



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRIA EN GESTIÓN DEL  
TALENTO HUMANO**

**Comunicación efectiva y su relación con la motivación laboral en asesores telefónicos  
de la empresa Teleatento del Perú, 2019**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADEMICO DE MAESTRO EN GESTIÓN  
DEL TALENTO HUMANO**

**AUTOR:**

**Lic. César Vicente Díaz Castillo  
(ORCID: 0000-0003-2928-517)**

**ASESOR:**

**Dra. María Elena Alva Loyola**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

**Cultura y Comportamiento Organizacional.**

**Trujillo – Perú**

**2019**

## **Dedicatoria**

A Dios

Por darme la vida y estar siempre conmigo,  
guiándome en mí camino.

A mis hijos

Por ser el motor y motivo de mi vida y por  
inspirarme día a día a ser cada vez mejor.

A mis padres

Gracias a mis padres son quien soy, orgulloso y  
con la cara en alto agradezco a César y Silvana, mi  
mayor inspiración, gracias a su ejemplo y apoyo  
he concluido con este trabajo de investigación.

A mis hermanas,

Por su cariño y apoyo en la construcción de esta  
meta.

## **Agradecimiento**

Agradezco a todos los que de una manera u otra ayudaron a hacer posible esta investigación y que me acompañaron en todo momento.. A mis pequeños hijos hijos y a mi madre por todo su amor y cariño, pero sobre todo gracias por la paciencia que me han tenido. Gracias por brindarme la oportunidad de desenvolverme como padre, hijo y ser humano.

A mis amigos, aquellos con los que compartí dentro y fuera de las aulas de clase. Amigos de estudio que con sus consejos y compañerismo se convierten en amigos de vida, gracias por todo su apoyo y su amistad.

A mi asesora de tesis, que con su paciencia y apoyo, motivaron a desarrollarme como mejor persona y profesional en esta Universidad.

**Página del jurado**

DR. YENGLER RUIZ CARLOS ALBERTO

-----  
**PRESIDENTE**

MG. CUBAS VARGAS JOSE MANUEL

-----  
**SECRETARIO**

DRA. ALVA LOYOLA MARIA ELENA

-----  
**VOCAL**

## DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, CESAR VICENTE DIAZ CASTILLO, estudiante de la Escuela de Posgrado, Maestría en Gestión del Talento Humano, de la Universidad César Vallejo, Campus Trujillo; declaro el trabajo académico titulado “Comunicación efectiva y su relación con la motivación laboral en asesores telefónicos de la empresa Teleatento del Perú, 2019”, presentada para la obtención del grado académico de Magister en Gestión del Talento Humano, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

-----

Firma

Nombres y apellidos

DNI:.....

## Índice

DEDICATORIA -----	ii
AGRADECIMIENTO -----	iii
PAGINAS DE JURADO -----	iv
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD -----	v
ÍNDICE -----	vi
RESUMEN -----	vii
ABSTRACT -----	vii
I. INTRODUCCIÓN -----	1
II. METODO -----	20
2.1. Tipo y diseño de investigación -----	20
2.2. Escenario de estudio -----	22
2.3. Participantes -----	22
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos -----	23
2.5. Procedimiento -----	25
III. RESULTADOS -----	26
IV. DISCUSION DE RESULTADOS -----	33
V. CONCLUSIONES -----	37
VI. RECOMENDACIONES -----	38
IV.REFERENCIAS -----	39
ANEXOS	

## Resumen

Este trabajo de investigación: “Comunicación efectiva y su relación con la motivación laboral en asesores telefónicos de la empresa Teleatento del Perú, 2019” tiene como finalidad establecer la relación entre una adecuada comunicación dentro del centro de labores y la motivación laboral que presentan cada uno de los colaboradores, es importante destacar ambas variables porque en una empresa de telecomunicaciones trabajando con personal joven, es importante destacar la relación entre una buena comunicación y la motivación que la misma genera en los empleados.

El método utilizado en la investigación fue el científico. La investigación es de tipo aplicada, cuantitativa, No experimental, ya que no se realizó tratamiento de las variables a analizar. Con diseño correlacional mediante la vinculación y la influencia de 2 variables, comunicación y motivación laboral.

El escenario de aplicación de este estudio, fue la empresa Teleatento del Perú, con una muestra de 86 colaboradores, de un total de 110 asesores del área de atención al cliente, la información recolectada se dio en un tiempo determinado, mediante la aplicación de 2 cuestionarios. Cada uno midiendo las variables y sus dimensiones, utilizando una escala de Likert.

Mediante el análisis de datos se llegó a la conclusión de que existe una relación entre las variables de Comunicación efectiva y Motivación laboral, con una correlación de Pearson de 0.507; estos resultados manifiestan que existe una correlación positiva moderada de las variables de estudio.

**Palabras clave:** “Comunicación efectiva”, “Motivación laboral”, “Contact center”.

## **Abstrac**

This research work: "Effective communication and its relationship with work motivation in telephone consultants of the company Teleatento del Perú, 2019" aims to establish the relationship between adequate communication within the work center and the work motivation presented by each Of the collaborators, it is important to highlight both variables because in a telecommunications company working with young staff, it is important to highlight the relationship between good communication and the motivation that it generates in employees.

The method used in the research was the scientist. The research is applied, quantitative, non-experimental, since there was no treatment of the variables to be analyzed. With correlational design through the linking and influence of 2 variables, communication and work motivation.

The application scenario of this study was the Teleatento del Perú company, with a sample of 86 employees, out of a total of 110 consultants from the customer service area, the information collected was given in a specific time, through the application of 2 questionnaires Each measuring the variables and their dimensions, using a Likert scale.

Through the data analysis, it was concluded that there is a relationship between the variables of Effective Communication and Labor Motivation, with a Pearson correlation of 0.507; These results show that there is a moderate positive correlation of the study variables.

**Keywords:** "Effective communication", "Work motivation", "Contact center".



## I. Introducción

Analizando los resultados de muchas investigaciones, por debajo del 60% de los supervisores jefes y en promedio del 10% de trabajadores muestran una clara visión de la estrategia de su empresa. En estudios anteriores (Charan y Calvin, 1999), encontraron que por debajo del 10% de todas herramientas creadas dentro del ámbito laboral, se aplican con efectividad. Estudio que hace reflexionar en todos los motivos que ocasionan que una organización no comparta sus objetivos a todos sus colaboradores de forma general; gran parte desconoce la visión de la compañía, otros desconocen las herramientas necesarias para lograr la misma y el problema principal de que la visión sea desconocida, es la ausencia de estrategias comunicativas.

Lo principal en todas las empresas es el capital humano, por lo tanto, estos necesitan tener clara la visión de la empresa y la cultura de la misma, para de esta forma lograr los objetivos comunes y que lleven a la empresa ser una organización de éxito.

De esta forma es muy complicado para los trabajadores direccionar todos sus esfuerzos a objetivos que son desconocidos, en el peor de los casos, cuando no se tiene claro aquellos intereses en la organización y personales.

En la gran mayoría de sistemas de comunicación va incluido un mensaje, expresado a través del lenguaje que, por su entendimiento, generaría o no una actitud en las personas que lo escuchan. Con mayor razón cuando se genera en un colectivo de personas que socializan a diario en un espacio de trabajo común, en donde el trato es permanente y todo lo que se diga repercute en el comportamiento del otro, aunque nadie se dé cuenta de este inconveniente.

Ribeiro (1992) definió a la comunicación como una ciencia, un proceso que repercute en los individuos, hechos originados no tan solo mediante algunas palabras (en un 7%), sino mediante la entonación que se utiliza (38%) y alguna manifestación corporal (55%), según está indicado en ciertos trabajos de corte neurolingüística basados en comunicación oral.

El aporte más importante de una adecuada comunicación en las empresas es el de informar, es decir, expresar información o incentivar a la realización de objetivos. Sea cuál sea su objetivo, claridad y precisión en la expresión de ese mensaje (quien lo dice) impactará en la actitud de quien lo escucha (quien lo recibe), no importa el canal empleado para lograrlo.

La adecuada comunicación es necesaria para todo tipo de negocio. Tanto la comunicación interna (dentro de la empresa) y la externa (con clientes), resultan fundamentales para llegar a realizar lo que está establecido por la organización.

Cuando se trata de un contact center como Atento, el proceso comunicativo lo es todo. La comunicación es órgano principal del trabajo. Si todo el proceso es adecuado, si se expresa con claridad y fácilmente, el contact center funcionará. Sin embargo, si la comunicación no se da de manera adecuada, la empresa atravesará serios problemas.

Es por ello de suma importancia que en Atento, los trabajadores tengan claros los objetivos de su labor, además de los pilares o valores que se destacan en la organización para la cual trabajan.

En Atento es importante que, los asesores y sus supervisores tengan claro los objetivos de la organización y los pilares o valores de la misma quiere transmitir. No estaría de más preguntarles en algún momento a los trabajadores qué es lo que opinan de su servicio y que aportes darían para poder mejorar. Así mismo si fuera un servicio externo, sería adecuado implantar estas actividades.

Para lograr estos objetivos en cuanto a la comunicación laboral, es importante resaltar los objetivos importantes para cada puesto de trabajo y manifestarlos de manera obligatoria a todos los integrantes que conforman la plataforma de servicio; brindar charlas también juega un papel importante, para dar a conocer la cultura de la empresa a todos los colaboradores. Así todos tendrían la información clara de que manera hacer su trabajo y cuál es la filosofía que se desea comunicar.

Manejar un esquema de comunicación podría ser la mejor manera para obtener el orden y propiciar el dialogo en Atento.

Estos esquemas no deberían convertir el servicio en algo robotizado, dejando de lado la esencia, sería de gran ayuda, aclarar ciertas situaciones y agilizar los objetivos del trabajo.

El trabajo en un call center no es fácil, y los asesores deben de contar con las herramientas necesarias, que permitan que sus actividades, no se vean superados por factores estresantes. Una de las herramientas de mayor uso en la empresa es una adecuada formación.

No necesariamente formar a los trabajadores acerca de la empresa, servicios y productos; sino de sembrar en el agente ciertas habilidades permitiéndole de esta forma, comunicarse

de una manera eficaz y con fluidez con los clientes. Siendo esta una herramienta muy valiosa para afinar el proceso comunicativo dentro de la organización.

Otra herramienta importante dentro de Atento es el conocimiento. Esto es un complemento necesario e importante a la formación. Y es que nadie puede realizar un trabajo adecuado si no tiene toda la información acerca de lo que se va a trabajar. Empresas como Atento, son organizaciones con dinamismo y están sujetas a diferentes cambios. Se lanzan nuevas ofertas y productos. Se modifican las herramientas de gestión y se necesita tener la información adecuada y a tiempo para un mejor desempeño.

Además, la comunicación interna es el principal camino para crecer como empresa. Promueve que las ideas fluyan de manera correcta, no dejando las quejas, que son muy importantes que sean escuchadas y atendidas. Propongamos un ejemplo, si en un servicio de atención se detecta varios reclamos en relación a un problema en específico, una adecuada comunicación de los procesos, permite que ésta situación problema sea conocida por todos los asesores y de esta forma puedan resolverla y aminorar el número de reclamos en un futuro.

Es por esta razón que realizo esta investigación, para destacar la influencia de una comunicación adecuada o efectiva, en relación a los planteamientos medulares de la organización y el compromiso que cada asesor debe de tener con la empresa, por estar motivado en la realización de su trabajo.

La presente investigación se divide de la siguiente manera:

La planificación o elaboración del problema principal de estudio; con esta investigación hemos podido conocer la influencia de una comunicación efectiva y las variables o dimensiones que conllevan ejercer un tipo correcto de comunicación, impulsora de motivación dentro de los trabajadores del servicio de atención al cliente de la empresa Teleatento Trujillo en el año 2019.

Comprende los trabajos de investigación previa y su respectivo marco teórico; mediante el cual se ha basado para la realización de los planteamientos teóricos del estudio, encontrando teorías que explicarían la influencia de las variables de estudio.

Así mismo comprende de la metodología y herramientas que se utilizaron en la obtención de información para el proyecto; análisis de la población mediante el ámbito de

observación. se utilizó también técnicas para una adecuada acumulación de información. Se utilizó para captar los datos necesarios de las variables observadas, técnicas como las encuestas.

El estudio motiva a evaluar y analizar si los procedimientos de comunicación son los adecuados en busca de la mejora del servicio realizado por parte de los asesores telefónicos de la empresa Teleatento en la ciudad de Trujillo y con estos resultados podemos definir las conclusiones y recomendaciones de la investigación.

Analizando trabajos anteriores podemos resaltar algunos por su nivel de importancia en los resultados obtenidos, resultados que confirman toda la información obtenida en esta investigación.

Robbins, (2004), En este estudio según el autor, los empleados de una organización tienen la facilidad para saber lo que tendrían que realizar, cómo lo están ejecutando y que acciones deberían hacer para mejorarlas. (p.284)

Así mismo Robbins, indica que una comunicación eficiente lograría que el objetivo medular de la empresa sea adoptado como un objetivo particular logrando de esta forma la unión y/o relación entre el interés de la empresa como tal y el interés de cada trabajador.

La mayoría de los conflictos de motivación originados en la actualidad dentro las instituciones o en el ámbito personal, está vinculado con problemas a la hora de comunicarse o entablar una relación con otros. Muchos trabajadores se desmotivan por la poca capacidad que tienen los superiores de escuchar a sus colaboradores, por la escasa posibilidad para reclamar o la dificultad de agradecer o premiar el trabajo de otros.

En por ello de suma importancia, tener en cuenta investigaciones previas que confirmarían la existencia de una relación entre las variables de estudio.

Ortega, A. (2009), en su investigación titulada: "Propuesta de un Programa de Estrategias Gerenciales de comunicación como Herramienta para el Mejoramiento del Desempeño Docente en un Instituto Universitario", (UPEL), indica que la gerencia es el área principal y más importante de toda empresa. La meta más relevante es propiciar un plan de herramientas utilizadas por los gerentes, como mecanismos de comunicación y así mejorar el trabajo docente en las universidades. En esta investigación destacan varios

planteamientos de muchos autores como; Smith, Drucker, Matsushita Lafourcade, Picón y muchos más.

La investigación se basó en la investigación de documentos y análisis de campo, mecanismos importantes para obtener datos de las fuentes principales; se seleccionó como población a estudiar a profesores del área de coordinación del instituto universitario de tecnología de administración industrial (IUTA), fueron veinte (20) docentes seleccionados como muestra.

El autor concluye que el instituto no valora el potencial ni el trabajo docente, lo que refleja cierta molestia ya que la comunicación no es la adecuada y además de ellos se exige que el trato de los coordinadores hacia los docentes debe de ser dentro de lo posible, asertivo.; siendo la interrelación entre ellos moderadamente satisfactoria.

Por otro lado, Suarez, P. (2009), en su trabajo de investigación titulado; “Aspectos de la comunicación y el liderazgo gerencial de los Jefes de Comisarias del cuerpo de investigaciones, científicas, penales y criminalísticas”. El presente trabajo estudio algunos puntos relevantes con la comunicación y el liderazgo gerencial de los Comisarios pertenecientes al cuerpo de detectives que conforman el soporte directriz de la organización. El trabajo fue descriptivo. Los Instrumentos para la recolección de información fueron las encuestas y una de ellas de enfoque descriptivo. La investigación evidencio los objetivos de la institución en la búsqueda de herramientas para aumentar o el estilo comunicativo con su personal alterno, de esta forma que se percibe el perfil gerencial en concordancia con la institución policial, en el que los líderes tengan argumentos proactivos y con una manera de trabajo enfocada en la ética. El investigador llego a la conclusión de que los mecanismos en cuanto a comunicación enfocada en el liderazgo está compuesta por la reputación y roles gerenciales, líder y jefes, que van mejorando en sus labores, logrando dirigir a la institución en el desempeño de sus funciones para llegar hasta donde se ubica dentro de la institución, con la fortaleza que representa su capacidad comunicativa, de igual forma la mentalidad de los policías entrevistados responde más a la imagen que se busca manifestar, que a la realidad individual.

Vásquez (2015) en su tesis, “Relación entre la comunicación y la satisfacción laboral, estudio que realizó con un grupo de trabajadores del área de bodega de BOFASA”, planteo como principio fundamental, la existencia de la vinculación entre la comunicación y la

satisfacción laboral; su investigación fue de diseño y corte cuantitativo, no experimental y utilizo como instrumentos 2 cuestionarios, el investigador concluyo que las variables estudiadas tienen una estrecha relación y son de vital relevancia para la organización; además que la satisfacción laboral es originada por la forma de cómo se sienten los colaboradores en la organización y que debe utilizarse o gestionarse mecanismos de comunicación buscando la transmisión de la información de forma clara y así aumentar su productividad. Concluyó con la presencia de una relación entre las variables, y planteo por medio de los resultados, un plan de formación y estrategia de desempeño, que estimule a la obtención de objetivos óptimos, y además de la adecuación de herramientas comunicativas más adecuadas.

Edilson Bustamante Ospina; 2013, en la ciudad de Colombia, en su artículo titulado “El clima de comunicación, la motivación y la satisfacción laboral en un proceso de atención primaria en Colombia” explora el vínculo entre una adecuada comunicación y los componentes de las variables motivación y satisfacción laboral dentro del Programa de Salud de la Universidad de Antioquía. Análisis de tipo descriptivo de corte transversal utilizando 66 empleados como muestra, de los 91 contratados en el 2010, y los datos fueron recolectados a través de una escala diseñada para la investigación. Del estudio de las conclusiones se puede observar que el clima de comunicación está en un nivel muy alto en el 86,4% y bueno en el 12,1%; en el caso de la satisfacción laboral, se observó alta en el 100% de los encuestados; mientras que en la motivación, el 98,5% se encontraban medianamente motivados, con sólo el 1,5% muy motivado. Se concluye que existe una relación entre las tres variables de estudio, comunicación, satisfacción laboral y motivación, los cuales deben ser analizados de manera integrada (19).

De igual forma hemos considerado todas las investigaciones realizadas dentro de nuestra realidad nacional, tenemos las siguientes que explican de igual medida la relación o el vínculo de las variables a estudiar.

Arango, A. y Condori, J. (2010), en su trabajo: “Factores Actitudinales y Motivacionales del Personal y su Incidencia en la Calidad del Servicio en la Municipalidad Distrital de Ascensión”; llega a la conclusión de que existe una vinculación significativa y estrecha entre ambas variables; con un nivel de correlación de la variable independiente sobre la

dependiente, es decir, mientras son mejores los factores actitudinales y motivacionales, se mejorara el servicio. En general, mediante su investigación concluye que existen dos inconvenientes que las autoridades de la municipalidad tienen que enfrentar y mejorar con los trabajadores de la misma; uno, es el pobre desempeño en el trabajo, manifestado cuando un colaborador realiza su función con una actitud positiva; y por otro lado, los problemas individuales, que en un gran número de los casos interfieren en el actuar de los empleados y afectan directamente con la motivación de cada uno de ellos. Llegando a concluir, que un mediocre desempeño en el trabajo, podría estar pasando debido a que el colaborador: a) No comprende de manera correcta las funciones e importancias del cargo o las tareas asignadas, b) No se le capacito de manera adecuada, ni la inducción fue la más óptima para asumir responsabilidades del puesto, c) Presenta conflictos individuales y conflictos con sus pares sin resolver.

Así mismo, Salvador Bendejú Tarazona; 2016, Lima con su tesis “La comunicación interna y su incidencia en el fortalecimiento de la identidad corporativa en la Municipalidad Distrital de La Perla Callao” cuyo fin fue determinar la relación entre la comunicación interna y la identidad corporativa en la Municipalidad Distrital de la Perla – Callao. El estudio presentó un nivel descriptivo transversal y tuvo una muestra de 183 trabajadores. Los resultados evidencian que el 80% considera eficaz la comunicación interna en el establecimiento, la identidad corporativa es favorable para un 85%, y el 53% manifestó conocer y aceptar los objetivos y el propósito de la municipalidad. Acerca del conocimiento de las metas del área o departamento donde labora, el 53% está muy de acuerdo; resultado similar al 51% que opinó estar muy de acuerdo en saber todas las metas de su puesto de trabajo. En relación a la claridad con que se realizan los procedimientos, el 39.3% de encuestados manifestaron estar muy de acuerdo, mientras que un 51.4% estuvieron solo de acuerdo. En el caso de la información proporcionada, el 51.9% está muy de acuerdo con que la información es suficiente y completa, y un 56.8% está de acuerdo en que la información recibida es oportuna. Por otro lado, el 73% de encuestados afirma que existe una comunicación “cara a cara” o directa entre las autoridades y funcionarios municipales; el 93.5% de trabajadores considera que hay facilidades para establecer una comunicación con su jefe; el 89.1% reconoce la existencia de retroalimentación por parte de sus jefes; un 91.8% considera que la confianza y respeto forma parte del trato con sus compañeros de trabajo en la municipalidad. Se concluye que la mayoría del personal se

identifica con los objetivos de su puesto laboral, expresa conocer los objetivos de su trabajo y considera la existencia de una buena comunicación con sus jefes (13).

Para finalizar, Sánchez, R. (2016) en su tesis titulada “Motivación y satisfacción laboral en los colaboradores administrativos de una red de salud de la ciudad de Chimbote”. Este trabajo tuvo la finalidad principal de encontrar la vinculación entre motivación y satisfacción laboral en el personal administrativo de la red de salud en la ciudad de Chimbote. Se utilizó como diseño de la investigación de corte trasversal, descriptivo correlacional, no experimental. De igual manera, para para la investigación se usó como muestra a 120 colaboradores administrativos. La investigación nos indica, que existe vinculación entre la motivación y satisfacción laboral, en la que se observa una correlación de 0.901; además un p valor 0.01, menor a 0.05, afirmando de esta manera que esta relación es altamente significativa. Por tanto, hay una vinculación muy alta entre motivación y rendimiento laboral del personal evaluado.

Después de mencionar distintas investigaciones relacionadas sobre el tema de investigación, conoceremos las definiciones de cada una de sus variables y sus teorías;

“La comunicación es un proceso mediante el cual un individuo se relaciona o se pone en contacto con otro mediante un mensaje, esperando de esta forma una respuesta de este último, opiniones o en el mejor de los casos una acción. Interpretándolo con otras palabras, la comunicación es la forma de establecer una conexión entre las personas, mediante ideas, planteamientos, hechos y acciones, esperando una respuesta al mensaje enviado. Por lo general lo que está buscando quien comunica algo, es modificar o influenciar las acciones o la manera de pensar de quien recibe la información”. (Martinez de Velasco A. y Nosnik A. 1998).

Muchos investigadores y expertos en la materia de comunicación, brindaron una definiciones de la misma, para poder entender mejor de manera global este proceso de vital importancia en una empresa., John Fiske, (1982) señala que el proceso comunicativo es una "relación social por medio de los mensajes". A su vez, Antonio Pasquali, (2005) en su libro “Comprender la comunicación”; afirma que: "la comunicación surge en el preciso momento en que la figura social de todo ser humano comienza a formarse, si no hay comunicación, es imposible que se formen estructuras sociales en los individuos".



En 1960, David Berlo, publicó en su libro, *The Process of Communication*, que “La comunicación es un proceso dinámico e interactivo”. Previo a que se publicara este ejemplar, la comunicación era considerada un proceso metódico, que sigue diferentes pasos con la finalidad de poder transmitir algo de un individuo a otro.

Partiendo de este planteamiento, Goldhaber (2004) manifiesta: que si damos por verídico el planteamiento de que la comunicación es un proceso, debemos tener en cuenta a los sucesos y las relaciones como variables, cambiantes y dinámicas. Cuando creemos que las cosas son un proceso, podemos deducir que no se tiene un comienzo, ni un final, ni una lista fija de acciones concretas. No es uniforme, no está estático. Está constantemente cambiando. Cada una de sus partes de la comunicación se relacionan entre sí, cada uno de ellos afecta a los demás”.

Para poder entender las dimensiones de la comunicación vamos a utilizar el modelo teórico de Daft y Marcic (2006) quienes según sus estudios afirman que el proceso de comunicación se da a tres dimensiones:

#### Comunicación descendente

En el 2006, Daft y Marcic, definen a la comunicación descendente como toda la información enviada por la alta dirección a los niveles bajos de la empresa. (p. 493).

Tipo de comunicación que se genera desde un gerente o director a un trabajador, se utiliza en la mayoría de casos para mantener al personal con la información actualizada y coordinar actividades con sus subordinados. Debido a que este tipo de comunicación inicia desde los mandos altos, la información está direccionada a instruir al personal acerca de sus funciones, los procedimientos y buenas prácticas de la empresa, así mismo potenciar a los trabajadores en función a los fines laborales que se busque conseguir.

Según Chiavenato (2009) La comunicación descendente trata de manera inmediata los siguientes temas:

a) Brinda objetivos laborales y estrategias para su logro: se comparten los objetivos claros a todos los estratos de la organización.

- b) Planificación en el trabajo y el uso de la razón: expresan cual es la manera más adecuada de realizar el trabajo y cómo éste debe relacionarse con muchas actividades dentro de la organización.
- c) Procedimientos: mensajes con influencia en las políticas y reglamentos a nivel organizacional.
- d) Realimentación en el manejo de los procesos: mensajes que buscan evaluar el desempeño del trabajador al interior de la institución en las que está desempeñándose.
- e) Adoctrinamiento: promueve en los trabajadores la asimilación de la cultura organizacional, conocer y aceptar la misión y visión y a formar parte de las actividades importantes y que le generen una ganancia a la empresa.

#### Comunicación ascendente

Daft y Marcic (2006), la definen como aquellos mensajes que se distribuyen desde trabajadores con estratos más bajos dentro de la institución, hasta los cargos mucho más amplios y de importancia en la organización.

Esta comunicación inicia desde los trabajadores hacia los superiores o gerentes. La información que se brinda entre los mismos, permite descubrir mayores alcances acerca del clima que se está generando dentro de la institución.

Por eso es necesario que todos los canales de comunicación sean claros y que faciliten la adecuada transmisión de información en la empresa. Mediante este proceso se pueden identificar todos los logros, como las pérdidas o problemas de la empresa.

Según Chiavenato, (2009), existen diferentes tipos de información o comunicación ascendente tales como:

- a) Problemas y excepciones: estos mensajes tienen como objetivo descifrar y describir problemas en el desempeño habitual y continuo del trabajo, con la finalidad de que los directivos o superiores presten la importancia adecuada a los mismos.
- b) Sugerencias para mejorar: buscan la mejora en los procesos, una mejor calidad y eficacia en el trabajo.
- c) Informes de desempeño: surgen para comunicar a la gerencia sobre el trabajo y desempeño de todos los trabajadores que aportan a la institución.

d) Información contable y financiera: son los mensajes ligados a los gastos, remuneraciones, gratificaciones, utilidades e inversiones que sean de relevancia para la institución.

Comunicación horizontal:

Daft y Marcic, (2006) definen esta dimensión como el cambio de ideas de manera lineal o diagonal, entre compañeros de trabajo o colegas laborales dentro del área a la que pertenecen”.

Este tipo de comunicación se ejecuta entre colaboradores desde un nivel similar dentro de la empresa. Todas las empresas desean cumplir con todos los objetivos, pero para poder lograrlo es importante exigir en el trabajo de forma colectiva, es decir con el trabajo de todos los colaboradores sin importar el área. El manejo de esta dimensión de comunicación garantiza un desempeño con orden y coordinado, así mismo es necesario en la superación de algunas desavenencias dentro del personal en las organizaciones.

Con el uso de esta comunicación, se logran armar las metas, políticas de organización, las pautas a seguir, el intercambio de ideas, decisiones importantes para la empresa, además de generar el su propio interés.

Para Kreps (1990), este tipo de comunicación se distribuye entre los trabajadores que se encuentran en el mismo nivel de jerarquización dentro de la institución; en otras palabras es la comunicación entre compañeros”.

Según Chiavenato, (2009), existen tres categorías de este tipo de comunicación en las empresas:

a) Solución de problemas intradepartamentales: son los mensajes que se manifiestan dentro de los colaboradores de un mismo espacio o área departamental en el trabajo, acerca de las funciones y manejo de tareas adecuadas a su servicio.

b) Solución de problemas interdepartamentales: son los mensajes que se dan entre los diversas oficinas de trabajo, con el objetivo de cumplir una meta u logro general en toda la organización.

c) Asesoría del staff: Son los mensajes que los brindan los colaboradores especializados del staff para los altos rangos o funcionarios dentro de la organización.

Antonio Pascuali (2005) en su libro “Comprender la comunicación”, plantea que comunicación es una actividad que la generan los seres humanos, que consiste en emitir y recibir información entre individuos de manera recíproca.

Existen los siguientes niveles de comunicación:

- Nivel interpersonal: Cuando te comunicas con otra persona cara a cara, hay contacto físico y se usan los 5 sentidos. Un ejemplo, cuando hablas con tu pareja sobre un tema trivial.
- Nivel intrapersonal: Es la comunicación que se da con uno mismo. Un ejemplo sería, cuando estas a punto de dormir y comienzas a hablar contigo mismo de lo bien o mal que hiciste durante el día.
- Nivel social: Es la información (mensaje) que se da dentro de una organización ya sea de arriba hacia abajo o de abajo hacia arriba. La comunicación organizacional es muy importante dentro de ella ya que por medio de ella, se pueden cumplir las actividades diarias de una empresa y compartir la visión y cultura de la misma.

Según Gary Kreps (1990), “la comunicación organizacional es un procedimiento por el que los miembros de la organización, recolectan mensajes e información importante referente a su centro de operaciones y los cambios que podrían ocurrir dentro del mismo en un día de labores”.

La Comunicación Organizacional es un grupo de herramientas utilizadas para facilitar el intercambio de mensajes entre los colaboradores de una empresa, o entre la empresa y el medio; para poder influenciar en las opiniones y conductas del público interno y externo de la institución, con el fin de que esta cumpla con sus objetivos.

Por otro lado, Redding y Sanborn, P. 16 2004 Citado por Goldhaber, nos indica que: “La comunicación organizacional es la acción de emitir y recepcionar mensajes dentro de la difícil red laboral”

Lo valioso de esta comunicación, es que se encuentra inmersa en todas las acciones de una organización ya que involucra de manera directa y permanente a todos los colaboradores. Para los encargados o supervisores es importante una adecuada comunicación efectiva

debido a que las labores de planeamiento y control sólo tienen importancia mediante una comunicación empresarial exitosa.

Así mismo, el liderazgo y la formación o implementación de un ambiente que genere una adecuada motivación dependen de la comunicación empresarial. Mejor aún, si mediante esta, se puede determinar si acciones y la manera como se están realizando se acomodan a los objetivos de la empresa.

Para Fernández (1999) la comunicación organizacional se divide en 2 tipos:

**Comunicación interna:** cuando todas las metas comunicativas van dirigidas al personal de las organizaciones (gerentes, supervisores, colaboradores). Se busca con ello emplear las mejores herramientas, dentro del centro de trabajo, para lograr la solidificación de los vínculos en cada uno de los trabajadores, impregnar la cultura y visión de la empresa en los trabajadores, con el fin de lograr estar comprometidos y motivados a lograr los objetivos planteados mes a mes.

**Comunicación externa:** cuando todas las metas de comunicación están dirigidas a los diversos clientes externos de la institución (accionistas, proveedores, clientes). Esta comunicación está enfocada en demostrar a todos los colaboradores de la institución, la imagen real de la empresa, entablar lazos y uniones estratégicas con otras empresas y promover la mejora o inclusión de nuevos servicios.

Para el autor estos tipos de comunicación generan la llamada cultura organizacional. Según Fernández, (1999) manifiesta: “En lo concerniente a las empresas, cultura es la conducta general dentro de una organización, valores comunes y creencias compartidas de los miembros. Importante el aprendizaje y compartir todos los conocimientos, creencias y conductas a lo largo de cierto período”.

De manera global todas las organizaciones generan su propia cultura o clima, de esta forma reflejan las normas establecidas para el sistema empresarial y la forma en la que son interpretadas por el sistema trabajador. Así mismo refleja las luchas internas y externas, cual es el tipo de perfil que los procesos de selección atraen; la carencia de comunicación en los trabajadores y cómo funciona la autoridad dentro de la organización.

Así mismo para elaborar la definición de motivación laboral es de suma importancia abordar las teorías que explican la formación de las mismas.

Maslow, A. (1954)... “Las personas serían poseedoras de una tendencia intrínseca al crecimiento o auto perfección, una tendencia positiva al crecimiento, que influye tanto los motivos de carencia o déficit como los motivos de crecimiento o desarrollo”.

Por otro lado, Maslow incluye la definición de jerarquía de las necesidades en la cual están organizadas con diversas formas de poder, confirmada también por la determinación biológica, como organismo de la especie humana. De igual manera, refiere que dicha jerarquía se encuentra distribuida de tal forma que las necesidades básicas se posicionen en el hemisferio más bajo, y que las necesidades de desarrollo, se encuentran en las partes altas de la jerarquía; es decir, encontramos necesidades tales como las necesidades fisiológicas, necesidades de protección y seguridad, necesidades de amor y pertenencia, necesidades autoestima y estima con los demás; y necesidades de desarrollo; las mismas que son de auto realización o actualización (Self-actualización) y las necesidades de trascendencia. En este esquema, cuando las necesidades de los niveles son satisfechas, no se genera desgano y apatía, la principal atención pasa a ser posicionada por el próximo nivel y que debería estar posicionado en el lugar inmediatamente más alto de la jerarquía y son en gran medida, estas necesidades las que buscan cumplir y satisfacer.

En esta búsqueda de lograr la satisfacción, Maslow, A. (1954) indica que todas las necesidades inferiores son importantes y, por ende, de mayor importancia que las necesidades más altas de la jerarquía, se ejemplifica de la siguiente manera: “un hombre hambriento no se preocupa por impresionar a sus amigos con su valor y habilidades, sino, más bien, con asegurarse lo suficiente para comer” cuando los individuos logran satisfacer las necesidades inferiores, entran secuencialmente en su interés las necesidades superiores y con ello la motivación para lograrlas, a medida que el individuo vaya logrando cumplir sus necesidades básicas, va experimentando una mayor salud psicológica y cambio hacia la plena humanización.

De esta manera las necesidades sólo se activan después de que el nivel más inferior está satisfecho. Solamente cuando el individuo cubre las necesidades inferiores, entran gradualmente las necesidades superiores, y con esto la motivación para poder satisfacerlas. Después de poder conocer un poco de los principios de estas jerarquías, Maslow (1954) plantea que las mismas se puede clasificar de la siguiente manera de mayor a menor:

- Necesidad de autorrealización: Autoexpresión, independencia, competencia, oportunidad.

- Necesidad de estima: Reconocimiento, responsabilidad, sentimiento de cumplimiento, prestigio.
- Necesidades sociales: Compañerismo, aceptación, pertenencia, trabajo en equipo. Necesidad de seguridad: seguridad, estabilidad, evitar los daños físicos, evitar los riesgos.
- Necesidades fisiológicas: Alimento, vestido, confort, instinto de conservación.

En concordancia con la teoría de Maslow, se deduce que todos los individuos tienen siempre mucho más de una sola motivación, de esta forma en concordancia de sus necesidades inferiores se ira fortaleciendo su motivación, los directivos o encargados deben de tener en cuenta estas necesidades humanas en todos sus colaboradores, si la intención es que todos estén motivados y por ende, con un adecuado desempeño laboral y con esto posicionar a la organización mejor en la producción dentro de todas las empresas del rubro, todos los colaboradores actúan de manera cooperativa en la organización y son dominados por las necesidades únicamente si estas son adecuadamente atendidas o cumplidas. El efecto, del cumplimiento de las necesidades, en el individuo es global y no aislado, de esta forma, cualquier acción de motivación, es la expresión de las necesidades principales. Cualquier frustración por no satisfacción de ciertas necesidades, ocasionaría una amenaza psicológica.

Por último se concluye con la teoría de Maslow, indicando que la gran mayoría de las motivaciones provienen de objetivos inconscientes más que de los conscientes, y se concluye que cualquier acto sea cual sea que fuera implica cierto grado de motivación.

Siguiendo con los planteamientos teóricos, Robbins, S., y Judge, T. (2009) indican que “la motivación laboral viene a ser los métodos que analizan la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo de un individuo por lograr una meta”.

Así mismo, Muchinsky, P. (2000) señala que “la motivación desde la parte laboral es un conjunto de fuerzas energéticas que se producen dentro de más allá del individuo, para originar la conducta relacionada con el trabajo y para determinar su forma, dirección, intensidad y duración”.

Siendo unos de los principales exponentes de la labor y teorías organizacionales, Chiavenato, I. (2009), manifiesta que toda acción empieza con la aparición de una necesidad. Indicando que la necesidad es una fuerza persistente que se origina en el comportamiento. Cuando surge una necesidad, ésta quebranta el equilibrio de los individuos, generando en las mismas tensión, insatisfacción e incomodidad. Este sentido de necesidad lleva al individuo a un comportamiento o acción, que le genere equilibrio y libere a tensión acumulada. Si el comportamiento es adecuado, el individuo podrá satisfacer su necesidad y, por lo tanto, aminorar la tensión producida por ella. Satisfecha esta necesidad, el individuo regresa a su estado de equilibrio, a su forma de adaptación al ambiente.

En la motivación, las necesidades son satisfechas a medida que se repite el ciclo, debido al aprendizaje y la suma de acciones para potenciar las mismas. Los comportamientos se vuelven más eficaces para la satisfacción de ciertas necesidades. Una vez cubierta esta necesidad deja de ser prioridad para el comportamiento.

Es importante recalcar que lo negativo también puede incidir en la satisfacción; sin embargo, es importante reconocer que en el ciclo de motivación no siempre se satisface la necesidad de manera completa. Cuando existe una frustración en la necesidad, la tensión originada por la aparición de la necesidad se encuentra con una barrera o un obstáculo para su manifestación. Al verse impedido de expresarse con normalidad, toda esta tensión acumulada en el organismo necesita un medio indirecto para su expresión o salida, ya sea por vía psicológica (agresividad, descontento, tensión emocional, apatía, indiferencia, etc.), o por vía fisiológica (tensión nerviosa, insomnio, repercusiones cardíacas o digestivas, etcétera). En otras oportunidades, la necesidad no es satisfecha ni tampoco frustrada, sino transferida a otros individuos. Esta teoría se da cuando la satisfacción de otra necesidad reduce la intensidad de una necesidad que no puede ser realizada (Chiavenato, 2009).

La motivación es una herramienta interna que conecta a la mente con la voluntad, en la realización de acciones que se conectan a un fin, que hace que los individuos visualizan de modo frecuente, para asegurar que le otorguen a estas acciones la importancia necesaria para llevar a cabo el esfuerzo por lograrlas.



Baquero y Limón Luque (1999) manifiestan:

Motivación extrínseca:

Esta motivación surge por factores externos a nosotros como individuos. Por citar ejemplo, en la oficina, los agradecimientos y felicitaciones que el superior tiene con su grupo de trabajo por realizar una buena labor, plasman de manera perfecta este tipo de motivación externa, que motiva a que los trabajadores y profesionales sientan que su trabajo y desempeño es más valorados y se introduzcan más en desarrollo adecuado de sus funciones. Otras formas de motivar de manera externa son las premiaciones, que son una de las tantas maneras de felicitar las acciones realizadas.

Motivación intrínseca:

La motivación nace en el interior de un individuo. Esto es muy importante debido a que a diferencia de la motivación externa, la motivación interna no depende de las personas, el estar motivado por algunas medidas tomadas, sí depende exclusivamente del colaborador.

Un símbolo de inteligencia emocional, no es positivo ser responsable de aquello que no puedes decidir. A si mismo se puede incentivar la motivación interna a través del coaching, el cliente en este proceso en específico establece sus objetivos, se realiza de esta manera, una planificación programada, detallada en lo que se busca lograr y permite un nivel interno de conocer su yo, de esta forma es importante hacer un FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) es lo que se busca con ese reto (Chiavenato, 2009).

Motivación laboral:

De acuerdo con Gallardo, E., Espluga, M., y Triadó, X. (2007) esta motivación es definida como el nivel de adecuación entre la institución y el trabajador, de esta forma promover acciones en pro de ambos. Los factores intrínsecos, son todas las motivaciones que nacen del mismo trabajador, y extrínsecos que se conceptualiza a la motivación generada desde la empresa hacia el trabajador. Por ende, definimos a factores intrínsecos con toda acción que la realiza la propia persona, potenciadas por la necesidad en lograr sus objetivos propuestos y poder concretar las necesidades que se presenten, y utilizando las habilidades y capacidades que estos tienen. De igual forma se le conoce al factor extrínseco, a los motivadores que tienen los individuos por factores externos. Por este motivo, la empresa debería motivar y propiciar que los trabajadores tengan las ganas de obtener logros en la empresa, lograr sus metas y objetivos personales y/o organizacionales.

Es de vital importancia remarcar que el actual trabajo de investigación, tiene como principal objetivo destacar la valiosa participación de la comunicación en la creación de cultura organizacional y por ende como factor de relación para impregnar una adecuada motivación por el trabajo en los colaboradores de la institución a estudiar.

Siendo importante también que dentro de una empresa, los líderes y supervisores, sepan la problemática existente en su personal y puedan de esta forma contribuir con incrementar la motivación en los trabajadores y por consecución su desempeño.

Por otro lado, el aporte que generará la presente investigación en el ámbito profesional e institucional es favorable y beneficiosa, debido a que permite comprobar interrogantes que surgen durante el proceso de investigación y aporta en la creación de programas y/o estrategias de aplicación en el ámbito de la psicología organizacional.

De tal forma se propuso de mucha importancia conocer la relación existente entre una comunicación efectiva y la motivación laboral que esta generaría en el personal administrativo de la empresa Teleatento del Perú. Partiendo de este punto se sugiere plantear el problema de investigación: ¿Cuál es la relación entre la Comunicación efectiva y la motivación laboral en asesores telefónicos de la empresa Teleatento del Perú, 2019?

La hipótesis central que se considero fue: Existe una relación significativa entre la Comunicación efectiva y la motivación laboral en asesores telefónicos de la empresa Teleatento del Perú, 2019.

Mientras las hipótesis específicas son las siguientes:

H1: Existe un alto nivel de comunicación efectiva en asesores telefónicos de la empresa Teleatento del Perú, 2019.

H2: Existe un alto nivel de motivación laboral en asesores telefónicos de la empresa Teleatento del Perú, 2019.

H3: Existe una relación significativa entre las dimensiones de la variable de comunicación efectiva y motivación laboral en asesores telefónicos de la empresa Teleatento del Perú, 2019.

H4: Existe una relación significativa entre las dimensiones de la variable motivación laboral y comunicación efectiva en asesores telefónicos de la empresa Teleatento del Perú, 2019.

El objetivo general que estamos analizando es: encontrar la relación entre la Comunicación efectiva y la motivación laboral en asesores telefónicos de la empresa Teleatento del Perú, 2019.

Y como objetivo específicos:

- Hallar el nivel de comunicación efectiva en asesores telefónicos de la empresa Teleatento del Perú, 2019.
- Encontrar el nivel de motivación laboral en asesores telefónicos de la empresa Teleatento del Perú, 2019.
- Determinar la relación entre las dimensiones de la variable de comunicación efectiva y motivación laboral en asesores telefónicos de la empresa Teleatento del Perú, 2019.
- Conocer la relación significativa entre las dimensiones de la variable motivación laboral y comunicación efectiva en asesores telefónicos de la empresa Teleatento del Perú, 2019.

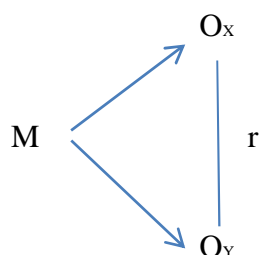
## II. Método

### 2.1 Tipo de investigación

El trabajo de investigación es de tipo aplicada, cuantitativa, No experimental transversal, ya que no hubo manipulación en las variables de estudio. De forma que, bajo este enfoque No experimental, se usó un diseño de corte transversal, explicado en el proceso de recolección de información, se llevó a cabo en una situación específica, describiendo las variables comunicación efectiva y motivación laboral, y al finalizar, estudiar su interrelación.

#### 2.1.1 Diseño de investigación

La investigación es de tipo correlacional, cuyo propósito es la medición del grado de relación existente entre dos variables o conceptos (Hernández et al; 2014).



Dónde:

- M : Muestra
- Ox : Variable de estudio x (Comunicación efectiva)
- Oy : Variable de estudio y (motivación laboral)
- r : Relación entre las variables.

Hernandez Sampieri. (2004) en su libro de “Metodología de la Investigación”; nos indica que los diseños correlacionales – causales, describen las relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado.

## 2.2 Operacionalización de las variables.

**Tabla 1**

*Matriz de Operacionalización de la variable comunicación efectiva.*

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	ÍTEMES
<b>Comunicación efectiva</b>	La comunicación es un proceso por medio del cual una persona se pone en contacto con otra a través de un mensaje, (Martinez de Velasco A. y Nosnik A. 1998 - 11)	Puntuaciones obtenidas en el Cuestionario de comunicación efectiva desarrollado por Alipaza y Quequejana.	Comunicación ascendente	• 1, 2, 3, 4, 5,
			Comunicación descendentes	• 6, 7, 8, 9, 10
			Comunicación horizontal	• 11, 12, 13, 14, 15

**Tabla 2***Matriz de Operacionalización de la variable motivación laboral.*

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	ÍTEMS
<b>Motivación laboral</b>	“La motivación desde la parte laboral es un conjunto de fuerzas energéticas que se producen dentro de más allá del individuo, para originar la conducta relacionada con el trabajo. (Muchinsky, P. 2000)	Puntuaciones obtenidas en el cuestionario de	Motivación intrínseca	• 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11.
		Motivación laboral desarrollado por Zelada y Portillo	Motivación extrínseca	• 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25.

### 2.3 Población muestra y recolección de datos.

#### 2.3.1 Población y muestra

Trabajadores de la Empresa ATENTO zonal Trujillo, del área de Atención al Cliente.

La población estuvo conformada por 110 asesores telefónicos del servicio de atención al cliente de la Empresa ATENTO zonal Trujillo.

La muestra estuvo integrada por 86 asesores telefónicos del servicio de atención al cliente de la Empresa ATENTO zonal Trujillo, con un 95% de confianza y un 5% de margen de error.

$$n = \frac{110 (1.96)^2 (0.5) (0.5)}{109 (0.05)^2 + (1.96)^2 (0.5) (0.5)}$$

$$n = \frac{105.64}{1.2329}$$

$$n = 86$$

## **Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Las técnicas utilizadas recolectar información y datos fueron las siguientes:

- Ubicar la muestra.
- Observación.
- Aplicación de encuestas. Para la recolección de datos.
- Recopilación de bibliografía.
- Validación y aplicación de las encuestas.
- Tabulación de datos.

### **Criterios de inclusión:**

Asesores que quieran participar de la investigación de manera confidencial.

### **Criterios de exclusión**

Cuestionarios mal respondidos.

Asesores que no deseen responder las pruebas.

## **2.4 Instrumentos empleados.**

La técnica empleada para el presente estudio será la encuesta. Se aplicó dos instrumentos:

### **Instrumento 1**

#### **Variable: Comunicación Efectiva.**

Autores: Tesistas Rosa Carmen Alipázaga y Carmen Quequejana. Adaptado a partir de la escala de Likert para medir el clima de comunicación adaptado a partir de la escala elaborada y validada por Smidts (40). Número de ítems: Está formado por 15 ítems con alternativas que varían de 1 a 5 puntos. Los puntajes totales determinarán la valoración del clima de comunicación, siendo 15 la valoración más baja y 75 la más alta posible. Validez del instrumento: Mediante un juicio de expertos, en el que participaron siete profesionales especialistas, se consideró válido el instrumento con el 100% de aprobación.

Prueba de confiabilidad: Se obtuvo un valor con la prueba Alfa de Cronbach de 0,808.

### **Instrumento 2**

#### **Variable: Motivación Laboral**

Olga Concepción Zelada Portillo 2008. Adaptado Quispe Vargas Carmen 2016. Estructura: los cuestionarios cuentan con 25 preguntas, donde 11 son para medir la dimensión de la motivación intrínseca y 14 son para medir las dimensión de la motivación extrínseca, las

alternativas de respuestas son en base a escala tipo Escala Likert donde cada ítem consta de 5 alternativas como: Nunca (1), Casi nunca (2), A veces (3), Casi siempre (4) y Siempre (5).

Confiabilidad: Se obtuvo un valor con la prueba Alfa de Cronbach de 0,846.

**Validez del instrumento:** en el presente estudio se determinó la validez del instrumento mediante:

**Opinión de expertos:**

El instrumento se sometió a juicio de 3 expertos.

**Tabla 3**

*Validez de contenido de instrumento por juicio de expertos*

<b>Indicador</b>	<b>Exp 1,2,3</b>	<b>Determinación</b>
Claridad	Si	Aplicable
Pertinencia	Si	Aplicable
Relevancia	Si	Aplicable

El instrumento fue validado por juicio de expertos logrando una determinación de aplicable a nuestra realidad de estudio.

**Confiabilidad del instrumento**

Se utilizó un coeficiente de confiabilidad Alfa de Cronbach que es un cociente de correlación sus valores oscilan entre 0 y 1

**Tabla 4**

*Confiabilidad del instrumento*

<b>Instrumento</b>	<b>Alfa de Cronbach</b>
Instrumento 1	0.808
Instrumento 2	0.846
El alfa de Crombach para la variable comunicación efectiva .808 y motivación .846	

Según Hernández es aceptable a partir de 0.75.



## **2.5 Métodos de análisis de datos**

Utilizamos el programa SPSS mediante el mismo se obtuvo la validez del instrumento y la confiabilidad, se utilizó el coeficiente de correlación de Spearman, debido que el valor el resultado de normalidad según la prueba estadística de Kolmogorov, arroja que las variables y sus dimensiones obtuvieron resultados anormales. ( $P < 0.05$ ).

## **2.6 Aspectos éticos**

En la ejecución del presente trabajo de investigación, se cumplió con transparencia y honestidad en la recolección de información por medio de las encuestas aplicadas, siendo los resultados recolectados de las encuestas, las muestras verdaderas de lo que manifiestan los trabajadores.

Así mismo se maneja el anonimato y controlando la seguridad los instrumentos utilizados.

## II. Resultados:

### 3.1.- DESCRIPCIÓN DE RESULTADOS

**Tabla 5**

*Comparación de los puntajes y niveles obtenidos de las variables Comunicación Efectiva y Motivación Laboral en asesores telefónicos de la empresa Teleatento del Perú, 2019.*

NIVELES	COMUNICACIÓN EFECTIVA		MOTIVACIÓN LABORAL	
	f	%	f	%
BAJO	1	1.16	1	1.16
PROMEDIO	12	13.95	21	24.42
ALTO	73	84.88	64	74.42
<b>TOTAL</b>	86	100	86	100

**Fuente:** Instrumentos evaluados a los asesores telefónicos de la empresa Teleatento del Perú, 2019.

**Descripción:** En la siguiente tabla podemos apreciar que el 84.88% de los trabajadores manifiestan una comunicación efectiva alta, superando al nivel alto de la motivación laboral que es 74.2%.

Por otro lado el nivel medio la motivación laboral es de 24.42% superior al 13.95% de la comunicación efectiva.

**Tabla 6**

*Comparación de los puntajes de los niveles de las dimensiones de Comunicación Efectiva en asesores telefónicos de la empresa Teleatento del Perú, 2019.*

<b>COMUNICACIÓN EFECTIVA</b>						
	<b>C. ASCENDENTE</b>		<b>C. DESCENDENTE</b>		<b>C. HORIZONTAL</b>	
	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
BAJO	1	1.16	0	0.00	0	0.00
PROMEDIO	1	1.16	1	1.16	1	1.16
ALTO	84	97.67	85	98.84	85	98.84
<b>TOTAL</b>	<b>86</b>	<b>100.00</b>	<b>86</b>	<b>100.00</b>	<b>86</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Instrumentos evaluados a los asesores telefónicos de la empresa Teleatento del Perú, 2019.

**Descripción:** En la siguiente tabla se muestran las 3 dimensiones de la variable comunicación efectiva, con resultados similares en cada una de ellas, ubicándose en el Nivel Alto en la gran mayoría de evaluados. La dimensión de comunicación ascendente se encuentra en un nivel Alto, con un porcentaje de 97.67% y las dimensiones de comunicación descendente y comunicación horizontal se hallan también en un Nivel Alto, con un similar porcentaje de 98.84% en cada una de ellas.

**Tabla 7**

*Comparación de los puntajes de los niveles en las dimensiones de la variable Motivación Laboral en asesores telefónicos de la empresa Teleatento del Perú, 2019.*

<b>MOTIVACION LABORAL</b>				
	<b>M. INTRINSECA</b>		<b>M. EXTRINSECA</b>	
	<b>f</b>	<b>%</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
BAJO	0	0.00	3	3.49
PROMEDIO	5	5.81	38	44.19
ALTO	81	94.19	45	52.33
<b>TOTAL</b>	<b>86</b>	<b>100.00</b>	<b>86</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Instrumentos evaluados a los asesores telefónicos de la empresa Teleatento del Perú, 2019.

**Descripción:** En la tabla 7 se muestran las 2 dimensiones de la variable motivación laboral, predominando el Nivel Alto en la dimensión de motivación intrínseca, con un porcentaje de 94.19%. esto se compara con el resultado porcentual de 52.33% de asesores en Nivel Alto en la dimensión de motivación extrínseca. De igual forma evidenciamos un porcentaje considerable de 44.19% en el Nivel Promedio en la dimensión de la variable de motivación extrínseca.

### 3.2 PRUEBA DE NORMALIDAD DE LAS VARIABLES Y SUS DIMENSIONES

**Tabla 8**

*Comparación de los puntajes de los niveles de normalidad de las variable comunicación efectiva y Motivación Laboral, además de sus dimensiones, en asesores telefónicos de la empresa Teatento del Perú, 2019.*

<b>Pruebas de normalidad</b>			
Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			
	Estadístico	gl	Sig.
COMUNICACION EFECTIVA	,164	86	,000
C. ASCENDENTE	,169	86	,000
C. DESCENDENTE	,125	86	,002
C. HORIZONTAL	,149	86	,000
MOTIVACION LABORAL	,098	86	,040
M. INTRINSECA	,147	86	,000
M. EXTRINSECA	,132	86	,001

a. Corrección de significación de Lilliefors

**Descripción:** En la tabla 8 se muestran los resultados de normalidad de las variables de estudio y sus dimensiones pudiendo apreciar en la misma, un tipo de distribución anormal (asimétrica) en las variables Comunicación efectiva y Motivación laboral y en sus correspondientes dimensiones ( $p > 0.05$ ).

### 3.3.- PRUEBA DE HIPOTESIS CORRELACIONAL:

**Tabla 9**

*Nivel de Correlación entre Comunicación Efectiva y Motivación Laboral en asesores telefónicos de la empresa Teleatento del Perú, 2019.*

		MOTIVACION LABORAL
COMUNICACION EFECTIVA	Coeficiente de correlación	,410**
	Sig. (bilateral)	,000
	N	86

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

**Fuente:** Instrumentos evaluados a los asesores telefónicos de la empresa Teleatento del Perú, 2019.

**Descripción:** En la tabla 9 se muestran los resultados de correlación según Spearman que demuestran la existencia de una correlación positiva moderada, entre las variables comunicación efectiva y motivación laboral. Se obtiene una correlación positiva moderada de 0.410 ( $P < 0.01$ ), por lo tanto, existe una relación directa entre las variables, es decir, a mayor comunicación efectiva, mayor motivación laboral.

**Tabla 10**

*Nivel de Correlación entre Motivación Laboral y las dimensiones de Comunicación efectiva en asesores telefónicos de la empresa Teletento del Perú, 2019.*

			C. ASCENDENTE	C. DESCENDENTE	C. HORIZONTAL
Rho de Spearman	MOTIVACION LABORAL	Coeficiente de correlación	,361**	,341**	,309**
		Sig. (bilateral)	,001	,001	,004
		N	86	86	86

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

**Descripción:** La tabla 10, presenta los resultados de la prueba de correlación según Spearman, donde se observa que existe una correlación positiva baja entre Motivación Laboral y la dimensión Comunicación Ascendente de la variable Comunicación Efectiva ( $r=0.361^{**}$ ,  $p<0.01$ ), así mismo una correlación positiva baja entre Motivación Laboral y la dimensión Comunicación Descendente de la variable Comunicación Efectiva ( $r=0.341^{**}$ ,  $p<0.01$ ), y por otro lado hay una correlación positiva baja entre Motivación Laboral y la dimensión Comunicación Horizontal de la variable Comunicación Efectiva ( $r=0.309^{**}$ ,  $p<0.01$ ).

Según el valor de P, el cual es inferior al 1% de significancia, se obtiene una correlación altamente significativa.

**Tabla 11**

*Nivel de Correlación entre Comunicación efectiva y las dimensiones de Motivación Laboral en asesores telefónicos de la empresa Teletento del Perú, 2019.*

			M. INTRINSECA	M. EXTRINSECA
Rho de Spearman	COMUNICACION EFECTIVA	Coeficiente de correlación	,318**	,375**
		Sig. (bilateral)	,003	,000
		N	86	86

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

**Descripción:** La tabla 11, nos presenta los resultados de la prueba de correlación según Spearman, donde se observa que existe una correlación positiva baja entre Comunicación Efectiva y la dimensión Motivación Intrínseca de la variable Motivación Laboral ( $r = ,318^{**}$ ,  $p < 0.01$ ), así mismo una correlación positiva baja entre Comunicación Efectiva y la dimensión Motivación Extrínseca de la variable Motivación Laboral ( $r = ,375^{**}$ ,  $p < 0.01$ ).

Según el valor de P, el cual es inferior al 1% de significancia, se obtiene una correlación altamente significativa.



#### **IV.- Discusión:**

La presente investigación tuvo como objetivo principal encontrar la relación existente entre la comunicación efectiva y la motivación laboral en asesores telefónicos de la empresa Teleatento del Perú, siendo importante resaltar a la comunicación como principio fundamental en todas las instituciones. Para poder realizar una comparativa o una relación entre las mismas, es importante conocer sus definiciones. La comunicación según autor, se define como un proceso por el cual un individuo se pone en relaciono contacto con otro a través de los mensajes o compartir ideas, a la espera que esta última nos brinde una respuesta en base a sus conocimientos y experiencia en base lo anteriormente escuchado. “Generalmente lo que busca la persona quien comunica es cambiar o reforzar el comportamiento de aquel que recibe la comunicación.” (Martinez de Velasco A. y Nosnik A. 1998 p.11); por otro lado, Chiavenato, I. (2009) nos indica que la motivación laboral empieza con el surgimiento de una necesidad. Donde la necesidad es una fuerza dinámica y persistente que se origina en el comportamiento. Cuando se presente una necesidad en el individuo la homeóstasis y el nivel de tranquilidad en el individuo cambio y surgen acciones que van a motivar lograr de manera óptima, concluir o cubrir las necesidades antes mencionadas.

Partiendo de estas definiciones vamos a profundizar en el nivel de relación que tienen las mismas en la población de estudio, teniendo como hipótesis principal para el análisis la existencia de una relación significativa entre la Comunicación efectiva y la motivación laboral en asesores telefónicos de la empresa Teleatento del Perú, en el año 2019.

Partiendo de los resultados obtenidos podemos indicar que existe una correlación moderada entre las variables comunicación efectiva y motivación laboral, esto queda comprobado y confirmado por el estudio realizado por Robbins, 2004, “La comunicación fomenta la motivación” (p.284), en su investigación pone de manifiesto la importancia de la comunicación para poder expresar lo que se desea hacer, como se está realizando esta acción y que mecanismos utilizare para lograr el fin establecido.

Expresa de esta forma que una adecuada comunicación laboral incrementa de manera exponencial la formación de la motivación en los empleados, exponiendo de manera directa la relación que existe entre ambas variables. Quedando manifestado en lo altos niveles de comunicación efectiva y motivación laboral presentado en los resultados de las encuestas aplicadas a los asesores telefónicos de la empresa Teleatento en el año 2019.

Es importante resaltar también, que las variables estudiadas no tienen trabajos donde la causal de investigación sea la relación de las mismas. Pero encontramos estudios que pueden potenciar o deducir la influencia que tendrían la misma en el desarrollo de la cultura de una empresa. Así cabe mencionar la investigación realizada por: Salvador Bendezú Tarazona; 2016, Lima con su tesis presentó evidencias de que el 80% considera eficaz la comunicación interna en la Municipalidad Distrital de la Perla, la identidad corporativa es favorable para un 85%, y el 53% manifestó conocer y estar muy de acuerdo con los objetivos y el propósito de la función municipal. Acerca del conocimiento de los objetivos del área o departamento donde labora, el 53% está muy de acuerdo; resultado similar al 51% que opinó estar muy de acuerdo en conocer los objetivos de su puesto de trabajo. En relación a la claridad con que se realizan los procedimientos, el 39.3% de encuestados manifestaron estar muy de acuerdo, mientras que un 51.4% estuvieron solo de acuerdo. En el caso de la información proporcionada, el 51.9% está muy de acuerdo con que la información es suficiente y completa, y un 56.8% está de acuerdo en que la información recibida es oportuna. Por otro lado, el 73% de encuestados afirma que existe una comunicación “cara a cara” o directa entre las autoridades y funcionarios municipales; el 93.5% de trabajadores considera que hay facilidades para establecer una comunicación con su jefe; el 89.1% reconoce la existencia de retroalimentación por parte de sus jefes; un 91.8% considera que la confianza y respeto forma parte del trato con sus compañeros de trabajo en la municipalidad. Se concluye que la gran mayoría del personal trabajador se identifica plenamente con los objetivos de su puesto laboral, expresa conocer los objetivos de su trabajo y considera la existencia de una buena comunicación con sus jefes.

Esto confirma la influencia de las variables en la imagen de cultura dentro de la empresa, en Atento es importante que, los asesores y sus supervisores tengan claros los objetivos de la empresa y los valores que la empresa quiere transmitir. No estaría de más preguntarles en algún momento a los trabajadores qué es lo que opinan de su servicio y que aportes darían para poder mejorar. Así mismo si fuera un servicio externo, sería adecuado implantar estas actividades.

El segundo objetivo de análisis es encontrar el nivel de motivación laboral en asesores telefónicos de la empresa Teleatento del Perú, 2019, variable de gran importancia para el adecuado desempeño de laboral y el fortalecimiento de la empresa como marca empleadora en cada uno de los colaboradores.

Encontramos como resultado en la investigación, que existe en su gran mayoría un alto nivel de motivación laboral (74.42%), esto deja en evidencia la importancia de la motivación, en el adecuado resultado de los objetivos planteados mes a mes. Así mismo encontramos resultados en el nivel alto en la dimensión de Motivación intrínseca (94.19%) y un nivel promedio (44.19%) y alto (52.33%) en la dimensión de Motivación extrínseca, esto manifiesta que la motivación personal viene de la mano con el crecimiento personal y los logros a objetivos personales dentro del centro de labores, no dejando de lado la motivación externa.

Para confirmar lo antes expuesto, analizamos el estudio de Sánchez, R. (2016) en su tesis titulada “Motivación y satisfacción laboral en los colaboradores administrativos de una red de salud de la ciudad de Chimbote”. El presente trabajo tuvo como fin principal encontrar la vinculación entre la motivación y satisfacción laboral en el personal administrativo de una red de salud en la ciudad de Chimbote. Se utilizó como diseño de la investigación el descriptivo correlacional, no experimental de corte trasversal. De igual manera, para la investigación se usó como muestra a 120 colaboradores administrativos. La investigación nos indica, que existe vinculación entre la motivación y satisfacción laboral donde muestra una correlación de 0.901; además un p valor 0.01, menor a 0.05, indicando que esta relación es altamente significativa. Por tanto, existe una relación cercana entre motivación y rendimiento laboral de los trabajadores.

En Atento es importante que, tanto los agentes como el supervisor debieran tener claros los objetivos del servicio y cuáles son los valores y la imagen que la empresa quiere transmitir. Por ejemplo, no está de más introducir la costumbre preguntarle en el momento adecuado qué es lo que opina del servicio y cómo piensa que podría mejorarse.

Finalizando, con el análisis en la relación de cada una de las dimensiones de las variables podemos confirmar lo expuesto por las hipótesis específicas donde se expresa que existe una correlación significativa entre las dimensiones de la variable de comunicación efectiva y motivación laboral en asesores telefónicos de la empresa Teatento del Perú, según los resultados se puede expresar que existe una correlación positiva baja entre Motivación Laboral y la dimensión Comunicación Ascendente de la variable Comunicación Efectiva ( $r=-0.361^{**}$ ,  $p<0.01$ ), así mismo una correlación positiva baja entre Motivación Laboral y la dimensión Comunicación Descendente de la variable Comunicación Efectiva ( $r=-0.341^{**}$ ,  $p<0.01$ ), y por otro lado hay una correlación positiva baja entre Motivación Laboral y la dimensión Comunicación Horizontal de la variable Comunicación Efectiva

( $r=-0.309^{**}$ ,  $p<0.05$ ), estos resultados confirman en diferentes niveles, la hipótesis que manifiesta que existe relación entre estas dimensiones y la variable motivación laboral.

Por otro lado, en relación a la última hipótesis específica que expresa que existe una correlación significativa entre las dimensiones de la variable motivación laboral y comunicación efectiva en asesores telefónicos de la empresa Teatento del Perú, se puede indicar que existe una correlación positiva baja entre Comunicación Efectiva y la dimensión Motivación Intrínseca de la variable Motivación Laboral ( $r =-,318^{**}$ ,  $p<0.01$ ), así mismo una correlación positiva baja entre Comunicación Efectiva y la dimensión Motivación Extrínseca de la variable Motivación Laboral ( $r =-,375^{**}$ ,  $p<0.01$ ); de igual forma estos resultados confirman en diferentes niveles, la hipótesis que manifiesta la existencia de la relación entre estas dimensiones y la variable motivación laboral.

Es importante resaltar que los resultados de la investigación, no indican del todo la realidad de la población investigada, pero nos da luces de como se viene manejando la comunicación y su implicancia en la motivación laboral de los empleados dentro la empresa. Es importante que los estudios e investigaciones, sigan aportando las pautas para fortalecer la relación entre ambas variables y de esta forma, realizar las medidas correctivas necesarias en pro la obtención de los resultados mensuales y la satisfacción de cada uno de los empleados.

## V.- Conclusiones:

1. Se evidencia la existencia de una correlación positiva moderada entre las variables Comunicación efectiva y la motivación laboral en asesores telefónicos de la empresa Teleatento del Perú, 2019, confirmando la hipótesis principal donde se plantea una correlación altamente significativa de las variables.
2. Se observa que la comunicación efectiva en los asesores telefónicos de la empresa Teleatento del Perú, se encuentra en un nivel alto (84.88 %), y nivel promedio (13.95%). Este resultado confirma la hipótesis específica, donde se plantea que existe un alto nivel de comunicación efectiva en asesores telefónicos de la empresa Teleatento del Perú.
3. Se aprecia que la motivación laboral en los asesores telefónicos de la empresa Teleatento del Perú, se encuentra en un nivel alto (74.42%), y nivel promedio (24.42%). Este resultado confirma en gran mayoría la hipótesis donde se plantea que existe un alto nivel de motivación laboral en asesores telefónicos de la empresa Teleatento del Perú.
4. Se observa que existe una correlación positiva baja entre la variable motivación laboral y las dimensiones: comunicación ascendente, comunicación descendente y comunicación horizontal de la variable comunicación efectiva.
5. Se obtiene una correlación positiva baja entre la variable comunicación efectiva y la dimensión: motivación extrínseca, así mismo apreciamos una correlación negativa baja con la dimensión motivación intrínseca, de la misma variable.

## **VI.- Recomendaciones:**

Se recomienda a la dirección de Recursos humanos lo siguiente:

1. Realizar estrategias para difundir adecuadamente principales objetivos y cultura de la organización entre todos los trabajadores.
2. Difundir de manera adecuada el manual de procedimientos de cada uno de los puestos, para que al personal tenga de esta forma una mejor inducción y asesoramiento.
3. Realizar reuniones semanales con planteamiento de lluvias de ideas, con el fin de tener un orden y una retroalimentación de las actividades a realizar por los trabajadores.
4. Realizar eventos de integración social como: reuniones internas y actividades recreativas.
5. Ejecutar programas de capacitación y especialización para los trabajadores, en el uso y manejo de las herramientas de trabajo.

## VII.- Referencias:

- Alonso María Margarita. (Ciudad de la Habana. 2003) Teoría de la Comunicación. Apuntes. Editorial Pablo de la Torriente.
- Arellano, E. 2008. La estrategia de comunicación como un principio de integración/interacción dentro de las organizaciones. Suplemento especial Razón y Palabra. Año 3, Ene-Mar 2008. Consultado el 19 de marzo del 2009 del Sitio Web: <http://www.cem.itesm.mx/dacs/publicaciones/logos/antepiores/supesp/estrategia.htm>.
- Bendezú S. La comunicación interna y su incidencia en el fortalecimiento de la identidad corporativa en la Municipalidad Distrital de la Perla, Callao [Tesis para optar el título profesional de Licenciado en Comunicación]. Lima, Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos; 2016.
- Bustamante E. El clima de comunicación, la motivación y la satisfacción laboral en un proceso de atención primaria en Colombia. Revista de Comunicación y Salud. [Internet] 2013 [citado el 20 de diciembre del 2017]; 31(1): 35-49. Disponible en: <http://revistadecomunicacionysalud.org/index.php/rcys/article/view/6>
- Chiavenato, I. (2009), Administración de Recursos Humanos. 10ª Edición, Colombia: Editorial Mc Graw Hill Interamericana S.A.
- Chiavenato, I. (2009). Comportamiento Organizacional. 2ª Edición. México: McGrawHill.
- Chinchilla Nuria, García Pilar y Mercadé Ana. Emprendiendo en Femenino. Editorial Gestión 2000. España. 1999.
- Codina Jiménez Alexis. Habilidades directivas: Las comunicaciones interpersonales. Internet. 2006.
- Daft, R. y Marcic, D. (2006). Introducción a la Administración. 4ed. México: Thomson Learning.
- Fernández Collado C. (México, 1999). La comunicación en las organizaciones. Editorial Trillas.
- Gallardo, E., Espluga, M., y Triadó, X. (2007). ¿Qué debemos saber sobre la motivación laboral? Aproximación a un modelo de proceso motivacional en las organizaciones. Universidad de Barcelona.

- Goldhaber Gerald M. Comunicación Organizacional: Editorial Diana. México. 2004.
- Gonzales, D. (2008). Psicología de la Motivación. La Habana: Ciencias Médicas.
- Kreps, G. (1990). La comunicación en las organizaciones. Londres: Longman Publishing Group
- Martínez de Velasco A. y Nosnik A. (Mexico, 2002) “Comunicación Organizacional práctica. Manual gerencial”.
- Maslow, A. (1954) “A Theory of Human Motivation”, Psychological Review, vol. 50, 1943, pp. 370-396, Tercera Edición, 1987, Addison-Wesley Longman, Nueva York.
- Moreno Espinoza Luís Álvaro (Mayo-Junio, 2009). Comunicación Efectiva para el Logro de una Visión Compartida
- Muchinsky, P. (Madrid, 2000). Psicología aplicada al trabajo. Thomas Learning Editores/Paraninfo
- Muriel María Luisa y Rota Gilda (Quito. Ecuador, 1980). Comunicación Institucional. Editora Andina.
- Niño Teresa del Pilar, La Comunicación Organizacional, Simposio Latinoamericano, Cali, noviembre de 1993.
- Nosnik Abraham. Comunicación y Gestión Organizacional. Universidad Autónoma de Bucaramanga, Facultad de Comunicación Social. 1996.
- Pascuali A. (Venezuela 2005). Comprender la comunicación. Edición revisada y actualizada en el 2007.
- Robbins, S., y Judge, T. (México D.F 2013). Comportamiento Organizacional. México: Pearson Educacion.
- Robbins, S., y Judge, T. (México D.F 2009). Comportamiento Organizacional. Pearson Educacion.
- Saló Nuria. (España, 2001.) La Comunicación en las Organizaciones. Fundación universitaria europea de las Relaciones Públicas.
- Sánchez Reynalte, R. del P. 2016 Tesis de graduación “Motivación y Satisfacción Laboral en los colaboradores administrativos de una red de salud de la ciudad de Chimbote” Universidad César Vallejo, Trujillo.
- Senge, P. (Barcelona 1992). La Quinta Disciplina. Editorial Granica.



- Trelles Rodríguez, I. (Cuba – La Habana 2001) Comunicación Organizacional. Selección de Lecturas. Editorial Félix Varela

## **ANEXOS**

### **CUESTIONARIOS DE COMUNICACION EFECTIVA Y MOTIVACION LABORAL**

## CUESTIONARIO DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

**Sexo:** \_\_\_\_\_

**Edad:** \_\_\_\_\_

**Estado civil:** \_\_\_\_\_

**Tiempo de servicio:** \_\_\_\_\_

**Instrucciones:** El presente cuestionario tiene una serie de preguntas, lea cuidadosamente cada una de ellas y elija la respuesta que mejor convenga. Por favor solo dé **una respuesta** a cada pregunta y **no deje ninguna en blanco**. Toda la información que se obtenga será manejada confidencialmente. **Gracias por su colaboración.**

Marque sólo una respuesta como el siguiente ejemplo:

N	PREGUNTA	5	4	3	2	1
1	¿Se le brinda atención cuando va a comunicarse con su jefe?	X				

**Alternativas:**

- Siempre                           5
- Frecuentemente               4
- Algunas veces                 3
- Ocasionalmente               2
- Nunca                            1

N	PREGUNTAS	5	4	3	2	1
1	¿Se le brinda atención cuando va a comunicarse con su jefe?					
2	¿Cree que los comentarios o sugerencias que les hace a sus superiores son tomados en cuenta?					
3	¿Sus superiores le brindan suficiente confianza y libertad para discutir problemas sobre el trabajo?					
4	¿Se les permite hacer retroalimentación (preguntar) acerca de la información que recibieron?					
5	¿Tiene confianza con su jefe para poder hablar sobre problemas personales?					
6	¿Recibe información de su jefe sobre su desempeño?					
7	¿Recibe toda la información que necesita para poder realizar eficientemente su trabajo?					
8	¿Cree que su jefe utiliza un lenguaje sencillo cuando se dirige a usted?					
9	¿Las instrucciones que recibe de su jefe son claras?					
10	¿Su jefe le da la información de manera oportuna?					
11	¿Existe un clima de confianza entre compañeros?					

12	¿Cree que hay integración y coordinación entre sus compañeros del mismo nivel para la solución de tareas y problemas?					
13	¿Cree que la comunicación entre sus compañeros del mismo nivel es de manera abierta?					
14	¿Cree que se oculta cierta información entre compañeros del mismo nivel?					
15	¿El lenguaje que emplean sus compañeros del mismo nivel es claro?					

## CUESTIONARIO DE MOTIVACION

**Instrucciones:** A continuación se le presentan 25 ítems, se solicita que frente a ellos exprese su opinión, marcando con un aspa en la alternativa adecuada. Por favor solo dé **una respuesta** a cada pregunta y **no deje ninguna en blanco**. Toda la información que se obtenga será manejada confidencialmente. **Gracias por su colaboración.**

NUNCA: N <b>1</b>	CASI NUNCA: CN <b>2</b>	A VECES: AV <b>3</b>	CASI SIEMPRE: CS <b>4</b>	SIEMPRE: S <b>5</b>
-------------------	-------------------------	----------------------	---------------------------	---------------------

<b>MOTIVACION INTRINSECA</b>						
N	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
1	¿Mis objetivos personales van en concordancia con los de mi trabajo?					
2	¿Deseo otro empleo en vez del actual?					
3	¿Considero que los trabajos que desempeño van de acuerdo con mis capacidades?					
4	¿Me siento seguro y estable en mi trabajo?					
5	¿Me siento con ánimos y energía por realizar adecuadamente mi trabajo?					
6	¿Me gusta hacer las cosas bien en las funciones encomendadas?					
7	¿Me esfuerzo para mejorar o superar las labores que me encomiendan?					
8	¿Siempre estoy dispuesto a aportar mis ideas en el desempeño de mis funciones?					
9	¿Durante el desarrollo de mis funciones siempre estoy dispuesto a aprender más?					
10	¿Me preocupa siempre elevar mi nivel de desempeño laboral?					
11	¿Frecuentemente busco información nueva de mi labor?					
<b>MOTIVACION EXTRINSECA</b>						
12	¿Los beneficios económicos que obtengo de mi trabajo, satisfacen mis necesidades básicas?					
13	¿Gano lo suficiente en mi actual empleo para atender a los que dependen de mí?					
14	¿Recibo algún incentivo por parte de mi trabajo (comisión, felicitación, otro) cuando hago bien mis labores?					
15	¿Mi salario lo recibo en las fechas acordadas en el trabajo?					
16	¿Mi trabajo actual me permite tener vacaciones anuales?					
17	¿Mi trabajo me da prestaciones sociales adecuadas?					
18	¿Recibo mi salario, aguinaldo y vacaciones de acuerdo a ley?					
19	¿El reconocimiento social que se me tiene, en comparación al que se le da a otros profesionales, es adecuado a las funciones que desempeño?					
20	¿Mi trabajo me proporciona oportunidades de desarrollo económico y profesional?					

21	¿Recibo reconocimiento de mi jefe inmediato por tener asistencia perfecta?					
22	¿Recibo un trato justo por mi trabajo?					
23	¿Creo que mi jefe tiene adecuadas relaciones labores conmigo?					
24	¿La relación con mis compañeros me motivan a tener mejor desempeño?					
25	¿Mi trabajo es una fuente que me genera estrés?					

**DOCUMENTOS PARA VALIDAR LOS INSTRUMENTOS DE  
MEDICIÓN A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS**

## CARTA DE PRESENTACIÓN

Presente

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

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de Maestría con mención en Gestión del talento humano de la UCV, en la sede Trujillo, promoción 2018 – 1, requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi investigación, como requisito para optar al grado de Magíster.

El título nombre de mi proyecto de investigación es: **Comunicación efectiva y su relación con la motivación laboral en asesores telefónicos de la empresa Teleatento del Perú, 2019**

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.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de Operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

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

Atentamente.

---

Cesar Vicente Díaz Castillo

D.N.I: 42809815



## DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES

### Comunicación Efectiva

La comunicación es un procedimiento por el que los miembros de la organización, recolectan mensajes e información importante referente a su centro de operaciones y los cambios que podrían ocurrir dentro del mismo en un día de labores”.

#### **Dimensiones de las variables:** [con su respectivo autor, año y página]

##### Dimensión 1: Comunicación ascendente

Daft y Marcic (2006), la definen como aquellos mensajes que se distribuyen desde trabajadores con estratos más bajos dentro de la institución, hasta los cargos mucho más amplios y de importancia en la organización. (p.491)

##### Dimensión 2: Comunicación descendente

Daft y Marcic, (2006), definen a la comunicación descendente como toda la información enviada por la alta dirección a los niveles bajos de la empresa. (p. 493).

##### Dimensión 3: Comunicación horizontal

Daft y Marcic (2006), definen esta dimensión como el cambio de ideas de manera lineal o diagonal, entre compañeros de trabajo o colegas laborales dentro del área a la que pertenecen. (p.494)

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	ÍTEMS
<b>Comunicación efectiva</b>	La comunicación es un proceso por medio del cual una persona se pone en contacto con otra a través de un mensaje, (Martinez de Velasco A. y Nosnik A. 1998 - 11)	Puntuaciones obtenidas en el Cuestionario de comunicación efectiva desarrollado por Alipaza y Quequejana.	Comunicación ascendente	• 1, 2, 3, 4, 5,
			Comunicación descendentes	• 6, 7, 8, 9, 10
			Comunicación horizontal	• 11, 12, 13, 14, 15

N	PREGUNTAS	PERTENENCIA		RELEVANCIA		CLARIDAD		SUGERENCIA
		5	4	3	2	1	1	
1	¿Se le brinda atención cuando va a comunicarse con su jefe?							
2	¿Cree que los comentarios o sugerencias que les hace a sus superiores son tomados en cuenta?							
3	¿Sus superiores le brindan suficiente confianza y libertad para discutir problemas sobre el trabajo?							
4	¿Se les permite hacer retroalimentación (preguntar) acerca de la información que recibieron?							
5	¿Tiene confianza con su jefe para poder hablar sobre problemas personales?							
6	¿Recibe información de su jefe sobre su desempeño?							
7	¿Recibe toda la información que necesita para poder realizar eficientemente su trabajo?							
8	¿Cree que su jefe utiliza un lenguaje sencillo cuando se dirige a usted?							
9	¿Las instrucciones que recibe de su jefe son claras?							
10	¿Su jefe le da la información de manera oportuna?							
11	¿Existe un clima de confianza entre compañeros?							
12	¿Cree que hay integración y coordinación entre sus compañeros del mismo nivel para la solución de tareas y problemas?							
13	¿Cree que la comunicación entre sus compañeros del mismo nivel es de manera abierta?							
14	¿Cree que se oculta cierta información entre compañeros del mismo nivel?							
15	¿El lenguaje que emplean sus compañeros del mismo nivel es claro?							

## DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES

### MOTIVACION LABORAL

La motivación en el ámbito laboral es un conjunto de fuerzas energéticas que se producen dentro de más allá del individuo, para originar la conducta relacionada con el trabajo.

#### **Dimensiones de las variables:**

##### Dimensión 1: Motivación Intrínseca

La motivación es todo proceso que motiva a la realización de actividades en pro a su autodesarrollos, nace en el interior de un individuo.

##### Dimensión 2: Motivación Extrínseca

Esta motivación es todo proceso que motiva a la realización de actividades en pro a su autodesarrollos, surge por factores externos a nosotros como individuos.

**ESCUELA DE POSGRADO**
**MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES**

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	ÍTEMS
<b>Motivación laboral</b>	“La motivación desde la parte laboral es un conjunto de fuerzas energéticas que se producen dentro de más allá del individuo, para originar la conducta relacionada con el trabajo. (Muchinsky, P. 2000)	Puntuaciones obtenidas en el cuestionario de Motivación laboral desarrollado por Zelada y Portillo	Motivación intrínseca	• 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11.
			Motivación extrínseca	• 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25.

N	PREGUNTAS	PERTENENCIA		RELEVANCIA		CLARIDAD		SUGERENCIA
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
<b>MOTIVACION INTRINSECA</b>								
1	¿Mis objetivos personales van en concordancia con los de mi trabajo?							
2	¿Deseo otro empleo en vez del actual?							
3	¿Considero que los trabajos que desempeño van de acuerdo con mis capacidades?							
4	¿Me siento seguro y estable en mi trabajo?							
5	¿Me siento con ánimos y energía por realizar adecuadamente mi trabajo?							
6	¿Me gusta hacer las cosas bien en las funciones encomendadas?							
7	¿Me esfuerzo para mejorar o superar las labores que me encomiendan?							
8	¿Siempre estoy dispuesto a aportar mis ideas en el desempeño de mis funciones?							
9	¿Durante el desarrollo de mis funciones siempre estoy dispuesto a aprender más?							
10	¿Me preocupa siempre elevar mi nivel de desempeño laboral?							
11	¿Frecuentemente busco información nueva de mi labor?							
<b>MOTIVACION EXTRINSECA</b>								
12	¿Los beneficios económicos que obtengo de mi trabajo, satisfacen mis necesidades básicas?							
13	¿Gano lo suficiente en mi actual empleo para atender a los que dependen de mí?							
14	¿Recibo algún incentivo por parte de mi trabajo (comisión, felicitación, otro) cuando hago bien mis labores?							
15	¿Mi salario lo recibo en las fechas acordadas en el trabajo?							
16	¿Mi trabajo actual me permite tener vacaciones anuales?							
17	¿Mi trabajo me da prestaciones sociales adecuadas?							
18	¿Recibo mi salario, aguinaldo y vacaciones de acuerdo a ley?							
19	¿El reconocimiento social que se me tiene, en comparación al que se le da a otros profesionales, es adecuado a las funciones que desempeño?							
20	¿Mi trabajo me proporciona oportunidades de desarrollo económico y profesional?							
21	¿Recibo reconocimiento de mi jefe inmediato por tener asistencia perfecta?							
22	¿Recibo un trato justo por mi trabajo?							
23	¿Creo que mi jefe tiene adecuadas relaciones laborales conmigo?							
24	¿La relación con mis compañeros me motivan a tener mejor desempeño?							1
25	¿Mi trabajo es una fuente que me genera estrés?							