com/articulos/notas/trabajar-motivados-clave-para-la-gestion-de-la-excelencia>. Fecha de consulta 07 de marzo del 2017.

Balarezo, B. (2014). *“La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel Drive.”* Universidad técnica de Ambato- Ecuador.

Bendezú, S. (2015). La comunicación interna y su incidencia en el fortalecimiento de la identidad corporativa en la Municipalidad Distrital de la Perla, Callao. (Tesis de licenciatura, Facultad de Letras y Ciencias humanas, Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima, Perú). Recuperado de http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/4942/Bendezu_ts.pdf;jsessionid=2581D7C2052675E0EB527879A4405BF0?sequence=3 [Consulta: 18 de setiembre de 2017]

Bustamante, E. (2013). El clima de comunicación, la motivación y la satisfacción laboral en un proceso de atención primaria en Colombia. *Revista de Comunicación y Salud*. Vol. 3, nº 1, pp. 35-49. [Consulta: 19 de setiembre de 2017]

- Cervera, Á. (2008) *Comunicación total*. 4a ed. Madrid: Esic Editorial.
- Chiavenato. (2014). *Administración de recursos humanos*. (8a. ed.) McGraw-Hill Interamericana. Página 76. Tomado de <http://www.ebooks7-24.com>
- Fernández, F. (2007). *La Gestión de la nueva comunicación interna, Análisis de la aplicación de las tecnologías de la información en los procesos de comunicación interna de las universidades de la comunidad Valenciana* (Tesis de licenciatura) Universitat Jaume I, Valencia-España.
- Fischman, D. y Matos, L. (2014). *Motivación 360°: Como implementarla en la vida y en la empresa*. Lima: Editorial Planeta
- Gálvez, M. (2013) *Psicología Organizacional*. 1ª ed. Perú: Universidad Continental
- Gherman, T; Iturbe, J y Osorio, D (2011) *La teoría motivacional de los dos factores* (Tesis para Obtener el Grado de Magíster en Administración Estratégica de Empresas) Lima: PUCP
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., Donnelly Jr., J. H. y Konopaske, R. (2013). *Organizaciones: comportamiento, estructura y procesos* (13.ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Gomez, M. (2009). *La comunicación en las organizaciones para la mejora de la productividad: El uso de los medios como fuente informativa en empresas e instituciones andaluzas*. Málaga.
- Great place to work. Encuesta de clima organizacional. Recuperado de <http://www.greatplacetowork.com.pe/> [Consulta: 15 de setiembre de 2017]

- Guido, S., Cervantes, A. y Cuadrado, M. (2017) *Las políticas de recursos humanos: claves operativas para una correcta gestión de personas*. (Artículo de la revista Harvard Business Review Deusto). [Consulta: 18 de setiembre de 2017]
- Hernández, R; Fernández, C. & Baptista, P (2014) *Metodología de la Investigación*. Sexta edición. México: McGraw-Hill Interamericana Editores
- López Quevedo, K. (2016) *Influencia de la comunicación interna en el nivel de clima organizacional de la municipalidad de Chaclacayo*. (Tesis de licenciatura, Facultad de Comunicaciones, Universidad Peruana Unión. Lima, Perú). Recuperado de <http://repositorio.upeu.edu.pe/handle/UPEU/583> [Consulta: 18 de setiembre de 2017]
- López, P. (17 de enero del 2014). Comunicación interna, medir es crecer. *Portal de Recursos humanos*. Recuperado de <http://www.infocapitalhumano.pe/recursos-humanos/articulos/comunicacion-interna-ci-medir-es-crecer/> [Consulta: 10 de octubre de 2017]
- Marulanda, F. & Morales, S (Julio-Diciembre, 2016). Entorno y motivaciones para emprender. *Revista Escuela de Administración de Negocios*. 81(1), 12-28. Recuperado de <<http://sociales.redalyc.org/articulo.oa?id=20649705002>>_ISSN 0120-8160. [Consulta: 18 de setiembre de 2017]
- Maurial, A. (1991). *Comunicación escrita. De la palabra a la acción*. Lima: Talleres Gráficos P.L.Villanueva S.A
- Pasquali (1978) Comprender la comunicación. *Razón y Palabra* Primera Revista Electrónica en América Latina Especializada en Comunicación www.razonypalabra.org.mx

- Perez, J. y Verástegui, A. (2013) *Propuesta Motivacional Para Mejorar El Desempeño Laboral En Los Colaboradores De Una Mype De Lima Sur – Caso Avícola Vera E.I.R.L. – 2012* (Tesis De Licenciatura) Universidad Autónoma Del Perú.
- Ramírez, R; Abreu, J.L. y Badii, M.H. (2008). *La Motivación laboral, factor fundamental para el logro de objetivos organizacionales: Caso empresa manufacturera de tubería de acero*. International Journal of Good Conscience, 3(1), 143-185
- Rivera, R. (2014), “*Uso de las Teorías Motivacionales de Herzberg y McClelland para la mejora del desempeño laboral de los trabajadores de la empresa J.E Construcciones Generales S.A*” (Tesis de licenciatura) Universidad Nacional Tecnológica de Lima Sur.
- Rpp. Ventana Economica (2014). *Importancia de la motivación en el trabajo, la familia y consigo mismo*. Disponible en internet <http://rpp.pe/lima/actualidad/importancia-de-la-motivacion-en-el-trabajo-la-familia-y-consigo-mismo-noticia-746550>. Acceso el 07 de marzo del 2017.
- Ritter, M. (2008) *Cultura organizacional*. 1a ed. Buenos Aires: La Crujía: Dircom.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2012). *Administración*. 10ª Edición. México: Pearson Educación
- Robbins, S. y Judge T. (2013). *Comportamiento Organizacional*. 12ª Edición. México: Pearson Educación.
- Roca, S. (2012) *Relación entre la comunicación interna y la cultura organizacional de la Facultad de Ciencias de Educación de la*

Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga. Ayacucho, periodo 2009-ii. (Tesis de Maestría) UNMSM

Sanchez, J., Aldana, R., De Dios, S. & Yurrebaso, A. (marzo, 2012). La Motivación y la Intención Emprendedora. *International Journal of Developmental and Educational Psychology*. 4(1) ,521-531. Recuperado de <<http://sociales.redalyc.org/articulo.oa?id=349832337057>> ISSN 0214-9877. [Consulta: 18 de septiembre de 2017]

Sánchez, M. (2011), *Motivación como factor determinante en el desempeño laboral del personal administrativo del hospital “Dr. Adolfo Prince Lara”* Tesis Universidad Nacional Experimental Politécnica de la Fuerza Armada Nacional – Venezuela.

Trevilla, C. Martin, N. Martin V.(2007). *El papel de la motivación intrínseca sobre la transmisión de conocimiento y su efecto sobre la eficiencia. El caso de una organización sin fines de lucro*. Disponible en https://www.researchgate.net/publication/5200971_El_papel_de_la_motivacion_intrinseca_sobre_la_transmision_de_conocimiento_y_su_efecto_sobre_la_eficiencia_El_caso_de_una_organizacion_sin_fines_de_lucro

Sum, M. (2015) *Motivación y desempeño laboral*. (Tesis de grado) Guatemala: Universidad Rafael Landívar. <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Sum-Monica.pdf>

Whetten, D. y Cameron, K. (2011) *Desarrollo de habilidades directivas*. 8a ed. México D.F.: Pearson Educación.

Zavala, O. (2014) *Motivación Y Satisfacción Laboral En El Centro De Servicios Compartidos De Una Empresa Embotelladora De Bebidas* (Tesis De Maestría). Instituto Politecnico Nacional – México

Zapata, L. (2013) *Imagen Y Comunicación*. 39 ed. Barcelona: Ariel
Comunicaciones

ANEXOS

ANEXO 1: Matriz de consistencia

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables
Generales			
¿Cuál es la relación entre la Comunicación Interna y la motivación Laboral de los colaboradores en la organización Nexus Group Restaurant (NGR) SAC, Lima 2017?	Determinar la relación entre la Comunicación Interna y la motivación laboral de los colaboradores en la organización Nexus Group Restaurant (NGR) SAC, Lima 2017	La Comunicación Interna tiene una relación directa positiva con la motivación Laboral de los colaboradores en la organización Nexus Group Restaurant (NGR) SAC, Lima 2017	Comunicación Interna Motivación Laboral
Específicos			
¿De qué manera la comunicación Formal se relaciona los factores motivadores de la motivación Laboral de los colaboradores en la organización Nexus Group Restaurant (NGR) SAC, Lima 2017?	Identificar los factores de la comunicación formal que se relacionan significativamente con los factores motivadores de la motivación Laboral de los colaboradores en la organización Nexus Group Restaurant (NGR) SAC, Lima 2017	La comunicación formal se relaciona positivamente con los factores motivadores de la motivación Laboral de los colaboradores en la organización Nexus Group Restaurant (NGR) SAC, Lima 2017	Comunicación Interna Motivación Laboral
¿Qué relación existe entre la comunicación Informal y los factores higiénicos la motivación Laboral de los colaboradores en la organización Nexus Group Restaurant (NGR) SAC, Lima 2017?	Demostrar la relación entre la comunicación informal y los factores higiénicos la motivación Laboral de los colaboradores en la organización Nexus Group Restaurant (NGR) SAC, Lima 2017	La comunicación Informal se relaciona positivamente con los factores higiénicos de la motivación Laboral de los colaboradores en la organización Nexus Group Restaurant (NGR) SAC, Lima 2017	Comunicación Interna Motivación Laboral

ANEXO 2: Encuesta de Comunicación Interna y Motivación Laboral

Estimados colaboradores (as):

Estamos realizando una investigación sobre la relación existente entre comunicación interna y motivación laboral en la empresa. Por ello, dado su experiencia en el cargo, solicitamos responda las siguientes afirmaciones. Le garantizamos la confidencialidad y anonimato de sus respuestas.

No.	ÍTEMS	NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE
1	La comunicación interna se desarrolla como una actividad continua y planificada					
2	La comunicación con mi jefe me permite participar en la toma de decisiones.					
3	Los empleados de menor nivel pueden proponer cambios en la comunicación interna					
4	Tengo una comunicación frecuente con su jefe					
5	Recibo asesoría para lograr una mayor efectividad en mi trabajo.					
6	Existe retroalimentación frecuente por parte de la jefatura					
7	Transmito la información solicitada de acuerdo al cargo de forma exacta..					
8	Transmito la información solicitada sin errores					
9	La comunicación informal es resultado de la insuficiente información.					
10	Las conversaciones informales influyen en la lealtad y confianza					
11	La comunicación informal brinda suficiente información					
12	La comunicación informal satisface las necesidades sociales de las personas.					
13	La comunicación informal expresa sentimientos que pueden circular por la vía formal					
14	La comunicación informal puede generar efectos negativos.					
15	Me siento realizado con el trabajo que realizo					
16	Soluciono problemas y soy útil en mi área					
17	Me brindan reconocimientos por las tareas que realizo					
18	Me satisface cumplir con el trabajo asignado					
19	Siento responsabilidad sobre las tareas que realizo					
20	Siento que mi trabajo es rutinario					
21	Tengo voluntad para realizar el trabajo con poca supervisión					
22	Tengo suficiente tiempo para realizar el trabajo habitual					
23	Mi trabajo brinda oportunidades de crecimiento económico y profesional					

24	El trabajo que desempeño está de acuerdo con mis capacidades					
25	Las supervisiones realizadas contribuyen al éxito de la entidad					
26	Cuento con los recursos suficientes para realizar mi trabajo					
27	Los jefes o supervisores mantienen buenas relaciones con el personal					
28	Existen buenas relaciones personales con mis compañeros de trabajo					
29	El ambiente de trabajo me ofrece seguridad					
30	El salario que recibo es el adecuado para el puesto que desempeño.					
31	La política de bienestar de la entidad es adecuada.					

Nota: Los ítems son las formas en las que llega traducido para mi público para el recojo de información, por ello se ha redactado y adecuado para medir los indicadores

ANEXO 3: Carta de Presentación

Señorita Mag. Flor Elvira Rios

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle nuestros saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo egresada de la escuela de posgrado de Administración de la Universidad de San Martín de Porres, requiero validar el instrumento con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la cual optaré el grado de Maestro.

El título nombre de mi tesis de investigación es:

LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SU RELACIÓN CON LA MOTIVACIÓN LABORAL DE LOS COLABORADORES ADMINISTRATIVOS DE NEXUS GROUP RESTAURANTS SAC, LIMA 2017

y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa

Expresándole mi sentimiento de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

EDITH YOMONA RUIZ
DNI

VARIABLE	DIMENSIONES	ITEMS	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
			Si	No	Si	No	Si	No	
COMUNICACIÓN INTERNA	COMUNICACION FORMAL	La comunicación interna se desarrolla como una actividad continua y planificada.	X		X		X		
		La comunicación con mi jefe me permite participar en la toma de decisiones	X		X		X		
		Los empleados de menor nivel puedan proponer cambios en la comunicación interna.	X		X		X		
		Tengo una comunicación frecuente con su jefe							
		Recibo asesoría para lograr una mayor efectividad en mi trabajo.	X		X		X		
		Existe retroalimentación frecuente por parte de la jefatura.	X		X		X		
		Transmito la información solicitada de acuerdo al cargo de forma exacta.	X		X		X		
		Transmito la información solicitada sin errores.	X		X		X		
VARIABLE	DIMENSIONES	ITEMS	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
			Si	No	Si	No	Si	No	
COMUNICACIÓN INTERNA	COMUNICACIÓN INFORMAL	La comunicación informal es resultado de la insuficiente información.	X		X		X		
		Las conversaciones informales influyen en la lealtad y confianza.	X		X		X		
		La comunicación informal brinda suficiente información.	X		X		X		
		La comunicación informal satisface las necesidades sociales de las personas.	X		X		X		
		La comunicación informal expresa sentimientos que pueden circular por la vía formal	X		X		X		
		La comunicación informal puede generar efectos negativos	X		X		X		

VARIABLE	DIMENSIONES	ITEMS	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
			Si	No	Si	No	Si	No	
MOTIVACIÓN LABORAL	FACTORES	Me siento realizado con el trabajo que realizo.	X		X		X		
		Soluciono problemas y soy útil en mi área.	X		X		X		
	MOTIVADORES	Me brindan reconocimientos por las tareas que realizo.	X		X		X		
		Me satisface cumplir con el trabajo asignado	X		X		X		
		Siento responsabilidad sobre las tareas que realizo.							
			Siento que mi trabajo es rutinario	X		X		X	
			Tengo voluntad para realizar el trabajo con poca supervisión.	X		X		X	
			Tengo suficiente tiempo para realizar el trabajo habitual.	X		X		X	
			Mi trabajo brinda oportunidades de crecimiento económico y profesional.	X		X		X	
			El trabajo que desempeño está de acuerdo con mis capacidades	X		X		X	
VARIABLE	DIMENSIONES	ITEMS	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
			Si	No	Si	No	Si	No	
MOTIVACIÓN LABORAL	FACTORES	Me siento realizado con el trabajo que realizo.	X		X		X		
		Soluciono problemas y soy útil en mi área.	X		X		X		
	MOTIVADORES	Me brindan reconocimientos por las tareas que realizo.	X		X		X		
		Me satisface cumplir con el trabajo asignado	X		X		X		
		Siento responsabilidad sobre las tareas que realizo.	X		X		X		
			Siento que mi trabajo es rutinario	X		X		X	
			Tengo voluntad para realizar el trabajo con poca supervisión.	X		X		X	
			Tengo suficiente tiempo para realizar el trabajo habitual.	X		X		X	

		Mi trabajo brinda oportunidades de crecimiento económico y profesional.							
		El trabajo que desempeño está de acuerdo con mis capacidades.	X		X		X		
VARIABLE	DIMENSIONES	ITEMS	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
			Si	No	Si	No	Si	No	
MOTIVACIÓN LABORAL	FACTORES HIGIENICOS	Las supervisiones realizadas contribuyen al éxito de la entidad.	X		X		X		
		Cuento con los recursos suficientes para realizar mi trabajo.	X		X		X		
		Los jefes o supervisores mantienen buenas relaciones con el personal.	X		X		X		
		Existen buenas relaciones personales con mis compañeros de trabajo.	X		X		X		
		El ambiente de trabajo me ofrece seguridad.	X		X		X		
		El salario que recibo es el adecuado para el puesto que desempeño.	X		X		X		
		La política de bienestar de la entidad es adecuada.	X		X		X		

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [X]** **Aplicable después de corregir []** **No aplicable []**

Apellidos y nombres del juez validador: Ríos Rivero Flor Elvira

DNI: 07261166

Especialidad del evaluador: Administración

Firma del Experto Informante

DNI 07261166

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señora Dra. Karina Bartra

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle nuestros saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo egresada de la escuela de posgrado de Administración de la Universidad de San Martín de Porres, requiero validar el instrumento con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la cual optaré el grado de Maestro.

El título nombre de mi tesis de investigación es:

LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SU RELACIÓN CON LA MOTIVACIÓN LABORAL DE LOS COLABORADORES ADMINISTRATIVOS DE NEXUS GROUP RESTAURANTS SAC, LIMA 2017

y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa

Expresándole mi sentimiento de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

EDITH YOMONA RUIZ
DNI

VARIABLE	DIMENSIONES	ITEMS	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
			Si	No	Si	No	Si	No	
COMUNICACIÓN INTERNA	COMUNICACION FORMAL	La comunicación interna se desarrolla como una actividad continua y planificada.	X		X		X		
		La comunicación con mi jefe me permite participar en la toma de decisiones	X		X		X		
		Los empleados de menor nivel puedan proponer cambios en la comunicación interna.	X		X		X		
		Tengo una comunicación frecuente con su jefe							
		Recibo asesoría para lograr una mayor efectividad en mi trabajo.	X		X		X		
		Existe retroalimentación frecuente por parte de la jefatura.	X		X		X		
		Transmito la información solicitada de acuerdo al cargo de forma exacta.	X		X		X		
		Transmito la información solicitada sin errores.	X		X		X		
VARIABLE	DIMENSIONES	ITEMS	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
			Si	No	Si	No	Si	No	
COMUNICACIÓN INTERNA	COMUNICACIÓN INFORMAL	La comunicación informal es resultado de la insuficiente información.	X		X		X		
		Las conversaciones informales influyen en la lealtad y confianza.	X		X		X		
		La comunicación informal brinda suficiente información.	X		X		X		
		La comunicación informal satisface las necesidades sociales de las personas.	X		X		X		
		La comunicación informal expresa sentimientos que pueden circular por la vía formal	X		X		X		
		La comunicación informal puede generar efectos negativos	X		X		X		

VARIABLE	DIMENSIONES	ITEMS	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
			Si	No	Si	No	Si	No	
MOTIVACIÓN LABORAL	FACTORES MOTIVADORES	Me siento realizado con el trabajo que realizo.	X		X		X		
		Soluciono problemas y soy útil en mi área.	X		X		X		
		Me brindan reconocimientos por las tareas que realizo.	X		X		X		
		Me satisface cumplir con el trabajo asignado	X		X		X		
		Siento responsabilidad sobre las tareas que realizo.							
		Siento que mi trabajo es rutinario	X		X		X		
		Tengo voluntad para realizar el trabajo con poca supervisión	X		X		X		
		Tengo suficiente tiempo para realizar el trabajo habitual.	X		X		X		
		Mi trabajo brinda oportunidades de crecimiento económico y profesional.	X		X		X		
		El trabajo que desempeño está de acuerdo con mis capacidades	X		X		X		
VARIABLE	DIMENSIONES	ITEMS	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
			Si	No	Si	No	Si	No	
MOTIVACIÓN LABORAL	FACTORES MOTIVADORES	Me siento realizado con el trabajo que realizo.	X		X		X		
		Soluciono problemas y soy útil en mi área.	X		X		X		
		Me brindan reconocimientos por las tareas que realizo.	X		X		X		
		Me satisface cumplir con el trabajo asignado	X		X		X		
		Siento responsabilidad sobre las tareas que realizo.	X		X		X		
		Siento que mi trabajo es rutinario	X		X		X		
		Tengo voluntad para realizar el trabajo con poca supervisión.	X		X		X		

		Tengo suficiente tiempo para realizar el trabajo habitual.	X		X		X		
		Mi trabajo brinda oportunidades de crecimiento económico y profesional.	X		X		X		
		El trabajo que desempeño está de acuerdo con mis capacidades.	X		X		X		
VARIABLE	DIMENSIONES	ITEMS	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
			Si	No	Si	No	Si	No	
MOTIVACIÓN LABORAL	FACTORES HIGIENICOS	Las supervisiones realizadas contribuyen al éxito de la entidad.	X		X		X		
		Cuento con los recursos suficientes para realizar mi trabajo.	X		X		X		
		Los jefes o supervisores mantienen buenas relaciones con el personal.	X		X		X		
		Existen buenas relaciones personales con mis compañeros de trabajo.	X		X		X		
		El ambiente de trabajo me ofrece seguridad.	X		X		X		
		El salario que recibo es el adecuado para el puesto que desempeño.	X		X		X		
		La política de bienestar de la entidad es adecuada.	X		X		X		

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: Bartra Rivero Karina Raquel

DNI: 07268803

Especialidad del evaluador: Administración

Firma del Experto Informante

DNI 07268803

```

SAVE OUTFILE='C:\Documents and
Settings\Aida\Escritorio\AIDA\COMUNICACIÓN INTERNA Y MOTIVACIÓN '+
'LAOBRAL.sav'
/COMPRESSED.
SAVE OUTFILE='C:\Documents and
Settings\Aida\Escritorio\AIDA\COMUNICACIÓN INTERNA Y MOTIVACIÓN '+
'LAOBRAL.sav'
/COMPRESSED.
SAVE OUTFILE='C:\Documents and
Settings\Aida\Escritorio\AIDA\COMUNICACIÓN INTERNA Y MOTIVACIÓN '+
'LAOBRAL.sav'
/COMPRESSED.
SAVE OUTFILE='C:\Documents and
Settings\Aida\Escritorio\AIDA\COMUNICACIÓN INTERNA Y MOTIVACIÓN '+
'LAOBRAL.sav'
/COMPRESSED.
SAVE OUTFILE='C:\Documents and
Settings\Aida\Escritorio\AIDA\COMUNICACIÓN INTERNA Y MOTIVACIÓN '+
'LAOBRAL.sav'
/COMPRESSED.
FRECUENCIAS VARIABLES=P1 P3 P2 P4 P5 P6 P7 P8 P9 P11 P10 P12 P13 P14
P15 P16 P18 P17 P19 P20 P22 P21 P23 P24 P25 P26 P27 P28 P29 P30 P31
/NTILES=4
/NTILES=10
/STATISTICS=STDDEV VARIANCE RANGE MINIMUM MAXIMUM MEAN
MEDIAN MODE SKEWNESS SESKEW KURTOSIS SEKURT
/GROUPED=P1 P3 P2 P4 P5 P6 P7 P8 P9 P11 P10 P12 P13 P14 P15 P16 P18 P17
P19 P20 P22 P21 P23 P24 P25 P26 P27 P28 P29 P30 P31
/ORDER=ANALYSIS.

```

Análisis descriptivo Frecuencias

Notas

Resultados creados		07-oct-2017 12:57:18
Comentarios		
Entrada	Datos	C:\Documents and Settings\Aida\Escritorio\AIDA\COMUNICACIÓN INTERNA Y MOTIVACIÓN LAOBRAL.sav
	Conjunto de datos activo	Conjunto_de_datos0
	Filtro	<ninguno>
	Peso	<ninguno>
	Segmentar archivo	<ninguno>
	Núm. de filas del archivo de trabajo	200
Manipulación de los valores perdidos	Definición de los perdidos	Los valores perdidos definidos por el usuario serán tratados como perdidos.
	Casos utilizados	Los estadísticos se basan en todos los casos con datos válidos.
Sintaxis		FRECUENCIAS VARIABLES=P1 P3 P2 P4 P5 P6 P7 P8 P9 P11 P10 P12 P13 P14 P15 P16 P18 P17 P19 P20 P22 P21 P23 P24 P25 P26 P27 P28 P29 P30 P31 /NTILES=4 /NTILES=10 /STATISTICS=STDDEV VARIANCE RANGE MINIMUM MAXIMUM MEAN MEDIAN MODE SKEWNESS SESKEW KURTOSIS SEKURT /GROUPED=P1 P3 P2 P4 P5 P6 P7 P8 P9 P11 P10 P12 P13 P14 P15 P16 P18 P17 P19 P20 P22 P21 P23 P24 P25 P26 P27 P28 P29 P30 P31 /ORDER=ANALYSIS.
Recursos	Tiempo de procesador	00 00:00:00,015
	Tiempo transcurrido	00 00:00:00,172

[Conjunto_de_datos0] C:\Documents and Settings\Aida\Escritorio\AIDA\COMUNICACIÓN INTERNA Y MOTIVACIÓN LABORAL.sav

Estadísticos

		La comunicación interna se desarrolla como una actividad continua y planificada	Los empleados de menor nivel puedan proponer cambios e la comunicación interna	La comunicación con mi jefe me permite participar en la forma de decisiones
N	Válidos	200	200	200
	Perdidos	0	0	0
	Media	4,47	3,03	3,70
	Mediana	4,53 ^a	3,08 ^a	3,74 ^a
	Moda	5	3	4
	Desv. típ.	,687	,766	,717
	Varianza	,472	,587	,515
	Asimetría	-1,225	-,651	-,793
	Error típ. de asimetría	,172	,172	,172
	Curtosis	1,291	2,214	,550
	Error típ. de curtosis	,342	,342	,342
	Rango	3	4	3
	Mínimo	2	1	2
	Máximo	5	5	5
Percentiles	10	3,25 ^b	2,02 ^b	2,41 ^b
	20	3,73	2,29	3,03
	25	3,98	2,42	3,15
	30	4,10	2,56	3,26
	40	4,32	2,83	3,50
	50	4,53	3,08	3,74
	60	4,75	3,31	3,97
	70	4,97	3,55	4,25
	75	.	3,66	4,39
	80	.	3,78	4,53
	90	.	4,05	4,82

Estadísticos

		Tengo una comunicación frecuente con su jefe	Recibo asesoría para lograr un mayor efectividad en mi trabajo	Existe retroalimentación frecuente por parte de la jefatura.
N	Válidos	200	200	200
	Perdidos	0	0	0
Media		4,36	3,87	4,17
Mediana		4,44 ^a	3,90 ^a	4,25 ^a
Moda		5	4	4
Desv. típ.		,776	,636	,809
Varianza		,602	,405	,654
Asimetría		-1,103	-,947	-,665
Error típ. de asimetría		,172	,172	,172
Curtosis		,776	1,963	-,234
Error típ. de curtosis		,342	,342	,342
Rango		3	3	3
Mínimo		2	2	2
Máximo		5	5	5
Percentiles	10	3,10 ^b	2,84 ^b	2,87 ^b
	20	3,53	3,20	3,30
	25	3,75	3,32	3,48
	30	3,97	3,43	3,65
	40	4,21	3,67	4,00
	50	4,44	3,90	4,25
	60	4,67	4,14	4,50
	70	4,90	4,39	4,75
	75	.	4,51	4,87
80	.	4,63	4,99	
90	.	4,88	.	

Estadísticos

		Transmito la información solicitada de acuerdo al cargo de forma exacta	Transmito la información solicitada sin errores	La comunicación informal es resultados de la insuficiente información
N	Válidos	200	200	200
	Perdidos	0	0	0
Media		4,38	4,42	3,59
Mediana		4,40 ^a	4,45 ^a	3,53 ^a
Moda		4	5	3
Desv. típ.		,598	,620	,953
Varianza		,357	,385	,907
Asimetría		-,381	-,566	-,035
Error típ. de asimetría		,172	,172	,172
Curtosis		-,669	-,592	-,022
Error típ. de curtosis		,342	,342	,342
Rango		2	2	4
Mínimo		3	3	1
Máximo		5	5	5
Percentiles	10	3,25 ^b	3,25 ^b	2,23 ^b
	20	3,61	3,64	2,61
	25	3,79	3,83	2,79
	30	3,96	4,02	2,98
	40	4,19	4,23	3,26
	50	4,40	4,45	3,53
	60	4,62	4,66	3,81
	70	4,83	4,88	4,14
	75	4,94	4,98	4,37
	80	.	.	4,60
90	.	.	.	

Estadísticos

		La comunicación Informal brinda suficiente información	Las conversaciones informales influyen en la lealtad y confianza	La comunicación Informal satisface las necesidades sociales de las personas
N	Válidos	200	200	200
	Perdidos	0	0	0
	Media	1,89	3,42	3,26
	Mediana	1,60 ^a	3,38 ^a	3,25 ^a
	Moda	1	3	3
	Desv. típ.	1,174	,732	,758
	Varianza	1,379	,535	,575
	Asimetría	,809	,337	-,335
	Error típ. de asimetría	,172	,172	,172
	Curtosis	-1,014	1,176	4,695
	Error típ. de curtosis	,342	,342	,342
	Rango	3	4	5
	Mínimo	1	1	0
	Máximo	4	5	5
Percentiles	10	. ^{b,c}	2,26 ^b	2,19 ^b
	20	.	2,58	2,47
	25	.	2,74	2,61
	30	1,01	2,90	2,75
	40	1,30	3,16	3,02
	50	1,60	3,38	3,25
	60	1,90	3,61	3,47
	70	2,52	3,84	3,70
	75	2,92	3,95	3,81
	80	3,25	4,15	3,93
	90	3,86	4,70	4,51

Estadísticos

		La comunicación Informal expresa sentimientos que pueden circular por la via formal	La comunicación Informal puede generar efectos negativos	Me siento realizado con el trabajo que realizo
N	Válidos	200	200	200
	Perdidos	0	0	0
	Media	3,04	3,39	4,04
	Mediana	3,05 ^a	3,40 ^a	4,11 ^a
	Moda	3	3	4
	Desv. típ.	,811	,907	,693
	Varianza	,657	,822	,481
	Asimetría	-,407	-,935	-3,068
	Error típ. de asimetría	,172	,172	,172
	Curtosis	2,041	4,237	16,743
	Error típ. de curtosis	,342	,342	,342
	Rango	5	5	5
	Mínimo	0	0	0
	Máximo	5	5	5
Percentiles	10	1,80 ^b	,81 ^b	3,14 ^b
	20	2,24	1,76	3,39
	25	2,38	2,24	3,51
	30	2,51	2,71	3,63
	40	2,78	3,16	3,88
	50	3,05	3,40	4,11
	60	3,31	3,63	4,32
	70	3,57	3,86	4,53
	75	3,70	3,98	4,63
	80	3,83	4,22	4,74
	90	4,29	4,76	4,95

Estadísticos

		Soluciono problemas y soy util en mi área	Me satisface cumplir con el trabajo asignado.	Me brindan reconocimeinto s por las tareas que realizó
N	Válidos	200	200	200
	Perdidos	0	0	0
	Media	3,97	3,95	3,65
	Mediana	4,06 ^a	4,02 ^a	3,74 ^a
	Moda	4	4	4
	Desv. típ.	,766	,731	,867
	Varianza	,587	,535	,751
	Asimetría	-2,990	-2,719	-2,623
	Error típ. de asimetría	,172	,172	,172
	Curtosis	12,768	12,372	8,829
	Error típ. de curtosis	,342	,342	,342
	Rango	5	5	5
	Mínimo	0	0	0
	Máximo	5	5	5
Percentiles	10	3,10 ^b	3,07 ^b	2,50 ^b
	20	3,34	3,31	3,09
	25	3,46	3,43	3,20
	30	3,58	3,54	3,31
	40	3,83	3,78	3,52
	50	4,06	4,02	3,74
	60	4,27	4,24	3,96
	70	4,49	4,47	4,23
	75	4,60	4,58	4,37
	80	4,70	4,69	4,50
	90	4,92	4,91	4,78

Estadísticos

		Siento responsabilidad sobre las tareas que realizo	Siento que mi trabajo es rutinario	Tengo suficiente tiempo para realizar el trabajo habitual
N	Válidos	200	200	200
	Perdidos	0	0	0
Media		4,04	3,18	4,02
Mediana		4,09 ^a	3,22 ^a	4,07 ^a
Moda		4	3	4
Desv. típ.		,693	,819	,694
Varianza		,481	,671	,482
Asimetría		-2,794	-1,175	-2,757
Error típ. de asimetría		,172	,172	,172
Curtosis		15,872	5,530	15,463
Error típ. de curtosis		,342	,342	,342
Rango		5	5	5
Mínimo		0	0	0
Máximo		5	5	5
Percentiles	10	3,12 ^b	2,15 ^b	3,11 ^b
	20	3,37	2,43	3,35
	25	3,49	2,57	3,47
	30	3,61	2,71	3,59
	40	3,86	2,99	3,84
	50	4,09	3,22	4,07
	60	4,31	3,44	4,29
	70	4,53	3,67	4,51
	75	4,64	3,78	4,62
	80	4,75	3,89	4,73
	90	4,97	4,40	4,96

Estadísticos

		Tengo voluntad para realizar el trabajo con poca supervisión	Mi trabajo brinda oportunidades de crecimiento económico y profesional	El trabajo que desempeño está de acuerdo con mis capacidades
N	Válidos	200	200	200
	Perdidos	0	0	0
	Media	3,93	3,77	4,15
	Mediana	3,97 ^a	3,79 ^a	4,23 ^a
	Moda	4	4	4
	Desv. típ.	,584	,735	,813
	Varianza	,341	,540	,661
	Asimetría	-4,578	-1,913	-2,153
	Error típ. de asimetría	,172	,172	,172
	Curtosis	29,577	8,789	8,943
	Error típ. de curtosis	,342	,342	,342
	Rango	5	5	5
	Mínimo	0	0	0
	Máximo	5	5	5
Percentiles	10	3,12 ^b	2,02 ^b	3,11 ^b
	20	3,33	3,12	3,41
	25	3,44	3,23	3,56
	30	3,54	3,35	3,71
	40	3,76	3,57	4,01
	50	3,97	3,79	4,23
	60	4,18	4,02	4,46
	70	4,40	4,30	4,68
	75	4,51	4,43	4,79
	80	4,62	4,57	4,90
	90	4,83	4,85	

Estadísticos

		Las supervisiones realizadas contribuyen al éxito en la entidades	Cuento con os recursos suficientes para realizar mi trabajo	Los jefes o osupervisores mantienen buenas relaciones con el personal
N	Válidos	200	200	200
	Perdidos	0	0	0
	Media	3,93	3,97	3,86
	Mediana	4,03 ^a	4,05 ^a	3,91 ^a
	Moda	4	4	4
	Desv. típ.	,896	,769	,697
	Varianza	,803	,592	,486
	Asimetría	-1,839	-2,355	-2,757
	Error típ. de asimetría	,172	,172	,172
	Curtosis	5,566	10,015	13,105
	Error típ. de curtosis	,342	,342	,342
	Rango	5	5	5
	Mínimo	0	0	0
	Máximo	5	5	5
Percentiles	10	2,77 ^b	3,05 ^b	3,01 ^b
	20	3,22	3,30	3,23
	25	3,36	3,43	3,35
	30	3,49	3,55	3,46
	40	3,76	3,81	3,68
	50	4,03	4,05	3,91
	60	4,27	4,28	4,14
	70	4,52	4,50	4,38
	75	4,64	4,62	4,49
	80	4,76	4,73	4,61
	90		4,95	4,85

Estadísticos

		Existen buenas relaciones personales	El ambiente de trabajo me ofrece seguridad
N	Válidos	200	200
	Perdidos	0	0
	Media	4,16	3,83
	Mediana	4,23 ^a	3,91 ^a
	Moda	4	4
	Desv. típ.	,766	,869
	Varianza	,587	,755
	Asimetría	-2,514	-2,449
	Error típ. de asimetría	,172	,172
	Curtosis	12,006	9,266
	Error típ. de curtosis	,342	,342
	Rango	5	5
	Mínimo	0	0
	Máximo	5	5
Percentiles	10	3,16 ^b	2,49 ^b
	20	3,45	3,20
	25	3,59	3,31
	30	3,74	3,43
	40	4,02	3,67
	50	4,23	3,91
	60	4,45	4,15
	70	4,66	4,40
	75	4,77	4,53
	80	4,87	4,65
	90	.	4,91

Estadísticos

		El salario que recibo es el adecuado para el puesto que desempeño	La política de bienestar de la entidad es adecuada
N	Válidos	200	200
	Perdidos	0	0
Media		3,44	3,44
Mediana		3,49 ^a	3,44 ^a
Moda		4	3
Desv. típ.		,727	,883
Varianza		,529	,780
Asimetría		-1,609	-,501
Error típ. de asimetría		,172	,172
Curtosis		5,853	2,209
Error típ. de curtosis		,342	,342
Rango		5	5
Mínimo		0	0
Máximo		5	5
Percentiles	10	2,28 ^b	2,20 ^b
	20	2,70	2,56
	25	2,91	2,74
	30	3,06	2,92
	40	3,27	3,19
	50	3,49	3,44
	60	3,70	3,69
	70	3,91	3,93
	80	4,24	4,34
	90	4,63	4,80

a. Calculado a partir de los datos agrupados.

b. Los percentiles se calcularán a partir de los datos agrupados.

c. Se desconoce el límite inferior del primer intervalo o el límite superior del último intervalo. Algunos percentiles quedarán sin definir.

Tabla de frecuencia

La comunicación interna se desarrolla como una actividad continua y planificada

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	2	3	1,5	1,5	1,5
	3	13	6,5	6,5	8,0
	4	70	35,0	35,0	43,0
	5	114	57,0	57,0	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

Los empleados de menor nivel puedan proponer cambios en la comunicación interna

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1	14	7,0	7,0	7,0
	2	9	4,5	4,5	11,5
	3	140	70,0	70,0	81,5
	4	32	16,0	16,0	97,5
	5	5	2,5	2,5	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

La comunicación con mi jefe me permite participar en la forma de decisiones

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	2	16	8,0	8,0	8,0
	3	43	21,5	21,5	29,5
	4	127	63,5	63,5	93,0
	5	14	7,0	7,0	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

Tengo una comunicación frecuente con su jefe

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	2	6	3,0	3,0	3,0
	3	19	9,5	9,5	12,5
	4	73	36,5	36,5	49,0
	5	102	51,0	51,0	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

Recibo asesoría para lograr una mayor efectividad en mi trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	2	9	4,5	4,5	4,5
	3	28	14,0	14,0	18,5
	4	143	71,5	71,5	90,0
	5	20	10,0	10,0	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

Existe retroalimentación frecuente por parte de la jefatura.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	2	6	3,0	3,0	3,0
	3	33	16,5	16,5	19,5
	4	82	41,0	41,0	60,5
	5	79	39,5	39,5	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

Transmito la información solicitada de acuerdo al cargo de forma exacta

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	3	12	6,0	6,0	6,0
	4	100	50,0	50,0	56,0
	5	88	44,0	44,0	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

Transmito la información solicitada sin errores

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	3	14	7,0	7,0	7,0
	4	89	44,5	44,5	51,5
	5	97	48,5	48,5	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

La comunicación informal es resultados de la insuficiente información

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1	6	3,0	3,0	3,0
	2	3	1,5	1,5	4,5
	3	104	52,0	52,0	56,5
	4	42	21,0	21,0	77,5
	5	45	22,5	22,5	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

La comunicación Informal brinda suficiente información

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1	119	59,5	59,5	59,5
	2	16	8,0	8,0	67,5
	3	34	17,0	17,0	84,5
	4	31	15,5	15,5	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

Las conversaciones informales influyen en la lealtad y confianza

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1	3	1,5	1,5	1,5
	2	2	1,0	1,0	2,5
	3	122	61,0	61,0	63,5
	4	55	27,5	27,5	91,0
	5	18	9,0	9,0	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

La comunicación Informal satisface las necesidades sociales de las personas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	0	3	1,5	1,5	1,5
	2	6	3,0	3,0	4,5
	3	138	69,0	69,0	73,5
	4	39	19,5	19,5	93,0
	5	14	7,0	7,0	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

La comunicación Informal expresa sentimientos que pueden circular por la vía formal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	0	3	1,5	1,5	1,5
	2	38	19,0	19,0	20,5
	3	111	55,5	55,5	76,0
	4	42	21,0	21,0	97,0
	5	6	3,0	3,0	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

La comunicación Informal puede entregar efectos negativos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulad
Válidos	0	6	3,0	3,0	3,0
	3	120	60,0	60,0	63,0
	4	52	26,0	26,0	89,0
	5	22	11,0	11,0	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

Me siento realizado con el trabajo que realizo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	0	3	1,5	1,5	1,5
	2	3	1,5	1,5	3,0
	3	5	2,5	2,5	5,5
	4	158	79,0	79,0	84,5
	5	31	15,5	15,5	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

Soluciono problemas y soy útil en mi área

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	0	3	1,5	1,5	1,5
	1	3	1,5	1,5	3,0
	2	3	1,5	1,5	4,5
	3	5	2,5	2,5	7,0
	4	161	80,5	80,5	87,5
	5	25	12,5	12,5	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

Me satisface cumplir con el trabajo asignado.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	0	3	1,5	1,5	1,5
	2	6	3,0	3,0	4,5
	3	11	5,5	5,5	10,0
	4	156	78,0	78,0	88,0
	5	24	12,0	12,0	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

Me brindan reconocimientos por las tareas que realizó

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	0	7	3,5	3,5	3,5
	2	2	1,0	1,0	4,5
	3	46	23,0	23,0	27,5
	4	137	68,5	68,5	96,0
	5	8	4,0	4,0	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

Siento responsabilidad sobre las tareas que realizo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	0	3	1,5	1,5	1,5
	3	14	7,0	7,0	8,5
	4	149	74,5	74,5	83,0
	5	34	17,0	17,0	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

Siento que mi trabajo es rutinario

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	0	6	3,0	3,0	3,0
	2	7	3,5	3,5	6,5
	3	135	67,5	67,5	74,0
	4	43	21,5	21,5	95,5
	5	9	4,5	4,5	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

Tengo suficiente tiempo para realizar el trabajo habitual

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	0	3	1,5	1,5	1,5
	3	16	8,0	8,0	9,5
	4	149	74,5	74,5	84,0
	5	32	16,0	16,0	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

Tengo voluntad para realizar el trabajo con poca supervisión

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	0	3	1,5	1,5	1,5
	3	12	6,0	6,0	7,5
	4	176	88,0	88,0	95,5
	5	9	4,5	4,5	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

Mi trabajo brinda oportunidades de crecimiento económico y profesional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	0	3	1,5	1,5	1,5
	3	52	26,0	26,0	27,5
	4	127	63,5	63,5	91,0
	5	18	9,0	9,0	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

El trabajo que desempeño está de acuerdo con mis capacidades

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	0	3	1,5	1,5	1,5
	2	3	1,5	1,5	3,0
	3	14	7,0	7,0	10,0
	4	118	59,0	59,0	69,0
	5	62	31,0	31,0	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

Las supervisiones realizadas contribuyen al éxito en la entidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	0	3	1,5	1,5	1,5
	1	3	1,5	1,5	3,0
	2	5	2,5	2,5	5,5
	3	25	12,5	12,5	18,0
	4	123	61,5	61,5	79,5
	5	41	20,5	20,5	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

Cuento con os recursos suficientes para realizar mi trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	0	3	1,5	1,5	1,5
	2	6	3,0	3,0	4,5
	3	14	7,0	7,0	11,5
	4	145	72,5	72,5	84,0
	5	32	16,0	16,0	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

Los jefes o supervisores mantienen buenas relaciones con el personal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	0	3	1,5	1,5	1,5
	2	3	1,5	1,5	3,0
	3	26	13,0	13,0	16,0
	4	153	76,5	76,5	92,5
	5	15	7,5	7,5	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

Existen buenas relaciones personales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	0	3	1,5	1,5	1,5
	2	3	1,5	1,5	3,0
	3	6	3,0	3,0	6,0
	4	132	66,0	66,0	72,0
	5	56	28,0	28,0	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

El ambiente de trabajo me ofrece seguridad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	0	6	3,0	3,0	3,0
	3	35	17,5	17,5	20,5
	4	134	67,0	67,0	87,5
	5	25	12,5	12,5	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

El salario que recibo es el adecuado para el puesto que desempeño

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	0	3	1,5	1,5	1,5
	2	7	3,5	3,5	5,0
	3	89	44,5	44,5	49,5
	4	98	49,0	49,0	98,5
	5	3	1,5	1,5	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

La política de bienestar de la entidad es adecuada

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	0	3	1,5	1,5	1,5
	2	12	6,0	6,0	7,5
	3	99	49,5	49,5	57,0
	4	63	31,5	31,5	88,5
	5	23	11,5	11,5	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

FRECUENCIAS VARIABLES=P1 P3 P2 P4 P5 P6 P7 P8 P9 P11 P10 P12 P13 P14
P15 P16 P18 P17 P19 P20 P22 P21 P23 P24 P25 P26 P27 P28 P29 P30 P31
/NTILES=4
/NTILES=10
/STATISTICS=STDDEV VARIANCE RANGE MINIMUM MAXIMUM MEAN
MEDIAN MODE SKEWNESS SESKEW KURTOSIS SEKURT
/GROUPED=P1 P3 P2 P4 P5 P6 P7 P8 P9 P11 P10 P12 P13 P14 P15 P16 P18 P17
P19 P20 P22 P21 P23 P24 P25 P26 P27 P28 P29 P30 P31
/BARCHART FREQ
/ORDER=ANALYSIS.

Frecuencias

Notas

Resultados creados		07-oct-2017 12:59:50
Comentarios		
Entrada	Datos	C:\Documents and Settings\Aida\Escritorio\AIDA\COMUNICACIÓN INTERNA Y MOTIVACIÓN LABORAL.sav
	Conjunto de datos activo	Conjunto_de_datos0
	Filtro	<ninguno>
	Peso	<ninguno>
	Segmentar archivo	<ninguno>
	Núm. de filas del archivo de trabajo	200
Manipulación de los valores perdidos	Definición de los perdidos	Los valores perdidos definidos por el usuario serán tratados como perdidos.
	Casos utilizados	Los estadísticos se basan en todos los casos con datos válidos.
Sintaxis		<p>FRECUENCIAS VARIABLES=P1 P3 P2 P4 P5 P6 P7 P8 P9 P11 P10 P12 P13 P14 P15 P16 P18 P17 P19 P20 P22 P21 P23 P24 P25 P26 P27 P28 P29 P30 P31</p> <p>/NTILES=4</p> <p>/NTILES=10</p> <p>/STATISTICS=STDDEV VARIANCE RANGE MINIMUM MAXIMUM MEAN MEDIAN MODE SKEWNESS SESKEW KURTOSIS SEKURT</p> <p>/GROUPED=P1 P3 P2 P4 P5 P6 P7 P8 P9 P11 P10 P12 P13 P14 P15 P16 P18 P17 P19 P20 P22 P21 P23 P24 P25 P26 P27 P28 P29 P30 P31</p> <p>/BARChart FREQ</p> <p>/ORDER=ANALYSIS.</p>
Recursos	Tiempo de procesador	00 00:00:09,000
	Tiempo transcurrido	00 00:00:15,125

Estadísticos

		La comunicación interna se desarrolla como una actividad continua y planificada	Los empleados de menor nivel puedan proponer cambios e la comunicación interna	La comunicación con mi jefe me permite participar en la forma de decisiones
N	Válidos	200	200	200
	Perdidos	0	0	0
	Media	4,47	3,03	3,70
	Mediana	4,53 ^a	3,08 ^a	3,74 ^a
	Moda	5	3	4
	Desv. típ.	,687	,766	,717
	Varianza	,472	,587	,515
	Asimetría	-1,225	-,651	-,793
	Error típ. de asimetría	,172	,172	,172
	Curtosis	1,291	2,214	,550
	Error típ. de curtosis	,342	,342	,342
	Rango	3	4	3
	Mínimo	2	1	2
	Máximo	5	5	5
Percentiles	10	3,25 ^b	2,02 ^b	2,41 ^b
	20	3,73	2,29	3,03
	25	3,98	2,42	3,15
	30	4,10	2,56	3,26
	40	4,32	2,83	3,50
	50	4,53	3,08	3,74
	60	4,75	3,31	3,97
	70	4,97	3,55	4,25
	75	.	3,66	4,39
	80	.	3,78	4,53
	90	.	4,05	4,82

Estadísticos

		Tengo una comunicación frecuente con su jefe	Recibo asesoría para lograr un mayor efectividad en mi trabajo	Existe retroalimentación frecuente por parte de la jefatura.
N	Válidos	200	200	200
	Perdidos	0	0	0
	Media	4,36	3,87	4,17
	Mediana	4,44 ^a	3,90 ^a	4,25 ^a
	Moda	5	4	4
	Desv. típ.	,776	,636	,809
	Varianza	,602	,405	,654
	Asimetría	-1,103	-,947	-,665
	Error típ. de asimetría	,172	,172	,172
	Curtosis	,776	1,963	-,234
	Error típ. de curtosis	,342	,342	,342
	Rango	3	3	3
	Mínimo	2	2	2
	Máximo	5	5	5
Percentiles	10	3,10 ^b	2,84 ^b	2,87 ^b
	20	3,53	3,20	3,30
	25	3,75	3,32	3,48
	30	3,97	3,43	3,65
	40	4,21	3,67	4,00
	50	4,44	3,90	4,25
	60	4,67	4,14	4,50
	70	4,90	4,39	4,75
	75	.	4,51	4,87
	80	.	4,63	4,99
	90	.	4,88	.

Estadísticos

		Transmito la información solicitada de acuerdo al cargo de forma exacta	Transmito la información solicitada sin errores	La comunicación informal es resultados de la insuficiente información
N	Válidos	200	200	200
	Perdidos	0	0	0
Media		4,38	4,42	3,59
Mediana		4,40 ^a	4,45 ^a	3,53 ^a
Moda		4	5	3
Desv. típ.		,598	,620	,953
Varianza		,357	,385	,907
Asimetría		-,381	-,566	-,035
Error típ. de asimetría		,172	,172	,172
Curtosis		-,669	-,592	-,022
Error típ. de curtosis		,342	,342	,342
Rango		2	2	4
Mínimo		3	3	1
Máximo		5	5	5
Percentiles	10	3,25 ^b	3,25 ^b	2,23 ^b
	20	3,61	3,64	2,61
	25	3,79	3,83	2,79
	30	3,96	4,02	2,98
	40	4,19	4,23	3,26
	50	4,40	4,45	3,53
	60	4,62	4,66	3,81
	70	4,83	4,88	4,14
	75	4,94	4,98	4,37
	80	.	.	4,60
90	.	.	.	

Estadísticos

		La comunicación Informal brinda suficiente información	Las conversaciones informales influyen en la lealtad y confianza	La comunicación Informal satisface las necesidades sociales de las personas
N	Válidos	200	200	200
	Perdidos	0	0	0
	Media	1,89	3,42	3,26
	Mediana	1,60 ^a	3,38 ^a	3,25 ^a
	Moda	1	3	3
	Desv. típ.	1,174	,732	,758
	Varianza	1,379	,535	,575
	Asimetría	,809	,337	-,335
	Error típ. de asimetría	,172	,172	,172
	Curtosis	-1,014	1,176	4,695
	Error típ. de curtosis	,342	,342	,342
	Rango	3	4	5
	Mínimo	1	1	0
	Máximo	4	5	5
Percentiles	10	. ^{b,c}	2,26 ^b	2,19 ^b
	20	.	2,58	2,47
	25	.	2,74	2,61
	30	1,01	2,90	2,75
	40	1,30	3,16	3,02
	50	1,60	3,38	3,25
	60	1,90	3,61	3,47
	70	2,52	3,84	3,70
	75	2,92	3,95	3,81
	80	3,25	4,15	3,93
	90	3,86	4,70	4,51

Estadísticos

		La comunicación Informal expresa sentimientos que pueden circular por la vía formal	La comunicación Informal puede tener efectos negativos	Me siento realizado con el trabajo que realizo
N	Válidos	200	200	200
	Perdidos	0	0	0
	Media	3,04	3,39	4,04
	Mediana	3,05 ^a	3,40 ^a	4,11 ^a
	Moda	3	3	4
	Desv. típ.	,811	,907	,693
	Varianza	,657	,822	,481
	Asimetría	-,407	-,935	-3,068
	Error típ. de asimetría	,172	,172	,172
	Curtosis	2,041	4,237	16,743
	Error típ. de curtosis	,342	,342	,342
	Rango	5	5	5
	Mínimo	0	0	0
	Máximo	5	5	5
Percentiles	10	1,80 ^b	,81 ^b	3,14 ^b
	20	2,24	1,76	3,39
	25	2,38	2,24	3,51
	30	2,51	2,71	3,63
	40	2,78	3,16	3,88
	50	3,05	3,40	4,11
	60	3,31	3,63	4,32
	70	3,57	3,86	4,53
	75	3,70	3,98	4,63
	80	3,83	4,22	4,74
	90	4,29	4,76	4,95

Estadísticos

		Soluciono problemas y soy útil en mi área	Me satisface cumplir con el trabajo asignado.	Me brindan reconocimiento por las tareas que realizó
N	Válidos	200	200	200
	Perdidos	0	0	0
Media		3,97	3,95	3,65
Mediana		4,06 ^a	4,02 ^a	3,74 ^a
Moda		4	4	4
Desv. típ.		,766	,731	,867
Varianza		,587	,535	,751
Asimetría		-2,990	-2,719	-2,623
Error típ. de asimetría		,172	,172	,172
Curtosis		12,768	12,372	8,829
Error típ. de curtosis		,342	,342	,342
Rango		5	5	5
Mínimo		0	0	0
Máximo		5	5	5
Percentiles	10	3,10 ^b	3,07 ^b	2,50 ^b
	20	3,34	3,31	3,09
	25	3,46	3,43	3,20
	30	3,58	3,54	3,31
	40	3,83	3,78	3,52
	50	4,06	4,02	3,74
	60	4,27	4,24	3,96
	70	4,49	4,47	4,23
	75	4,60	4,58	4,37
	80	4,70	4,69	4,50
90	4,92	4,91	4,78	

Estadísticos

		Siento responsabilidad sobre las tareas que realizo	Siento que mi trabajo es rutinario	Tengo suficiente tiempo para realizar el trabajo habitual
N	Válidos	200	200	200
	Perdidos	0	0	0
Media		4,04	3,18	4,02
Mediana		4,09 ^a	3,22 ^a	4,07 ^a
Moda		4	3	4
Desv. típ.		,693	,819	,694
Varianza		,481	,671	,482
Asimetría		-2,794	-1,175	-2,757
Error típ. de asimetría		,172	,172	,172
Curtosis		15,872	5,530	15,463
Error típ. de curtosis		,342	,342	,342
Rango		5	5	5
Mínimo		0	0	0
Máximo		5	5	5
Percentiles	10	3,12 ^b	2,15 ^b	3,11 ^b
	20	3,37	2,43	3,35
	25	3,49	2,57	3,47
	30	3,61	2,71	3,59
	40	3,86	2,99	3,84
	50	4,09	3,22	4,07
	60	4,31	3,44	4,29
	70	4,53	3,67	4,51
	75	4,64	3,78	4,62
	80	4,75	3,89	4,73
	90	4,97	4,40	4,96

Estadísticos

		Tengo voluntad para realizar el trabajo con poca supervisión	Mi trabajo brinda oportunidades de crecimiento económico y profesional	El trabajo que desempeño está de acuerdo con mis capacidades
N	Válidos	200	200	200
	Perdidos	0	0	0
	Media	3,93	3,77	4,15
	Mediana	3,97 ^a	3,79 ^a	4,23 ^a
	Moda	4	4	4
	Desv. típ.	,584	,735	,813
	Varianza	,341	,540	,661
	Asimetría	-4,578	-1,913	-2,153
	Error típ. de asimetría	,172	,172	,172
	Curtosis	29,577	8,789	8,943
	Error típ. de curtosis	,342	,342	,342
	Rango	5	5	5
	Mínimo	0	0	0
	Máximo	5	5	5
Percentiles	10	3,12 ^b	2,02 ^b	3,11 ^b
	20	3,33	3,12	3,41
	25	3,44	3,23	3,56
	30	3,54	3,35	3,71
	40	3,76	3,57	4,01
	50	3,97	3,79	4,23
	60	4,18	4,02	4,46
	70	4,40	4,30	4,68
	75	4,51	4,43	4,79
	80	4,62	4,57	4,90
	90	4,83	4,85	

Estadísticos

		Las supervisiones realizadas contribuyen al éxito en la entidad	Cuento con os recursos suficientes para realizar mi trabajo	Los jefes o supervisores mantienen buenas relaciones con el personal
N	Válidos	200	200	200
	Perdidos	0	0	0
	Media	3,93	3,97	3,86
	Mediana	4,03 ^a	4,05 ^a	3,91 ^a
	Moda	4	4	4
	Desv. típ.	,896	,769	,697
	Varianza	,803	,592	,486
	Asimetría	-1,839	-2,355	-2,757
	Error típ. de asimetría	,172	,172	,172
	Curtosis	5,566	10,015	13,105
	Error típ. de curtosis	,342	,342	,342
	Rango	5	5	5
	Mínimo	0	0	0
	Máximo	5	5	5
Percentiles	10	2,77 ^b	3,05 ^b	3,01 ^b
	20	3,22	3,30	3,23
	25	3,36	3,43	3,35
	30	3,49	3,55	3,46
	40	3,76	3,81	3,68
	50	4,03	4,05	3,91
	60	4,27	4,28	4,14
	70	4,52	4,50	4,38
	75	4,64	4,62	4,49
	80	4,76	4,73	4,61
	90		4,95	4,85

Estadísticos

		Existen buenas relaciones personales	El ambiente de trabajo me ofrece seguridad
N	Válidos	200	200
	Perdidos	0	0
	Media	4,16	3,83
	Mediana	4,23 ^a	3,91 ^a
	Moda	4	4
	Desv. típ.	,766	,869
	Varianza	,587	,755
	Asimetría	-2,514	-2,449
	Error típ. de asimetría	,172	,172
	Curtosis	12,006	9,266
	Error típ. de curtosis	,342	,342
	Rango	5	5
	Mínimo	0	0
	Máximo	5	5
Percentiles	10	3,16 ^b	2,49 ^b
	20	3,45	3,20
	25	3,59	3,31
	30	3,74	3,43
	40	4,02	3,67
	50	4,23	3,91
	60	4,45	4,15
	70	4,66	4,40
	75	4,77	4,53
	80	4,87	4,65
	90	.	4,91

Estadísticos

		El salario que recibo es el adecuado para el puesto que desempeño	La política de bienestar de la entidad es adecuada
N	Válidos	200	200
	Perdidos	0	0
Media		3,44	3,44
Mediana		3,49 ^a	3,44 ^a
Moda		4	3
Desv. típ.		,727	,883
Varianza		,529	,780
Asimetría		-1,609	-,501
Error típ. de asimetría		,172	,172
Curtosis		5,853	2,209
Error típ. de curtosis		,342	,342
Rango		5	5
Mínimo		0	0
Máximo		5	5
Percentiles	10	2,28 ^b	2,20 ^b
	20	2,70	2,56
	25	2,91	2,74
	30	3,06	2,92
	40	3,27	3,19
	50	3,49	3,44
	60	3,70	3,69
	70	3,91	3,93
	75	4,04	4,10
	80	4,24	4,34
	90	4,63	4,80

a. Calculado a partir de los datos agrupados.

b. Los percentiles se calcularán a partir de los datos agrupados.

c. Se desconoce el límite inferior del primer intervalo o el límite superior del último intervalo. Algunos percentiles quedarán sin definir.

Tabla de frecuencia

La comunicación interna se desarrolla como una actividad continua y planificada

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	2	3	1,5	1,5	1,5
	3	13	6,5	6,5	8,0
	4	70	35,0	35,0	43,0
	5	114	57,0	57,0	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

Los empleados de menor nivel puedan proponer cambios en la comunicación interna

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1	14	7,0	7,0	7,0
	2	9	4,5	4,5	11,5
	3	140	70,0	70,0	81,5
	4	32	16,0	16,0	97,5
	5	5	2,5	2,5	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

La comunicación con mi jefe me permite participar en la forma de decisiones

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	2	16	8,0	8,0	8,0
	3	43	21,5	21,5	29,5
	4	127	63,5	63,5	93,0
	5	14	7,0	7,0	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

Tengo una comunicación frecuente con su jefe

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	2	6	3,0	3,0	3,0
	3	19	9,5	9,5	12,5
	4	73	36,5	36,5	49,0
	5	102	51,0	51,0	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

Recibo asesoría para lograr una mayor efectividad en mi trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	2	9	4,5	4,5	4,5
	3	28	14,0	14,0	18,5
	4	143	71,5	71,5	90,0
	5	20	10,0	10,0	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

Existe retroalimentación frecuente por parte de la jefatura.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	2	6	3,0	3,0	3,0
	3	33	16,5	16,5	19,5
	4	82	41,0	41,0	60,5
	5	79	39,5	39,5	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

Transmito la información solicitada de acuerdo al cargo de forma exacta

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	3	12	6,0	6,0	6,0
	4	100	50,0	50,0	56,0
	5	88	44,0	44,0	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

Transmito la información solicitada sin errores

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	3	14	7,0	7,0	7,0
	4	89	44,5	44,5	51,5
	5	97	48,5	48,5	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

La comunicación informal es resultados de la insuficiente información

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1	6	3,0	3,0	3,0
	2	3	1,5	1,5	4,5
	3	104	52,0	52,0	56,5
	4	42	21,0	21,0	77,5
	5	45	22,5	22,5	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

La comunicación Informal brinda suficiente información

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1	119	59,5	59,5	59,5
	2	16	8,0	8,0	67,5
	3	34	17,0	17,0	84,5
	4	31	15,5	15,5	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

Las conversaciones informales influyen en la lealtad y confianza

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1	3	1,5	1,5	1,5
	2	2	1,0	1,0	2,5
	3	122	61,0	61,0	63,5
	4	55	27,5	27,5	91,0
	5	18	9,0	9,0	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

La comunicación Informal satisface las necesidades sociales de las personas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	0	3	1,5	1,5	1,5
	2	6	3,0	3,0	4,5
	3	138	69,0	69,0	73,5
	4	39	19,5	19,5	93,0
	5	14	7,0	7,0	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

La comunicación Informal expresa sentimientos que pueden circular por la via formal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	0	3	1,5	1,5	1,5
	2	38	19,0	19,0	20,5
	3	111	55,5	55,5	76,0
	4	42	21,0	21,0	97,0
	5	6	3,0	3,0	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

La comunicación informal puede tener efectos negativos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	0	6	3,0	3,0	3,0
	3	120	60,0	60,0	63,0
	4	52	26,0	26,0	89,0
	5	22	11,0	11,0	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

Me siento realizado con el trabajo que realizo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	0	3	1,5	1,5	1,5
	2	3	1,5	1,5	3,0
	3	5	2,5	2,5	5,5
	4	158	79,0	79,0	84,5
	5	31	15,5	15,5	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

Soluciono problemas y soy útil en mi área

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	0	3	1,5	1,5	1,5
	1	3	1,5	1,5	3,0
	2	3	1,5	1,5	4,5
	3	5	2,5	2,5	7,0
	4	161	80,5	80,5	87,5
	5	25	12,5	12,5	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

Me satisface cumplir con el trabajo asignado.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	0	3	1,5	1,5	1,5
	2	6	3,0	3,0	4,5
	3	11	5,5	5,5	10,0
	4	156	78,0	78,0	88,0
	5	24	12,0	12,0	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

Me brindan reconocimientos por las tareas que realizó

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	0	7	3,5	3,5	3,5
	2	2	1,0	1,0	4,5
	3	46	23,0	23,0	27,5
	4	137	68,5	68,5	96,0
	5	8	4,0	4,0	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

Siento responsabilidad sobre las tareas que realizo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	0	3	1,5	1,5	1,5
	3	14	7,0	7,0	8,5
	4	149	74,5	74,5	83,0
	5	34	17,0	17,0	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

Siento que mi trabajo es rutinario

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	0	6	3,0	3,0	3,0
	2	7	3,5	3,5	6,5
	3	135	67,5	67,5	74,0
	4	43	21,5	21,5	95,5
	5	9	4,5	4,5	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

Tengo suficiente tiempo para realizar el trabajo habitual

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	0	3	1,5	1,5	1,5
	3	16	8,0	8,0	9,5
	4	149	74,5	74,5	84,0
	5	32	16,0	16,0	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

Tengo voluntad para realizar el trabajo con poca supervisión

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	0	3	1,5	1,5	1,5
	3	12	6,0	6,0	7,5
	4	176	88,0	88,0	95,5
	5	9	4,5	4,5	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

Mi trabajo brinda oportunidades de crecimiento económico y profesional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	0	3	1,5	1,5	1,5
	3	52	26,0	26,0	27,5
	4	127	63,5	63,5	91,0
	5	18	9,0	9,0	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

El trabajo que desempeño está de acuerdo con mis capacidades

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	0	3	1,5	1,5	1,5
	2	3	1,5	1,5	3,0
	3	14	7,0	7,0	10,0
	4	118	59,0	59,0	69,0
	5	62	31,0	31,0	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

Las supervisiones realizadas contribuyen al éxito en la entidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	0	3	1,5	1,5	1,5
	1	3	1,5	1,5	3,0
	2	5	2,5	2,5	5,5
	3	25	12,5	12,5	18,0
	4	123	61,5	61,5	79,5
	5	41	20,5	20,5	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

Cuento con os recursos suficientes para realizar mi trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	0	3	1,5	1,5	1,5
	2	6	3,0	3,0	4,5
	3	14	7,0	7,0	11,5
	4	145	72,5	72,5	84,0
	5	32	16,0	16,0	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

Los jefes o supervisores mantienen buenas relaciones con el personal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	0	3	1,5	1,5	1,5
	2	3	1,5	1,5	3,0
	3	26	13,0	13,0	16,0
	4	153	76,5	76,5	92,5
	5	15	7,5	7,5	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

Existen buenas relaciones personales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	0	3	1,5	1,5	1,5
	2	3	1,5	1,5	3,0
	3	6	3,0	3,0	6,0
	4	132	66,0	66,0	72,0
	5	56	28,0	28,0	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

El ambiente de trabajo me ofrece seguridad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	0	6	3,0	3,0	3,0
	3	35	17,5	17,5	20,5
	4	134	67,0	67,0	87,5
	5	25	12,5	12,5	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

El salario que recibo es el adecuado para el puesto que desempeño

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	0	3	1,5	1,5	1,5
	2	7	3,5	3,5	5,0
	3	89	44,5	44,5	49,5
	4	98	49,0	49,0	98,5
	5	3	1,5	1,5	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

La política de bienestar de la entidad es adecuada

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	0	3	1,5	1,5	1,5
	2	12	6,0	6,0	7,5
	3	99	49,5	49,5	57,0
	4	63	31,5	31,5	88,5
	5	23	11,5	11,5	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

Análisis de Validez y Confiabilidad

**Confiabilidad de la variable Comunicación Interna
Mediante el coeficiente alfa de Cronbach**

$$\alpha = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum S^2_i}{S^2_T} \right)$$

Donde:

$\sum s^2_i$ = varianza de cada ítem

s^2_T = varianza de los puntajes totales

k = número de ítems del instrumento

$$\alpha = 0.866$$

Los coeficientes α mayores a 0.60, se consideran aceptables; por consiguiente, el instrumento tiene buena confiabilidad.

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	31	100,0
	Excluido ^a	0	,0
Total		31	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,866	14

Confiabilidad de la variable Motivación Laboral **Mediante el coeficiente alfa de Cronbach**

$$\alpha = \left(\frac{k}{k-1} \right) \left(1 - \frac{\sum s^2_i}{s^2_T} \right)$$

Donde:

$\sum s^2_i$ = varianza de cada ítem

s^2_T = varianza de los puntajes totales

k = número de ítems del instrumento

$$\alpha = 0.969$$

Los coeficientes α mayores a 0.60, se consideran aceptables; por consiguiente, el instrumento tiene buena confiabilidad.

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	31	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	31	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,969	17