



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN  
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

**Comunicación organizacional en la satisfacción laboral de los  
trabajadores de una entidad financiera en Riobamba. Ecuador,  
2023**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Maestra en Gestión del Talento Humano

**AUTORA:**

Honores Gavilánez, Gina Gissela (orcid.org/0000-0002-3788-7632)

**ASESORES:**

Mg. Vega Guevara, Miluska Rosario (orcid.org/0000-0002-0268-3250)

Dr. Vega Carrasco, Gian Carlo (orcid.org/0000-0003-0551-7925)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Cultura y Comportamiento Organizacional

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

LIMA – PERÚ

2023

## **DEDICATORIA**

A mis padres y mi esposo, ya que ellos son el pilar fundamental y mi principal motivación para construir mi vida profesional y sentar las bases de superación y responsabilidad.

### **AGRADECIMIENTO**

Expreso un profundo agradecimiento a la docente Miluska Vega por su paciencia y apoyo durante este período.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARÁTULA.....	i
DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR.....	iv
DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD DEL AUTOR.....	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	vi
ÍNDICE DE TABLAS.....	vii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	viii
RESUMEN.....	ix
ABSTRACT.....	x
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	4
III. METODOLOGÍA.....	14
3.1 Tipo y diseño de investigación.....	14
3.2 Variables y operacionalización.....	14
3.3 Población, (criterios de selección) muestra y muestreo, unidad de análisis ...	17
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	19
3.5 Procedimientos.....	20
3.6 Métodos de análisis de datos.....	21
3.7 Aspectos éticos.....	21
IV. RESULTADOS.....	23
V. DISCUSIÓN.....	29
VI. CONCLUSIONES.....	36
VII. RECOMENDACIONES.....	37
REFERENCIAS.....	38
ANEXOS.....	50

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Rangos de medición general del test de Portugal .....	15
Tabla 2 Rangos de medición por niveles del test de Portugal .....	15
Tabla 3 Rangos de calificación de la escala de satisfacción laboral .....	17
Tabla 4 División de edades de la población de estudio en porcentaje .....	17
Tabla 5 Género de los trabajadores .....	18
Tabla 6 Validez y confiabilidad de los instrumentos .....	20
Tabla 7 Nivel de comunicación organizacional, según sus dimensiones .....	23
Tabla 8 Nivel de satisfacción laboral, según sus dimensiones .....	24
Tabla 9 Establecimiento del ajuste de la información para el modelo de la comunicación organizacional en la satisfacción laboral .....	25
Tabla 10 Establecimiento del ajuste de la información para el modelo de la comunicación ascendente en la satisfacción laboral .....	26
Tabla 11 Establecimiento del ajuste de la información para el modelo de la comunicación descendente en la satisfacción laboral .....	27
Tabla 12 Establecimiento del ajuste de la información para el modelo de la comunicación horizontal en la satisfacción laboral .....	28

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> Fórmula del tamaño de la muestra .....	18
--	----

## RESUMEN

El objetivo de la presente tesis fue establecer la influencia de la comunicación organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores de una entidad financiera en Riobamba – Ecuador. Para esto se utilizó un enfoque cuantitativo y una investigación básica, su diseño fue no experimental con corte correlacional – causal y transversal. El muestreo fue no probabilístico por conveniencia obteniendo como muestra 122 colaboradores de la entidad financiera, en los cuales se aplicó los instrumentos: test de Portugal y escala de satisfacción laboral para las variables respectivamente, de su totalidad, el 74% consideró que existe una adecuada comunicación organizacional, el 25% afirmó que la comunicación alcanza un nivel promedio y tan solo el 1% mencionó que la misma es inadecuada, mientras tanto, se observó que la dimensión de comunicación descendente es la que más se aplica en la institución con un 79%, seguido por la comunicación ascendente y horizontal con un menor porcentaje. Por otro lado, el 81% de los trabajadores mencionaron que tienen una alta satisfacción laboral, siguiendo con un nivel medio. Los resultados de la investigación demostraron que la comunicación organizacional influye en un 76,8% en la satisfacción laboral de los trabajadores de la entidad financiera de Riobamba.

**Palabras clave:** Comunicación organizacional, entidad financiera y satisfacción laboral.

## **ABSTRACT**

The objective of this thesis was to establish the influence of organizational communication on the job satisfaction of the workers of a financial entity in Riobamba - Ecuador. For this, a quantitative approach was used and a basic research, its design was non-experimental with a correlational - causal and cross-sectional cut. The sampling was non-probabilistic for convenience, obtaining as a sample 122 employees of the financial institution, in which the instruments were applied: Portugal test and job satisfaction scale for the variables respectively, of its totality, 74% considered that there is an adequate organizational communication, 25% affirmed that communication reaches an average level and only 1% mentioned that it is inadequate, meanwhile, it was observed that the descending communication dimension is the one that is most applied in the institution with 79 %, followed by upward and horizontal communication with a lower percentage. On the other hand, 81% of workers mentioned that they have high job satisfaction, continuing with a medium level. The results of the investigation showed that organizational communication influences 76.8% of the job satisfaction of the workers of the financial entity of Riobamba.

**Keywords:** Organizational communication, financial entity and job satisfaction.

## I. INTRODUCCIÓN

Ante la crisis económica que atraviesa actualmente el mundo, el ser humano agota hasta sus últimos recursos para poder subsistir, así mismo, las condiciones laborales han cambiado y aunque en algunas organizaciones se valora y se da importancia al capital humano, pues existen otras en las cuales se ve desperdiciado el talento de los trabajadores. Actualmente se da mayor relevancia al personal, tal es así que las empresas orientan recursos para investigar las variables que conforman el recurso humano. De la misma manera, las instituciones financieras no son la excepción, puesto que deben contar con todos los recursos necesarios para afrontar los requerimientos de su entorno tan competitivo. Todos los niveles jerárquicos existentes en una entidad financiera deben estar completamente capacitados para optimizar su atención y aumentar la comprensión entre colaboradores, siendo imprescindible un eficaz sistema de comunicación, con el objeto de contar con un personal satisfecho con su trabajo y dispuesto a demostrar todo su potencial en sus diferentes roles y actividades (Pérez, 2017).

De este modo, Peña et al. (2017) investigan desde el ámbito internacional a grandes multinacionales, en las cuales ha observado muchas organizaciones que deben su éxito a sus innumerables esfuerzos por mejorar el desempeño de sus departamentos de talento humano. Por el contrario, en países desarrollados como Estados Unidos el nivel de satisfacción laboral ha disminuido de un 58,6% a un 50,7%, a pesar del crecimiento económico, pues los trabajadores sienten gran carga del trabajo ocasionando frustración y bajo rendimiento. Investigaciones en diversas organizaciones internacionales reflejan un bajo nivel respecto a su sistema de comunicación interna, debido a mal entendidos suscitados por inexactitudes en los mensajes, dando pie a los colaboradores a interpretarlos de la manera en que consideren conveniente (Castillo López, 2018).

La gran necesidad de fortalecer los lazos entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral, nace de varios estudios realizados. Así lo manifiestan, Noboa, et al., (2021) en la revista científica "Eco-ciencia", en la cual, mediante un estudio, se logra obtener datos sobre la relación entre ambas variables en algunas empresas de Ecuador y Latinoamérica, teniendo como

resultado una relación que con el paso del tiempo va en declive y recomienda la implementación de estrategias que mejoren dichos lazos.

Por su parte, Castro et al., (2020) manifiestan que esta realidad se ve reflejada en las instituciones bancarias, que a pesar de ser uno de los sectores más productivos y trascendentales, ha tenido un importante declive dentro del departamento de talento humano y su relación con el personal debido a la inexistente comunicación entre departamentos, que ha traído como consecuencia la insatisfacción laboral, alta rotación y un ambiente de trabajo hostil de los empleados.

Es necesario que en una institución financiera exista un sistema de comunicación efectivo entre jefes y subordinados, esto garantizará el cumplimiento de los objetivos organizacionales y disminuirá los niveles de insatisfacción que provoca un clima laboral inestable y que al mismo tiempo impacta negativamente en el desarrollo de las entidades, incrementando el porcentaje de rotación del personal, pues según estudios, el 61% de los trabajadores asalariados busca cambiar de empleo por motivos de insatisfacción (Pérez, 2022).

Dada dicha situación, se entiende que la satisfacción laboral, es un factor que contribuye a que los colaboradores realicen sus actividades de la mejor manera y así se encuentren satisfechos y abiertos al cambio (Salazar & Ospina, 2019).

Aunque muchos estudios se han realizado sobre la comunicación, existen pocos factores que influyen sobre la misma. Es por esto que no se tiene información verídica sobre la forma de comunicar que emplean las instituciones financieras y cómo estas influyen en la satisfacción de sus colaboradores. En la presente investigación se determinó la influencia de la comunicación organizacional en la satisfacción laboral de los miembros de una institución financiera de Riobamba.

Bajo este entorno, se ha diseñado como principal problema: ¿Cuál es la influencia de la comunicación organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores de una entidad financiera en Riobamba – Ecuador? Los problemas específicos que se han estimado según la variable comunicación organizacional son: ¿Cuál es la influencia de la comunicación ascendente, la comunicación

descendente y la comunicación horizontal en la satisfacción laboral de los trabajadores de una entidad financiera en Riobamba–Ecuador?

El actual proyecto de investigación se realizó bajo la importancia teórica de conocer los sistemas de comunicación organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores de una entidad financiera, basándose en los hechos acontecidos en el Ecuador en los últimos años, se ha denotado un ineficiente sistema de comunicación y la insatisfacción de los colaboradores; es por esto que se pretende vincular varias definiciones y teorías sobre las variables ya mencionadas que aporten al progreso de los escenarios laborales de los empleados.

En el ámbito práctico, se utilizó tácticas que brindaron soluciones efectivas ante la problemática planteada. A más de esto se estima que el proyecto, sirva como línea base para la preparación de nuevos estudios con un fin similar.

Se evidenció además la necesidad de alcanzar un mayor nivel de desarrollo permitiendo así, tener un aumento en la productividad y progresar socialmente en beneficio de los colaboradores de la institución. En consecuencia, metodológicamente se justifica ya que los instrumentos han sido validados, lo cual brinda confiabilidad para futuras investigaciones.

El objetivo general es: Establecer la influencia de la comunicación organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores de una entidad financiera en Riobamba – Ecuador. Teniendo como objetivos específicos: determinar la influencia de la comunicación ascendente, la comunicación descendente y la comunicación horizontal en la satisfacción laboral de los trabajadores de una entidad financiera en Riobamba - Ecuador.

Se ha concretado como hipótesis principal: La comunicación organizacional influye significativamente en la satisfacción laboral del personal de una entidad financiera en Riobamba – Ecuador. Las hipótesis específicas son: la comunicación ascendente, la comunicación descendente y la comunicación horizontal influyen significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores de una entidad financiera en Riobamba – Ecuador.

## II. MARCO TEÓRICO

Se presentan los antecedentes de la investigación: se pudo evidenciar el desarrollo de diferentes investigaciones afines a las variables estudiadas que contiene el tema propuesto y su potencial vínculo. Esto se realizó tanto en el espacio nacional como internacional, su importancia radicó en el análisis y descripción de la comunicación organizacional y la satisfacción laboral en las instituciones financieras; es entendido que aún no se han realizado investigaciones sobre la influencia que tienen mencionadas variables en instituciones del sector bancario.

Garcés (2021) mediante la aplicación de una metodología mixta con enfoque analítico-sintético obtuvo como resultado que los colaboradores de una entidad financiera de la ciudad de Guayaquil presentan algunas falencias que afecta la comunicación interna teniendo como consecuencia la insatisfacción de los empleados. El objetivo de su investigación fue mejorar el clima laboral a través de los diferentes factores de la comunicación organizacional en el departamento de negocios de una entidad bancaria de Guayaquil.

Por otro lado, Yáñez y Yáñez (2020) luego de realizar una investigación acerca de los aspectos de la comunicación organizacional y su nivel de incidencia en la satisfacción laboral en los trabajadores de la Universidad Metropolitana, utilizando una metodología de tipo analítica y de síntesis, mediante algunos instrumentos de medición tales como, la escala de satisfacción laboral S20/23 de Peiró y Mérida y la escala de comunicación organizacional de Test-Retesx de O'Reilly y Roberts, reafirmaron como resultado la nula comunicación interpersonal y como consecuencia la escasa satisfacción laboral que tienen los miembros de la universidad en el desempeño de sus roles aunque se destaca que la comunicación organizacional incide en la satisfacción laboral del personal de estudio.

Por el contrario, Sánchez y Núñez (2020) tuvieron resultados positivos al encontrar que existe una relación altamente significativa entre estas variables ( $p \leq 0,001$ ) aceptando la hipótesis planteada en el estudio del clima organizacional y satisfacción laboral de los empleados de una red de servicios de Salud, del 100% de la población, es decir 155 trabajadores de estudio, el 65,2%

manifiesta que se encuentran satisfechos y que la relación con sus superiores es relativamente buena, cabe mencionar que para la elaboración de este trabajo se utilizaron dos escalas de medición elaboradas y validadas por la entidad correspondiente y que la misma tuvo un diseño correlacional, transversal y descriptivo.

Del mismo modo Uría (2020) destacó la importancia de la evaluación del desempeño basado en competencias organizacionales y sobre la gestión y la comunicación efectiva, las cuales permiten comprender las necesidades y deseos de los colaboradores y además garantizan un entendimiento mutuo y fluidez en la información compartida, siendo así los resultados demostraron que en la entidad financiera las variables estudiadas presentan una relación positiva.

Ponce (2017) obtuvo importantes resultados en su estudio sobre la influencia de variable de comunicación interna en la satisfacción de los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Ambato, teniendo como respuesta la aceptación de la hipótesis alternativa aunque en dicha entidad se han establecido inadecuados procesos de comunicación interna y externa afectando negativamente en la satisfacción de sus colaboradores ya que el 45% mantiene posturas de insatisfacción, esto aunque se estableció la influencia de dichas variables concretando así su objetivo de estudio.

Por último, Oviedo (2016) tuvo como objetivo determinar la influencia de la comunicación organizacional en la satisfacción laboral del personal administrativo de una institución de salud de la ciudad de Ambato, en dicho estudio se concluyó que la comunicación influye significativamente en la satisfacción, procurando mantener adecuados procesos y un entendimiento fluido entre los colaboradores.

En el ámbito internacional, en México, Rentería et al., (2023) utilizaron el método cuantitativo con enfoque transversal, correlacional y no experimental, con una muestra de 102 elementos de la ciudad de Juárez, analizados mediante un cuestionario validado por el software SPSS, lo cual denotó un nivel alto de relación entre las variables de comunicación organizacional, satisfacción laboral y compromiso, dando como resultado una correlación significativa ( $p \leq 0,001$ ).

Por otro lado, Cancino (2022) halló como resultado de su investigación la existencia de una correlación positiva y significativa entre sus variables de estudio, determinando y comprobando su hipótesis alterna en la cual menciona que existe

influencia de la comunicación organizacional sobre la satisfacción laboral en los directivos y demás personal de su población de estudio, indicando que entre mayor sea su nivel de comunicación, mayor será la satisfacción de sus elementos.

Mientras tanto, Díaz y Vásquez (2022) focalizaron su investigación en la comunicación organizacional interna y la satisfacción laboral en la municipalidad provincial de Huaygayoc–Perú, la misma reportó como resultado que existe una significativa relación entre mencionadas variables con ( $p$ -valor = .000), moderada y positiva ( $Rho = .693^{**}$ ), su objetivo fue establecer la relación entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral de dicha localidad, el proyecto fue básico y con un diseño no experimental y transversal, su alcance fue correlacional-descriptivo con una muestra de 120 trabajadores de la institución, a los cuales se les pudo aplicar la encuesta diseñada.

Posteriormente, se detalló el artículo científico realizado por Álvarez y Otero, (2020) en el cual se contempló una destreza bancaria en España, así como el nivel de comunicación efectiva que se mantiene con los clientes sin manipular los cambios en la actitud y conducta de la organización y sus miembros, esto además de la percepción que mantengan los clientes sobre las mismas, estudiando las variables demográficas y las variables de comportamiento bancario.

Por otra parte, la investigación realizada en Panamá por Del Cisne Soto, et al. (2018) se llevó a cabo con la finalidad de desarrollar una herramienta de software aplicando la metodología BMP al proceso de créditos de consumo en un banco de Ecuador tomando en cuenta las instituciones bancarias privadas, públicas y las entidades financieras del sector popular y solidario. Uno de los impactos esperados presentados en dicho trabajo fue conseguir una comunicación efectiva en el desarrollo del mismo para que se pueda aprovechar de mejor manera el conocimiento adquirido.

Roncal y Salazar (2018) por su parte, realizaron una investigación sobre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral en la ciudad de Cajamarca, implementando diversos cuestionarios para medir ambas variables, luego de la aplicación de los mismos y la interpretación de resultados, concluyeron con un 95% de confianza que la comunicación organizacional no influía de manera significativa en la satisfacción en el trabajo.

Por su parte, en la investigación sobre el nivel de relación entre el compromiso, la comunicación organizacional y la satisfacción laboral realizada por Ocon et al., (2017) mostró que en México, las organizaciones mantienen una estrecha relación con respecto a estas variables, este trabajo de investigación fue realizado mediante una investigación de campo, no experimental y correlacional, usando un cuestionario de 74 preguntas en escala de Likert, cuyo alfa de Cronbach fue de 0,86, con este resultado coincidió el 60% de la población tomada en cuenta.

Como se ha comprobado, la variable estudiada de comunicación organizacional está asociada a la satisfacción laboral, sin embargo, no se cuenta con información que refiera acerca del nivel de influencia de la comunicación organizacional en la satisfacción laboral de las entidades financieras de Riobamba.

Sobre esta base se presentan las definiciones de la comunicación, de la cual se dice es tan antigua tal como la existencia del hombre, desde el principio de su presencia los humanos han buscado la mejor manera para interrelacionarse.

La comunicación a nivel institucional es un procedimiento global que consiste en presentar el desempeño de la organización para reafirmar su imagen, poniendo en conocimiento a los demás las actividades que realiza y sus funciones son de manera interna y externa (Báez Evertsz, 2000).

Además, Grillo González (2006) como se cita en Segredo et al., (2017) indica que es la guía central de toda organización, las mismas deben hacer uso de esta herramienta con gran efectividad porque el éxito de toda organización se debe a comunicar todo a tiempo, de manera concreta, abierta y precisa para lograr el compromiso de todos sus miembros.

Por otro lado, Ongallo (2007) alude que la comunicación organizacional es responsabilidad de los directivos quienes son los encargados de habituarla en su seno y no siempre son el resultado de una planificación preexistente.

De otro modo, Fernández Collado (2009) define la comunicación organizacional como un fenómeno natural existente en cualquier institución independientemente de su tamaño o tipo, por lo tanto, es el proceso social que más importa y sin el cual, el hombre se encontraría sin desarrollarse. Dentro de una entidad es el total de mensajes que se pueden intercambiar entre los miembros de una organización y los diferentes públicos con los que se relacionan.

La definición conceptual de comunicación organizacional según García (2018) es el conjunto de mensajes que emite una empresa por medio de las personas, elementos tecnológicos, servicios o productos ya que los mismos influyen en el ambiente externo e interno con el propósito de lograr los objetivos organizacionales.

La comunicación organizacional es un sistema muy complejo y largo, todo depende de la confianza que deposite la empresa en el colaborador o subordinado el cual toma decisiones que luego le serán informadas a los altos mandos (Camino, 2019).

En este sentido, (Andrade, 1991) mantiene una definición en la cual hace referencia a la comunicación organizacional como un campo que está conformado por tres elementos, el primero es el fenómeno natural que es algo intrínseco de los humanos el conformar un grupo y compartir un espacio que en este caso sería el campo laboral. También lo plantea como una disciplina cuya finalidad de estudio es el propósito con el que se generan los mensajes dentro de la organización y por último lo determina como un conjunto de actividades y técnicas que tiene por objeto efectivizar los mensajes en un equipo de trabajo como se citó en Contreras y Garibay (2020).

Al mismo tiempo, Toseef et al., (2022) menciona que la comunicación es un proceso vital que favorece el desarrollo de las relaciones interpersonales, en la organización es crucial como un componente para el desempeño de funciones efectivas de los empleados.

Se ha determinado que la comunicación en el nivel de la organización es un proceso para que las personas compartan importante información que sirva para la estrategia, los procesos y las funciones que tienen que ver con la organización. Ma Yan (2022) citado del libro de Samson et al., (2018).

Como autores base de la presente investigación se tiene a Martínez y Nosnik (2002) quienes, basados en la teoría humanista de Elton Mayo, mantienen que la comunicación organizacional se refiere a los mensajes que los elementos de una organización intercambian de forma interna y con el entorno de la misma.

En las diversas teorías de la comunicación organizacional se presenta que Caballero Pacheco et al., (2019) en su investigación sobre la comunicación organizacional interna menciona varias teorías, entre ellas las más relevantes son:

la teoría clásica, de la cual sus máximos exponentes fueron Frederick Taylor y Henry Fayol ambos conocidos por su incursión en el campo de la administración, Taylor establecía que la máxima prosperidad de la organización se debe a los trabajadores, dando importancia desde ya al recurso humano enfocándose más allá de la remuneración, al desarrollo personal, teniendo en cuenta sus habilidades.

Por su parte Fayol, citado por Chiavenato (2007) realiza una investigación en la cual señala la teoría administrativa y que ésta se puede aplicar a toda la organización humana, haciendo prevalecer el principio de universalidad. Otra teoría importante es la humanista de la cual su principal precursor fue George Elton Mayo citado por Guerrero y Galindo (2014) el cual cambió el modelo rígido y mecánico de las empresas por darle importancia a las actitudes, sentimientos y demás rasgos humanos, en esta investigación concluyó que la productividad de una persona se debe a sus relaciones sociales y a sus expectativas sobre la empresa, es más importante un trabajador con pensamiento social antes que económico y que siempre debe prevalecer los aspectos humanos para lograr el éxito empresarial.

También Pineda Henao (2020) citando a Marín y García (2002) menciona la teoría de los sistemas con la que empieza la orientación a la comunicación organizacional externa en la cual hace mención que queda evidenciada la complejidad de gestionar bien una empresa en un mercado competitivo. Y finalmente la teoría contingente la cual hace referencia a los cambios de políticas y estructuración con los posibles cambios que pueda tener la sociedad.

Modelo de la comunicación productiva, establecido por Abraham Nosnik (2000) sustentado en la teoría humanista de Elton Mayo, esta teoría surge con el objetivo de indagar ¿qué existe luego de la retroalimentación?, pues bien, al autor menciona que esto ayuda en entender de mejor la manera la comunicación como tal y mejora el desarrollo tecnológico. Esta teoría emplea un modelo de comunicación aplicable a empresas y basado en encuestas y entrevistas aplicados a los miembros principales de la entidad, este modelo realiza el diagnóstico del sistema comunicativo de SS que implica una escala por niveles, empezando por el poder que tiene la información que fluye en la empresa y culminando con lo que el autor denomina comunicación productiva.

Se ha elegido esta teoría puesto que se fundamenta en la teoría humanista de Elton Mayo en la cual se prioriza al recurso humano sobre el factor económico de la organización, además de tratarse de una teoría orientada a la comunicación interna. Se ha descartado la teoría clásica por su aplicación rígida y mecánica en la cual se determina al trabajador como una máquina, de igual forma no se utilizaron las teorías de sistemas y contingente ya que se enfocan en la comunicación organizacional externa.

Como hace mención Nosnik (2003) citado por Ramos et al., (2017) existe la comunicación formal e informal, la formal contiene la comunicación descendente, horizontal y ascendente. Varias teorías coinciden con dichas dimensiones como la teoría de la comunicación productiva y la teoría de redes. Además, Nosnik y Martínez (2001) coinciden con Goldhaber (1984) mencionando que la formalidad se debe a la fluidez de los mensajes cuando siguen el camino dictado por los niveles jerárquicos de la empresa, su objetivo primordial es que todas las actividades distribuidas a lo largo de la empresa se coordinen de manera eficiente.

La comunicación ascendente según Martínez y Nosnik (2001) citado por Ramos Reyes et al., (2017) son los mensajes que se pueden llegar a constituir en un termómetro sobre los acontecimientos de los subordinados, es por esto que su uso depende de lo que se puede llegar a pronosticar o detallar. Por otra parte la comunicación descendente se trata de aquella comunicación existente de superiores a subordinados, al mismo tiempo sugieren que no se debe entender solamente como la que inicia desde los altos mandos hacia el resto de empleados sino más bien que sin los colaboradores, esta dimensión no tendría sentido alguno, de igual forma los autores hacen referencia que la comunicación horizontal es un tipo de comunicación directa que surge entre los empleados la cual se encuentra ligada a la conformación de grupos, esto con el objetivo de una mejor división del trabajo y con esto lograr los objetivos y metas organizacionales. Además, determinan que se necesita de una buena convivencia para obtener una excelente integración, coordinación y comunicación entre los miembros del grupo.

Al referirse a la comunicación en las instituciones financieras Graverán (2017) menciona que su importancia radica en la dotación de las fortalezas necesarias de acuerdo a sus funciones, aunque al tratarse de entidades de este

sector, la información debe ser muy sigilosa debido al sumo valor que éstas tienen, quedando en evidencia la falta de confianza que las instituciones brindan a sus miembros.

En lo que respecta a la variable de satisfacción laboral se tiene que la misma se desarrolla como un sentimiento de forma positiva ante el trabajo, la productividad de la empresa se debe a empleados satisfechos. La teoría humanista sustenta que la satisfacción es un objetivo propio de la empresa y por lo mismo debe la misma brindar a sus miembros recompensas intrínsecas (Robbins & Judge, 2013) como se cita en Báez et al., (2017).

Otros autores tales como Salazar y Ospina (2019) declaran que la satisfacción en el área laboral es un tipo de percepción que se estudia desde el ámbito de la psicología, los recursos humanos y la economía. De igual forma Llerena (2019) fija a esta variable como una respuesta afectiva al trabajo y un factor determinante en los resultados de la empresa.

Fernández et al., (2019) reafirman las demás definiciones acerca de la actitud positiva de los colaboradores hacia su empleo o a las actividades que realizan en este sintiendo una mejora de sus condiciones y mejorando la convivencia en el entorno laboral. Simbron y Espejo (2020) establecen que uno de los lugares preferentes dentro de la compañía debe ser para la satisfacción laboral ya que su percepción positiva o negativa influye en la productividad y el compromiso que tenga con la misma.

Para el desarrollo de esta variable se ha determinado como autor base a Anaya y Suárez (2004), quienes indican que la satisfacción laboral es un estado que refleja las emociones del colaborador de manera positiva obteniendo como respuesta un sentimiento afectivo por el trabajo. De esta forma los autores desarrollan un instrumento para evaluar esta variable a nivel faceta y obtienen sus dimensiones. Esta definición y sus dimensiones, se encuentran sustentadas en la teoría de la motivación e higiene de Frederik Herzberg en la cual se determina que la satisfacción es uno de los mayores resultados de los elementos de la motivación (Madero, 2019).

Otras teorías de la satisfacción laboral son que Ventura Canchari, (2018) menciona varias teorías tales como la teoría de las necesidades humanas de Maslow, esta teoría fue propuesta por Abraham Maslow a quien debe su

nombre, en el año 1943 dando a las necesidades humanas un orden jerárquico desde las más intrínsecas hasta lo más elevados deseos, sus niveles son, fisiológicas, seguridad y protección, afecto y afiliación y estima.

Teoría de las tres necesidades de Mc Clelland, indicando que la motivación de una persona se debe a sus necesidades de poder, logro y afiliación. Teoría X y teoría Y de McGregor, basado en la teoría de Maslow, identifica que la inexistencia de la motivación y productividad laboral es originada por que las necesidades básicas se encuentran satisfechas y ya no hay un estímulo que sea suficiente, dando paso a nuevas necesidades que más bien se reflejan como deseos como lo es la autorrealización, las empresas actualmente no están interesadas en cubrir esas necesidades.

La teoría moderna de satisfacción laboral de Robbins y Judge (2013), los cuales hacen mención a algunos factores determinantes de la satisfacción laboral como el reto del trabajo, en el cual los trabajadores prefieren un tipo de trabajo en el que puedan dar a conocer sus habilidades causando de tal manera satisfacción y placer por la tarea realizada; recompensas justas, aquí se encuentran las externas que se dan mediante reconocimientos o ascensos y las internas como la sensación de realización profesional; satisfacción con el salario siendo el mismo uno de las principales causantes de la insatisfacción laboral al no sentir valorado su esfuerzo; y las condiciones favorables de trabajo para un buen desempeño del mismo en un ambiente físico agradable.

Las dimensiones de la satisfacción laboral son: el diseño del trabajo como lo manifiestan Anaya y Suárez (2004), se refiere a una definición clara del puesto y que sus funciones estén relacionadas al mismo; la realización personal por su parte está vinculada a la interrelación que se forma entre persona y trabajo y las aptitudes que tiene para cumplir el rol y tener una percepción de desarrollo; las oportunidades de desarrollo futuro trata acerca de las posibilidades que brinda la empresa para el desarrollo de capacidades personales; relaciones sociales y tiempo libre, emula el tipo de convivencia y respeto que haya en el entorno laboral a más de la flexibilidad de horario.

Consiguiente de esto el reconocimiento del propio desempeño laboral, quiere decir el grado de importancia que le da la compañía al esfuerzo realizado mediante algún tipo de reconocimiento; valoración social del trabajo, menciona al

valor que le dan al trabajo los miembros del entorno externo como familia y amigos; recompensas extrínsecas, se refiere a los beneficios sociales, buen salario y demás prestaciones que brinde la empresa al colaborador; y finalmente las oportunidades de promoción que no es más que las aspiraciones de crecimiento profesional dentro del ámbito laboral citado por Báez Pacheco et al., (2017)

En un estudio realizado por Paredes y Bustamante (2021), se comprueba la relevancia de la satisfacción laboral en los colaboradores de las entidades financieras ya que las mismas tienen la posibilidad y el interés de brindar oportunidades de desarrollo y formación mediante una buena gestión de talento humano la cual mediante métodos prácticos busca promover una eficiente cultura organizacional, agradable ambiente de trabajo y por lo tanto tener colaboradores satisfechos y capaces de cumplir con los objetivos organizacionales.

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1 Tipo y diseño de investigación

##### 3.1.1 Tipo de investigación

Consta de un enfoque cuantitativo puesto que se indagó fenómenos medibles por medio de la implementación de instrumentos estadísticos para la interpretación de datos recabados (Sánchez Flores, 2019).

De igual manera perteneció a una investigación básica ya que buscó generar o ampliar nuevos conocimientos sobre las variables estudiadas (Nicaragua, 2018). Este trabajo investigativo pretendió extender los conocimientos sobre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral.

##### 3.1.2 Diseño de investigación

Se implementó un diseño transversal, correlacional – causal y no experimental. No experimental pues el proyecto se realizó sin manipular intencionalmente las variables; transversal ya que no se contempló ningún corte en el tiempo (Nicaragua, 2018), al mismo tiempo fue correlacional – causal pues se pretendió conocer cómo se comporta la satisfacción laboral en función del comportamiento de la comunicación organizacional y se encontró las causas de las mismas (Orozco, 2017).

#### 3.2 Variables y operacionalización (Anexo 1)

##### 3.2.1 Variable independiente: Comunicación organizacional

- **Tipo de variable:** La comunicación organizacional es cualitativa ordinal ya que está dimensionada para poder medirla y darle un orden (González, 2021).
- **Definición conceptual**

Se refiere a los mensajes que los miembros de una organización intercambian de forma interna y con el entorno de la misma (Martínez de Velasco & Nosnik, 2002).

- **Definición operacional**

Para medir la comunicación organizacional se implementó como herramienta el test de comunicación organizacional de Portugal (2005) adaptado por Cespedes

(2017) en el contexto peruano y por Sánchez (2022) en una institución del sector financiero, el test mide la comunicación en tres dimensiones diferentes que son horizontalmente, de manera ascendente y descendentemente. El test de Portugal contiene 15 ítems divididos de la siguiente manera: los cinco primeros se ocuparon de evaluar la comunicación ascendente, los próximos cinco evaluaron la comunicación descendente y los cinco finales midieron la comunicación horizontal. Se empleó la escala de Likert para sus respuestas, siendo así 4 = frecuentemente; 5 = siempre; 2 = ocasionalmente; 3 = algunas veces; 1 = nunca.

Se pudo obtener como puntaje máximo en el test 75 puntos, los rangos se dividieron en 60 a 75 = Alto (Adecuada); 45 a 59 = Medio (Promedio) y 01 a 44 = Bajo (Inadecuada). Los rangos asignados por áreas son: 20 a 25 = Alto (Adecuado); 15 a 19 = medio y 01 a 14 = Bajo (Inadecuado) (Sánchez, 2022). El test puede observarse en el anexo 2.

#### Baremaciones

Como se pudo observar el número de ítems correspondientes a la variable se han dividido acorde a cada uno de los niveles lo cual permitió realizar la respectiva medición. Los baremos están comprendidos en dos partes que son los rangos de medición general (correspondiente a la variable independiente) y los rangos de medición por niveles (para cada dimensión) (Sánchez, 2022).

**Tabla 1**

*Rangos de medición general del test de Portugal*

Rangos (Interpretación)	Puntaje para la calificación
Alto (Adecuada)	60 – 75
Medio (Promedio)	45 – 59
Bajo (Inadecuada)	1 – 44

Fuente: Instrumento de recolección de datos

**Tabla 2**

*Rangos de medición por niveles del test de Portugal*

Rangos (Interpretación)	Puntaje para la calificación
Alto (Adecuado)	20 – 25
Medio (Promedio)	15 – 19
Bajo (Inadecuado)	1 – 14

Fuente: Instrumento de recolección de datos

### 3.2.2 Variable dependiente: Satisfacción laboral

- Tipo de variable: La variable satisfacción laboral de igual manera se considera cualitativa ordinal puesto que sus dimensiones podrán ser ordenadas y medidas (González, 2021).

- **Definición conceptual**

Es un estado que refleja las emociones del colaborador de manera positiva obteniendo como respuesta un sentimiento afectivo por el trabajo (Anaya Nieto & Suárez Riveiro, 2004).

- **Definición operacional**

Para medir la satisfacción laboral se utilizó como herramienta a la escala de satisfacción laboral de Anaya y Suárez (2004) adaptada por Báez Pacheco et al., (2017), el test ha sido abordado a modo de evaluación desde dos puntos de vista siendo los mismos a nivel global, el cual es visto como un todo expresando satisfacción de manera integrada, contiene todos los aspectos del trabajo; y a nivel faceta, el cual está dividido en varios componentes de análisis de los factores que lo integran. De igual forma se utiliza la escala ordinal siendo 4=alto, 1=muy bajo, 3=medio, 2=bajo, 5=muy alto. El formato puede observarse en el anexo 2.

#### Baremaciones

La interpretación que corresponde a la escala de satisfacción contiene tres niveles que son faceta, dimensión y global; por su carácter con base a criterios, los mismos quedaron definidos en las mismas categorías que conforman los ítems Anaya y Suárez (2004) . El test contiene 37 ítems que evalúan las ocho dimensiones que contiene la variable y se dividen en categorías que son:

**Tabla 3***Rangos de calificación de la escala de satisfacción laboral*

Rangos	Puntaje para la calificación
Muy alto	156 – 185
Alto	126 – 155
Medio	97 – 125
Bajo	67 – 96
Muy bajo	37 – 66

Fuente: Instrumento de recolección de datos

### 3.3 Población, (criterios de selección) muestra y muestreo, unidad de análisis

#### 3.3.1 Población

Estuvo compuesta por 176 colaboradores de una entidad bancaria de la localidad de Riobamba, pertenecientes al área operativa y comercial y que actualmente laboran en dicha entidad (Información brindada por el departamento de talento y cultura). Las edades de los trabajadores en su mayoría se encuentran en el intervalo de 24 a 50 años lo cual se puede verificar en la siguiente tabla.

**Tabla 4***División de edades de la población de estudio en porcentaje*

Edad	Fr	%
Entre 24 – 30 años	86	49
Entre 31 – 40 años	58	33
Entre 41 – 50 años	23	13
Más de 50 años	9	5
Total	176	100

Fuente: Departamento de talento y cultura de la entidad bancaria

- **Criterios de inclusión**

Colaboradores de las áreas comercial y operativa de la entidad incluyendo el personal con trabajo de campo como el área de microcrédito y ventanillas extendidas y que tengan mínimo un año ininterrumpido de trabajo.

Los que firmaron el consentimiento informado al momento de aplicar las herramientas.

- **Criterios de exclusión**

Miembros que no hayan respondido de manera correcta los instrumentos, personal de seguridad y bancos del barrio.

### 3.3.2 Muestra

Por motivo de contar con una población finita, se aplicó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{NZ^2 pq}{(N-1)E^2 + Z^2 pq} =$$

**Figura 1** Fórmula del tamaño de la muestra

Se consideró un estimado de  $p = .5$  con un nivel de confianza de 95%, con un resultado de muestra de 122 colaboradores que han cumplido con los criterios mencionados de exclusión e inclusión.

### 3.3.3 Muestreo

El tipo de muestreo a emplearse fue el no probabilístico por conveniencia puesto que los participantes fueron elegidos de manera arbitraria para el presente estudio (Hernández González, 2021).

En la tabla siguiente se puede observar las características de la población de estudio.

**Tabla 5**

*Género de los trabajadores*

Género	Fr	%
Femenino	114	65
Masculino	62	35
Total	176	100

Fuente: Departamento de talento y cultura de la entidad financiera

### **3.3.4 Unidad de análisis**

Fueron los trabajadores de las áreas operativa y comercial de la institución incluyendo el personal del área de microcrédito y ventanillas extendidas que integraron la población del estudio.

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

### **3.4.1 Técnica de recolección de datos**

El procedimiento que se implementó fue la encuesta ya que permitió recabar la información de manera ordenada sobre las variables estudiadas las cuales luego fueron procesadas (López, 2020).

### **3.4.2 Instrumentos de recolección de datos**

Para recabar información sobre la variable comunicación organizacional se empleó el test de comunicación organizacional de Portugal (2005) adaptado por Céspedes (2017) al contexto peruano y por Sánchez (2022) en una institución del sector financiero, y para medir la satisfacción laboral se utilizó la escala de satisfacción laboral de Anaya y Suárez (2004) adaptada por Báez Pacheco et al., (2017) en instituciones del sector financiero de Perú.

## **Validez y confiabilidad de los instrumentos**

Se encuentra orientado al grado de medición de un instrumento en la variable que se pretende medir López Fernández et al., (2019) . Antes de utilizar los instrumentos se verificó la validez de los mismos mediante la aceptación de cinco expertos mediante el método de consistencia interna para medir la comunicación organizacional y la satisfacción laboral respectivamente, obteniendo que el test de comunicación organizacional de Portugal y la escala de satisfacción laboral de Anaya y Suárez son completamente válidos y listos para ser aplicados. Además, se realizó la validez mediante el coeficiente de V de Aiken.

Los valores del coeficiente varían en un rango de 0 – 1, teniendo como mínimo 0,7 para tener como válido el instrumento.

El test de comunicación organizacional tuvo una validez de contenido a través de un coeficiente de V de Aiken siendo de 1,00 por cada ítem (Tejana, 2022).

Lo mismo se obtuvo de la escala de satisfacción laboral. Teniendo una validez de 1,00 por medio del coeficiente V de Aiken (Vega, 2018).

Respecto a la confiabilidad, los instrumentos empleados fueron diseñados haciendo uso de la escala de Likert mediante varios ítems, para constatar la misma se consideró la prueba de Alfa de Cronbach y de esta manera determinar sus coeficientes.

Los resultados obtenidos en la variable de comunicación interna demostraron un coeficiente de 0,808 en 15 elementos de prueba, midiendo adecuadamente las dimensiones para las cuales fue diseñada representando un alto nivel de confiabilidad (Cespedes, 2017).

De igual forma se usó el método de consistencia interna para la variable de satisfacción laboral, obteniendo un resultado de 0,8823 para los coeficientes Alfa de Cronbach y Guttman correspondientemente Báez Pacheco et al., (2017).

**Tabla 6**

*Validez y confiabilidad de los instrumentos.*

Instrumentos	Alfa de Cronbach	Interpretación	N° de ítems
Test de comunicación interna	0,808	Muy alta	15
Escala de satisfacción laboral	0,8823	Muy alta	37

*Nota.* Información obtenida al validar los instrumentos. Fuente: SPSS e instrumentos de recolección de datos.

### **3.5 Procedimientos**

Se dio inicio a la investigación en cuanto se detectó la problemática en la institución bancaria que es objeto del estudio, la cual estaba afectando el correcto desenvolvimiento de los colaboradores y la toma de decisiones del departamento de talento y cultura, por lo mismo se coordinó con los jefes de agencia de las diferentes sucursales la respectiva autorización para la obtención de datos a través de los instrumentos, no se requirió la autorización del presidente ejecutivo ni del gerente general de la institución por cuanto no se mencionó su nombre, sin embargo, se solicitó permiso del departamento de talento y cultura (ver anexo 6),

seguidamente, se enviaron los cuestionarios a los colaboradores de manera virtual por medio de correos electrónicos personales los cuales se consiguió mediante coordinación de los jefes de agencia, en dichos cuestionarios se detalló la finalidad del estudio aclarando que se podrá realizar de manera voluntaria y anónima, posteriormente, se procedió a revisar cada una de las respuestas comprobando que se cumplan los criterios de inclusión y exclusión. En conclusión, se tabularon las respuestas mediante el software Excel para procesarlas en el programa estadístico SPSS Statistic versión 25 y finalmente se realizó la discusión, conclusiones y recomendaciones.

### **3.6 Método de análisis de datos**

Luego de la aplicación de los instrumentos, se realizó el análisis descriptivo mediante tablas en función de cada una de las variables de estudio. Para el análisis inferencial, luego de utilizar el software SPSS considerando el nivel de significación teórica:  $\alpha$ : .05 y la regla de decisión: Si  $p \geq \alpha$ , aceptar la  $H_0$ ; si  $p < \alpha$ ; rechazar la  $H_0$ , el mismo que sirvió para contrastar las hipótesis con la prueba de regresión logística ordinal que se utilizó cuando se estudió las variables cualitativas las cuales presentaron un orden en sus categorías, su fin fue tratar de entender el comportamiento de la variable dependiente mediante la variable independiente Juárez et al., (2016) y de esta manera determinar la influencia de la comunicación organizacional en la satisfacción laboral.

### **3.7 Aspectos éticos**

Para el presente estudio se consideró cuatro principios básicos, morales, éticos que ha establecido la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo ya las especificaciones que propiamente ha elaborado la Maestría en Gestión de Talento Humano. A más de esto se solicitó la respectiva autorización al departamento de talento y cultura para poder aplicar los instrumentos y así medir la comunicación organizacional y la satisfacción laboral.

Estos principios son la autonomía, puesto que los instrumentos que se aplicaron se los realizó sin ningún tipo de obligación o coacción sino más bien de manera anónima y voluntaria para proteger la confidencialidad de la información y los trabajadores; la justicia, al no haber ningún tipo de discriminación al momento

de elegir a la población; principio de beneficencia, al no realizar la investigación a cambio de ningún tipo de remuneración y al finalizar los resultados fueron compartidos con la institución financiera; y la no maleficencia, al no exponer a riesgo alguno hacia los participantes de la investigación (Del Castillo & Rodríguez, 2018).

Cabe recalcar que se ha respetado la producción intelectual de la información que ha sido usada en el presente estudio, citando de manera correcta las normas APA de la última edición. (Ver consentimiento informado anexo 3).

## IV. RESULTADOS

### 4.1 Resultados descriptivos

En la tabla 7 se pudo observar que el 74% de los trabajadores de la entidad financiera, percibieron que existía una comunicación organizacional adecuada, mientras tanto, el 25% la consideró de nivel promedio y solo el 1% restante la califican como inadecuada y. En lo que respecta a las dimensiones se observó que la comunicación descendente presentó una mayor aceptación de los colaboradores pues el 79% de los mismos la consideró como adecuada. Seguido de la dimensión ascendente que tiene un nivel adecuado con el 71% y finalmente, los trabajadores percibieron una comunicación horizontal con un nivel adecuado en un 59%.

**Tabla 7**

*Nivel de comunicación organizacional, según sus dimensiones*

	Comunicación organizacional		D1. Comunicación ascendente		D2. Comunicación descendente		D3. Comunicación horizontal	
	fr	%	fr	%	fr	%	fr	%
Inadecuada	1	1	2	2	1	1	0	0
Promedio	31	25	34	28	25	21	50	41
Adecuada	90	74	86	71	96	79	72	59
Total	122	100	122	100	122	100	122	100

*Nota.* Tomado y adaptado del software SPSS Statistic 25.

En la tabla 8 se denotó que el nivel de satisfacción laboral de los trabajadores de la institución financiera fue alto en un 81% y el porcentaje restante se divide en 18% en un nivel medio y 1% bajo. Por otro lado, los resultados mostraron que las dimensiones que mayormente influyen son valoración social del trabajo con un 94%, seguido de las dimensiones de oportunidades de desarrollo futuro y realización personal con un 92%, no dejando de lado las relaciones sociales y tiempo libre, diseño del trabajo, reconocimiento del propio desempeño laboral, recompensas extrínsecas, oportunidades de promoción que presentan porcentajes que oscilan desde el 77% hasta el 85%.

**Tabla 8**

*Nivel de satisfacción laboral, según sus dimensiones*

		Bajo	Medio	Alto	Total
	fr	1	22	99	122
Satisfacción laboral	%	1	18	81	100
	fr	1	17	104	122
D1. Diseño del trabajo	%	1	14	85	100
	fr	1	9	112	122
D2. Realización personal	%	1	7	92	100
	fr	1	9	112	122
D3. Oportunidades de desarrollo futuro	%	1	7	92	100
	fr	7	21	94	122
D4. Relaciones sociales y tiempo libre	%	6	17	77	100
	fr	3	17	102	122
D5. Reconocimiento del propio desempeño laboral	%	2	14	84	100
	fr	1	6	115	122
D6. Valoración social del trabajo	%	1	5	94	100
	fr	3	17	102	122
D7. Recompensas extrínsecas	%	2	14	84	100
	fr	2	20	100	122
D8. Oportunidades de promoción	%	2	16	82	100

*Nota.* Tomado y adaptado del software SPSS Statistic 25.

## 4.2 Contratación de la prueba de hipótesis

Los datos obtenidos presentaron una distribución no normal (anexo 8), se procedió a utilizar una prueba estadística no paramétrica de Regresión Logística Ordinal. Se ha empleado dicha prueba por cuanto los datos para la caracterización son cualitativos ordinales, para esto se utilizó el reporte obtenido del programa SPSS 25.

### 4.2.1 Contratación de la hipótesis general

Para contrastar la hipótesis general

De la tabla 9 se contempló la información obtenida en el reporte de regresión logística ordinal que se ha utilizado al contrarrestar la hipótesis general. El reporte que emite el programa SPSS 25 reveló que el nivel de satisfacción laboral depende de la comunicación organizacional en la entidad financiera de Riobamba – Ecuador. Acorde a la prueba de Chi cuadrado = 178,083 y el valor de sig. = <.001 menor a Alpha = .05, se prosigue a rechazar la hipótesis nula. Además, el resultado de pseudo R cuadrado ha demostrado un coeficiente de Nagelkerke = .768 lo cual indica que la variable independiente comunicación organizacional influye con 76,8% en la satisfacción laboral de los trabajadores de la entidad financiera.

**Tabla 9**

*Establecimiento del ajuste de la información para el modelo de la comunicación organizacional en la satisfacción laboral*

	Diferencia de razón de verosimilitud			
	Chi-cuadrado	gl.	Sig.	Pseudo R cuadrado
Comunicación organizacional	178,083	32	<,001	,768
				,768
				,190

*Nota.* Tomado y adaptado del software SPSS Statistic 25. Sig. = < ,05 determina que las variables de investigación si están asociadas.

#### 4.2.2 Comparación de la primera hipótesis específica

El reporte que ha proporcionado el software SPSS 25, indica que el nivel de satisfacción laboral que genera el diseño del trabajo depende de la comunicación ascendente en la entidad financiera Banco Guayaquil, esto acorde al Chi cuadrado = 122,308 y  $p < .001 < \alpha = .05$ , por lo cual se debe rechazar la hipótesis nula.

Los resultados de pseudo R cuadrado, denota un coeficiente de Nagelkerke = .633 lo cual determina que la variable que lo predice comunicación ascendente influye en 63,3% en la satisfacción laboral que genera el diseño del trabajo en los colaboradores de la institución.

**Tabla 10**

*Establecimiento del ajuste de la información para el modelo de la comunicación ascendente en la satisfacción laboral*

	Diferencia de razón de verosimilitud			
	Chi-cuadrado	gl	Sig.	Pseudo R cuadrado
Comunicación ascendente	122,308	14	<,001	,633
				,633
				,130

*Nota.* Tomado y adaptado del software SPSS Statistic 25.

### 4.2.3 Comparación de la segunda hipótesis específica

Según el reporte que ha emitido el software SPSS, expresa que el nivel de satisfacción laboral que forja la realización personal tiene dependencia de la comunicación descendente en la institución bancaria, lo cual se puede interpretar de acuerdo al Chi cuadrado = 119,524 y  $p < .001 < \alpha = .05$ , con esto se procede a rechazar la hipótesis nula.

Por consiguiente, los resultados de pseudo R cuadrado, demuestran un coeficiente de Nagelkerke = .625, lo cual demuestra que la variable comunicación descendente influye significativamente en 62,5% en la satisfacción laboral que crea la realización personal en los colaboradores de la entidad.

**Tabla 11**

*Establecimiento del ajuste de la información para el modelo de la comunicación descendente en la satisfacción laboral*

	Diferencia de razón de verosimilitud			
	Chi-cuadrado	gl	Sig.	Pseudo R cuadrado
Comunicación descendente	119,524	13	<,001	,625
				,625
				,127

*Nota.* Tomado y adaptado del software SPSS Statistic 25.

#### 4.2.4 Comparación de la tercera hipótesis específica

El programa SPSS en su reporte generado explica que la categoría de satisfacción laboral que forma la valoración del trabajo es dependiente de la comunicación horizontal que se emplea en el banco, esto mediante la interpretación del Chi cuadrado = 30,732 y  $p = <.004 <\alpha = .05$ , de igual forma se prosigue a rechazar la hipótesis nula.

Posteriormente, la tabla de pseudo R cuadrado, indica un coeficiente de Nagelkerke = .223, mostrando que la variable que lo predice comunicación horizontal influye en 22,3% en el nivel satisfacción que crea la valoración del trabajo en los colaboradores de la entidad bancaria.

**Tabla 12**

*Establecimiento del ajuste de la información para el modelo de la comunicación horizontal en la satisfacción laboral*

	Diferencia de razón de verosimilitud			
	Chi-cuadrado	gl	Sig.	Pseudo R cuadrado
Comunicación horizontal	30,732	13	,004	,223
				,223
				,033

*Nota.* Tomado y adaptado del software SPSS Statistic 25.

## V. DISCUSIÓN

Se presenta la discusión de los resultados encontrados en la investigación, la cual en primera instancia revela los resultados obtenidos, seguidamente se procede a contrastar la información que se ha obtenido con aquellas investigaciones previas realizadas en el ámbito internacional y nacional, las cuales guardan relación con la presente investigación para finalmente, llegar a las respectivas limitaciones y aportes que contienen el estudio.

### ***Resultados de la contrastación de las hipótesis***

La hipótesis general de la investigación se confirmó luego de que los resultados evidenciaran que la comunicación organizacional influye en un 76,8% en la satisfacción laboral de los trabajadores de la entidad financiera de Riobamba, lo cual significa que entre más adecuado sea el nivel de comunicación organizacional se tendrá trabajadores con altos niveles de satisfacción, de tal manera que se tiene como respuesta un sentimiento afectivo por el trabajo en los factores de recompensas extrínsecas, oportunidades de promoción, relaciones sociales y tiempo libre, diseño del trabajo, realización personal, reconocimiento del propio desempeño laboral, oportunidades de desarrollo futuro y valoración social del trabajo, como lo describieron los autores Martínez & Nosnik en el 2002 en su libro de comunicación organizacional práctica y Anaya & Suárez en el 2004, reafirmando de tal manera los modelos teóricos que han propuesto Elton Mayo sobre la teoría humanista y Frederik Herzberg con su teoría de motivación e higiene.

### ***Contrastación con los antecedentes nacionales e internacionales***

Al respecto Soto (2019) resaltó la importancia que tiene en el ámbito empresarial la toma de acciones que se basan en principios que son claves y centralizados en el talento humano, las cuales se orientan en el fomento de habilidades de comunicación y escucha activa de los colaboradores, con el fin de incrementar el índice de satisfacción laboral y conlleven a las organizaciones a dar inicio a un proceso de transformación y cambio.

Si bien el desenvolvimiento que los empleados tienen en el sistema financiero ecuatoriano presenta situaciones similares al estudio puesto que se pueden tomar acciones correctivas para incrementar los niveles de satisfacción por medio de tácticas que empiecen por el empleo de un adecuado sistema de comunicación.

Esto determina la veracidad del presente estudio ya que, aunque se denota un alto índice de satisfacción de los empleados, también existen aspectos a tomar en cuenta en los cuales se requiere una mejora inmediata.

Los resultados que se obtuvieron en este estudio han coincidido en el ámbito internacional con Cancino (2022) en Perú, quien obtuvo como resultado de su investigación una correlación significativa y positiva existente en sus variables, por lo que recomendó acciones para elevar su nivel de comunicación con el objeto de obtener colaboradores mayormente satisfechos. Similares resultados se encontraron en la investigación de Díaz y Vásquez (2022) en la municipalidad de Huaygayoc – Perú y en México, Rentería et al., (2023) quienes también encontraron en su estudio un alto nivel de influencia de la comunicación sobre la satisfacción de los colaboradores en una empresa del sector hotelero.

Por el contrario, en la tesis realizada por Roncal y Salazar (2018) , se obtuvo resultados que no concuerdan con los obtenidos en la presente investigación ya que en dicho estudio realizado en la ciudad de Cajamarca sobre la comunicación y la satisfacción en el trabajo, se indicó que la variable comunicación organizacional no era predictora de la satisfacción en el trabajo y de tal manera no tenía una influencia significativa, esto puede deberse a que en dicha investigación se utilizó otro instrumento para medir la variable de satisfacción reconociendo en el mismo diferentes dimensiones como la dirección, los colegas, la paga, entre otros, de tal manera se implementó un modelo teórico diferente al empleado en este trabajo investigativo en el cual se trabajó con un modelo teórico que toma en cuenta ocho dimensiones que buscan conocer el estado del trabajador desde su propia perspectiva.

En el ámbito nacional, en la ciudad de Guayaquil, Garcés (2021) realizó una investigación en la cual presentó como resultados las falencias que afectan la comunicación interna de la organización y que concluyen en la insatisfacción de los colaboradores y pocas oportunidades de crecimiento, su objetivo fue mejorar

el clima laboral de la institución determinando los factores de comunicación interna que permitirían lograrlo, para eso se estableció que la variable independiente si influyó en la dependiente, los resultados pueden haber coincidido por el motivo que en dicha investigación se tuvo una población similar a la del presente estudio ya que fue realizada en el área de negocios de una entidad financiera.

De la misma forma los resultados que obtuvo Oviedo (2016) concordó con los resultados de este estudio puesto que su objetivo fue determinar cómo influye la comunicación organizacional en la satisfacción laboral del personal administrativo de una entidad de Ambato, la conclusión fue determinante ya que se conoció que la comunicación si influye significativamente en la satisfacción del trabajo, esto siempre y cuando se mantenga una adecuada comunicación y se logre la fluidez entre los colaboradores.

Otro resultado que concuerda es el de Ponce (2017) en su investigación realizada en una cooperativa de ahorro y crédito de Ambato, la cual tuvo por objeto estudiar la influencia de la comunicación en la satisfacción de sus trabajadores, el reporte determinó la aceptación de la hipótesis alternativa aunque se conoció que en dicha entidad se había establecido una inadecuada comunicación interna que afectaba negativamente en la satisfacción, se pudo concretar el objetivo de su estudio.

No obstante, se conoció también una investigación cuyos resultados no concuerdan con los obtenidos en esta investigación ya que Yáñez y Yáñez (2020) encontraron en los aspectos de la comunicación organizacional su nivel de incidencia en la satisfacción del trabajo en los trabajadores de una universidad de Quito, los resultados que reportaron fueron una nula comunicación interpersonal lo cual trajo una consecuente insatisfacción del personal en el ejercicio de sus funciones. Esta nula concordancia pudo deberse a la diferenciación de las poblaciones de estudio ya que los autores estimaron una población administrativa del ámbito educativo mientras que en la presente tesis se estableció personal operativo y comercial de una entidad financiera.

### ***Explicación de los resultados descriptivos***

Por otro lado, respecto a las hipótesis específicas se encontró que la dimensión de comunicación descendente es la que mayormente se pone en práctica en la organización con un 79% en su nivel adecuado, esto puede deberse a que desde hace mucho tiempo de ha venido practicando la misma desde rangos superiores de jefes y ejecutivos, hasta rangos inferiores o de subordinados por lo tanto, es entendible ya que al tratarse de una institución grande con agencias en todo el país, resulta un tanto difícil practicar otro tipo de comunicación, aunque desde hace poco se intentó incorporar un sistema de comunicación horizontal, queda demostrado que la misma no ha tenido frutos. Es por esto que D'Armas et al., (2020) menciona que en la comunicación organizacional no solamente es importante la comunicación interna, sino que la misma debe ser entendida en todos sus niveles ya que los mismos son determinantes para medir el grado de satisfacción que presentan los colaboradores en su área de desempeño.

### ***Contrastación de las hipótesis específicas con los antecedentes***

De acuerdo a la primera hipótesis específica en el ámbito nacional, la presente investigación se puede contrastar con los resultados que obtuvo Yáñez y Yáñez (2020) ya que la comunicación incide en la satisfacción de su población a pesar de denotar una inadecuada comunicación interna, al igual que en la presente investigación donde se denota una incidencia del 63,3% la cual resulta ser altamente significativa.

Al contrario, los resultados de Garcés (2021) no concuerdan ya que los mismos presentan una notable insatisfacción del personal de la entidad financiera de estudio debido a la inadecuada comunicación interna al momento de desarrollar sus funciones. En el ámbito internacional, en la investigación de Roncal y Salazar (2018) se investigó las tres dimensiones de la comunicación, pero se concluyó que no existía influencia de la comunicación en la satisfacción, puede deberse a que el estudio se realizó en instituciones educativas. Al mismo tiempo Álvarez y Otero, (2020) enfocaron su estudio en la identificación de clientes que conformaba la entidad bancaria de España, por lo tanto, sus resultados no concuerdan con los presentados en esta investigación.

Conforme la segunda hipótesis específica, a nivel nacional se denota la concordancia con los resultados de Sánchez y Núñez (2020) quienes encontraron una relación altamente significativa entre las variables de estudio, en su estudio mencionan que el tipo de comunicación establecida es exclusivamente en forma de directrices, dando instrucciones específicas a sus subordinados al igual que en este estudio se denota la influencia de la comunicación descendente en un 62,5% sobre la satisfacción. Un resultado muy similar se encontró en la investigación de Ponce (2017) en donde se concluye que el flujo de comunicación que maneja el área administrativa de la entidad de estudio es netamente descendente al no existir una retroalimentación que permita una comunicación en ambos sentidos, esto puede deberse a que la entidad investigada es una cooperativa de ahorro y crédito y a que en las mismas las decisiones son tomadas por los socios de la misma.

Por el contrario, en la investigación de Uría (2020) no se reconoció ningún nivel de comunicación ya que la misma se centró en generar un modelo comunicativo enfocado en interactuar con el entorno de forma efectiva. En el ámbito internacional se encontró en la investigación de Del Cisne Soto, et al. (2018) que sus resultados no concuerdan puesto que su investigación conducía a la creación de un software de comunicación, mas no al estudio del comportamiento de las variables en las entidades bancarias. En el estudio de Cancino (2022) se obtiene niveles medianamente aceptables tanto de comunicación como de satisfacción.

En cuanto a la tercera hipótesis específica se menciona a Oviedo (2016) quien en sus conclusiones mencionó que para obtener trabajadores satisfechos es necesario implementar relaciones interpersonales de tipo vertical y horizontal para establecer una mayor igualdad, estos resultados concuerdan a la presente investigación ya que se ha obtenido que la comunicación horizontal influyó en un 22,3% en la satisfacción.

Esto en el ámbito nacional, en el cual no se conoce de una investigación que no concuerde con los que afirma la tercera hipótesis. Mientras en México, en una investigación realizada por Ocon et al., (2017) revela el empleo de la comunicación horizontal en un 70% con un alto nivel de satisfacción. Finalmente, Rentería et al., (2023) obtuvo que existía una relación significativa entre ambas

variables de estudio, determinando que cuando los empleados recibían indicaciones a tiempo, éstos se tornaban más contentos y satisfechos.

En este contexto, se ha encontrado que el 74% de los trabajadores consideran que en la entidad financiera existe una comunicación organizacional adecuada, mientras el 25% tienen una percepción de una comunicación promedio existente y tan solo el 1% considera una comunicación inadecuada, estos resultados son alentadores por lo que se considera que en la institución existe una buena comunicación. Es por esto que no se deben desestimar acciones que mejoren la percepción que tiene el 26% sobre la comunicación, D'Armas et al., (2020) estima que cuando las organizaciones creen tener controlada una situación tienden a aplicar cada vez menos programas y estrategias de gestión de comunicación que permitan tener un personal motivado y satisfecho con su labor diaria.

Diversas investigaciones previas se han desarrollado con el objetivo de implementar mejoras en su nivel de comunicación como es el caso de Del Cisne Soto, et al. (2018) en Panamá, quienes enfocan sus esfuerzos en la creación de un software en una entidad bancaria para potenciar la gestión de comunicación interna existente. Mientras que en Ecuador Uría (2020) estima la implementación de un modelo de evaluación del desempeño con el objeto de sentar las bases de una comunicación más interactiva en la cual ambas partes generen rapport.

En cuanto los resultados de las dimensiones de la comunicación organizacional se conocieron que los mismos fueron percibidos por el personal como una comunicación adecuada en su dimensión descendente que fue la que tuvo una mayor aceptación con un 79%, por lo tanto, se conoce que en esta institución se practica un tipo de comunicación la cual se enfoca en dar instrucciones y que los subordinados las reciban como lo estiman (Martínez de Velasco & Nosnik, 2002).

Las dimensiones de la satisfacción laboral presentan como resultados que su alta satisfacción se debe a la realización personal en un 75%, seguido de la valoración del trabajo con un 67% y las oportunidades de desarrollo futuro en un 66%, aun así, deben enfocar estrategias que permitan fortalecer las dimensiones con una baja aceptación como el diseño del trabajo que tuvo un valor de 32% siendo el más bajo y seguido por las relaciones sociales y tiempo libre con un

33%. Es por esto que Anaya y Suárez (2004) indican que la satisfacción es un estado que debe verse reflejado en el trabajador al momento de ejercer sus funciones.

### ***Principales limitaciones***

La mayor limitación que se presentó en el transcurso de la investigación fue que se tomó en cuenta varias agencias de la ciudad de Riobamba, cuando lo mejor hubiese sido tomar el total de la población que consiste en todas las agencias a nivel nacional, los resultados hubieran determinado de una mejor manera qué tan adecuado es el sistema de gestión de la comunicación y cuán satisfechos se encuentran realmente todos los colaboradores.

## VI. CONCLUSIONES

**Primera:** En este estudio se determinó que existe influencia significativa en un 76,8% de la comunicación organizacional sobre la satisfacción laboral en los trabajadores de una entidad financiera de Riobamba, esto indica la importancia de mantener una adecuada comunicación y consecuentemente mantener colaboradores satisfechos con sus labores cotidianas.

**Segunda:** Por otro lado, el estudio ha determinado que la satisfacción laboral es dependiente de la comunicación ascendente en 63,3% en los trabajadores de la institución financiera de Riobamba, estableciéndose que manteniendo un buen nivel de comunicación ascendente se logrará otorgar mayor valor al talento humano y esto se verá reflejado en su nivel de satisfacción.

**Tercera:** Además, la comunicación descendente incide de forma significativa en 62,5% en la satisfacción laboral de los trabajadores de dicha entidad financiera de Riobamba.

**Cuarta:** Finalmente, cumpliéndose el último objetivo específico, la dimensión de comunicación horizontal percibida por los colaboradores influyó con 22,3% en la satisfacción laboral de los trabajadores de la entidad financiera.

## VII. RECOMENDACIONES

**Primera:** A los altos directivos y ejecutivos de la entidad financiera, se recomienda el desarrollo de estrategias de gestión de la comunicación como una herramienta indispensable para el correcto funcionamiento de la institución ya que contando con un personal satisfecho se logrará también cumplir los diferentes objetivos organizacionales. Así mismo, es recomendable realizar talleres de coaching que fomenten las habilidades comunicativas de todo el equipo, de manera que la información no tome rumbos diferentes a los que se ha propuesto llegar, tomando en cuenta que, a mayores destrezas en la comunicación, mayores serán los niveles de satisfacción del equipo de trabajo.

**Segunda:** Se recomienda especialmente al equipo que conforma el departamento de talento y cultura, promover una mayor comunicación ascendente de manera que los subordinados se sientan escuchados, tomando en cuenta las dimensiones de la satisfacción para que puedan cumplir los requerimientos que se presentan en los trabajadores de mandos medios y bajos.

**Tercera:** A todos quienes conforman el equipo de trabajo, acatar y cumplir los deberes y obligaciones que demandan sus puestos para coadyuvar al cumplimiento de los objetivos y metas propuestos por la institución, se debe recordar que, con su trabajo, todos otorgan un gran aporte para llevar a la entidad al éxito organizacional.

**Cuarta:** A los jefes de área, se recomienda centrar sus esfuerzos en mantener una comunicación de tipo horizontal ya que éstos son el elemento base para que se pueda cumplir, de esta manera ellos son los encargados de hacer conocer a los directivos las demandas y necesidades de su personal a cargo y también de dar a conocer a sus subordinados los requerimientos de los ejecutivos para mantener una excelente cultura organizacional.

## REFERENCIAS

### Artículos digitales

- Álvarez, P. & Otero, M. (2020). Image and identification of bank customers after a merger or acquisition. *Revista Cuadernos de Gestión*, 20(1), 89-110. <http://www.ehu.eus/cuadernosdegestion/documentos/170740pa.pdf>
- Anaya, D. & Suárez, J. (2004). La escala de satisfacción laboral-versión para orientadores (ESL-VO) como recurso para la evaluación de la satisfacción laboral. *Revista de Investigación Educativa*, 22(2), 519-534. <https://revistas.um.es/rie/article/view/98701/94371>
- Caballero Pacheco, L. B., & al., e. (2019). Understanding the scope of internal organizational communication and teaching performance in educational institutions. *Boletín de la academia Peruana de la lengua* (66), 65-82. doi: <https://doi.org/10.46744/bapl.201902.003>
- Castro, C., Luna, K., & Erazo, J. (2020). Human Talent Management for work improvement in Solidarity Bank. *Redalcy*, 22(1), 194 - 203. doi: <https://doi.org/10.36390/telos221.13>
- Contreras, O. & Garibay, N. (2020). Organizational communication: History, development and perspectives of a concept in constant development in Latin America. *Revista Inmediaciones de la comunicación*, 15(2), 43-70. doi: <https://doi.org/10.18861/ic.2020.15.2.3018>
- Del Castillo, D. & Rodríguez, T. (2018). La ética de la investigación científica y su inclusión en las ciencias de la salud. *Revista Acta Médica del Centro*, 66(1), 213-227 <https://www.medigraphic.com/pdfs/medicadelcentro/mec-2018/mec182n.pdf>

- Del Cisne Soto, G., Álvarez, H., & Berbey-Álvarez, A. (2018). A pre-diagnostic to implement BMP in a bank. *En Memorias de Congresos UTP 2018*, 1(1), 86-96  
<https://revistas.utp.ac.pa/index.php/memoutp/article/view/1837/0>
- Díaz, R. & Vásquez, K. (2022). Internal Organizational Communication and Job Satisfaction in the Provincial Municipality of Hualgayoc-Bambamarca. *Revista Compás Empresarial: Universidad del Valle, Bolivia*, 12(34), 28-41.  
 doi: <https://doi.org/10.52428/20758960.v13i34.223>
- D'Armas, M., Zamora, M., Castillo, L., & Arévalo, F. (2020). Organizational communication: a case study at an Ecuadorian university. *Revista Journal of Science and Research*, 5(CIINGEC), 856-872 doi: <https://doi.org/10.5281/zenodo.4452768>
- Fernández, C., Bravo, D., & Medina, P. (2019). Social worker job satisfaction in La Rioja according to Herzberg's two-factor theory. *Revista Cuadernos de trabajo social*, 32(2), 397-406.  
<https://revistas.ucm.es/index.php/CUTS/article/view/58635>
- González, J. (2021). Guide to elaborate the operationalization of variables. *Revista Espacio I+D, Innovación más desarrollo*, 10(28).  
<https://doi.org/10.31644/IMASD.28.2021.a02>
- Hernández, O. (2021). An Approach to the Different Types of Nonprobabilistic Sampling. *Revista Cubana de Medicina General Integral*, 37(3)  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-21252021000300002](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21252021000300002)
- Juárez, P., Cañedo, R., Barragán, M., & Juárez, O. (2016). Un modelo de regresión logística ordinal para la determinación de los principales factores que influyen en la percepción de la calidad de vida en dos comunidades de

Acapulco, Guerrero, México. *Revista Denarius*, 171(30), 171-200.  
<https://denarius.izt.uam.mx/index.php/denarius/article/view/53>

Llerena, N. (2019). Satisfacción laboral y su relación con el desempeño laboral en una Pyme de servicios de seguridad en el Perú. *Revista Journal of economics finance and international business*, 3(1), 75-103.  
<https://doi.org/10.20511/jefib.2019.v3n1.398>

López, R., Avello, R., Palmero, D., Sánchez, S., & Quintana, M. (2019). Validation of instruments as a guarantee of credibility in scientific research. *Revista Cubana de Medicina Militar*, 48.  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0138-65572019000500011](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0138-65572019000500011)

Ma, Y. (2022). Role of Communication Strategies in Organizational Commitment, Mediating Role of Faculty Engagement: Evidence From English Language Teachers. *Front Psychol*. doi: <https://doi:10.3389/fpsyg.2022.921797>

Madero, S. (2019). Herzberg theory and the impact of incentives on workers' job satisfaction. *Revista Acta Universitaria: Multidisciplinary Scientific Journal*, 29. <https://doi.org/10.15174/au.2019.2153>

Nicaragua, E. (2018). Metodología de la investigación e investigación aplicada para Ciencias Económicas y Administrativas. *Revista de la Universidad Autónoma de Nicaragua Managua*, 1, 1-89.  
<https://opomania.net/wp-content/uploads/2021/05/Metadologia-de-la-investigacion-basica-e-investigacion-aplicada.pdf>

Noboa Auz, M., Morales Vergara, J., Paredes Lara, M. J., & Granja Cañizares, G. (2021). Relationship between employee communication strategies and work commitment. *Revista científica Ecociencia*, 8(5), 1-18.  
doi: <https://doi.org/10.21855/ecociencia.84.492>

- Nosnik, A. (2000). Productividad en la comunicación en la era del internet. *Islas Octavio y Fernando Gutiérrez, Proyecto Internet: El medio inteligente*.  
[https://www.researchgate.net/profile/Abraham-Nosnik/publication/27391388\\_Productividad\\_en\\_la\\_comunicacion\\_en\\_la\\_era\\_de\\_Internet/links/5693dcf608ae425c68960ced/Productividad-en-la-comunicacion-en-la-era-de-Internet.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Abraham-Nosnik/publication/27391388_Productividad_en_la_comunicacion_en_la_era_de_Internet/links/5693dcf608ae425c68960ced/Productividad-en-la-comunicacion-en-la-era-de-Internet.pdf)
- Nosnik, A. (2003). Comunicación Productiva: Un Nuevo Enfoque Teórico. *Revista Razón y Palabra* (34).  
<http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n34/anosnik.html>
- Ocon Cedillo, E., Ramírez Barón, M., & Flores Martínez, P. (2017). Relationship between of the Organizational Commitment, the Organizational Communication and the Work Satisfaction: Evidence from México. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 10(4), 81-89.  
[https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=3040731](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3040731)
- Paredes, P. & Bustamante, J. (2021). Human talent management and job satisfaction in banks of Guayaquil. *Revista Journal of the academy* (5), 44-61, doi: <https://doi.org/10.47058/joa5.4>
- Peña, B., Caldevilla, D., & Batalla, P. (2017). Three cases of successful international companies: study of internal communication strategies. *Revista Científica Dialnet*, 315-330, <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5974552.pdf>
- Pérez, N. (2022). Empleados insatisfechos suman presión a la demanda por empleo. *El financiero*, pág. 18. <https://www.elfinancierocr.com/economia-y-politica/empleados-insatisfechos-suman-presion-a-la-demanda/7YN4CNWT6ZFATJOUJUH32WPEA/story/>

- Pineda, A. (2020). Organizational communication in business management: challenges and opportunities in the digital scenario. *Revista GEON (Gestión, Organizaciones y Negocios)*, 7(1), 9-25.  
doi: <https://doi.org/10.22579/23463910.182>
- Rentería Vega, E. M., Vargas Salgado, M. M., & Márquez Miramontes, B. L. (2023). Communication and its relationship with job satisfaction and organizational commitment in the hotel sector. *Revista científica en ciencias sociales: Tsafiqui*, 13(20).  
doi: <https://doi.org/10.29019/tsafiqui.v13i20.1099>
- Salazar, L., & Ospina, Y. (2019). Job satisfaction and labor performance. *Colección académica de ciencias estratégicas. Universidad Pontificia Bolivariana*, 6(1), 47-67.  
[https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/9384/Satisfacci%C3%B3n\\_laboral\\_desempe%C3%B1o.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/9384/Satisfacci%C3%B3n_laboral_desempe%C3%B1o.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Salazar Marmolejo, L., & Ospina Nieto, Y. (2019). Satisfacción laboral y desempeño. *Revista de investigación en ciencias estratégicas*, 6(1).  
<https://repository.upb.edu.co/handle/20.500.11912/9384>
- Sánchez, F. (2019). Epistemic Fundamentals of Qualitative and Quantitative Research: Consensus and Dissensus. *Revista digital de investigación en docencia universitaria*, 13(1), 102-122.  
<http://dx.doi.org/10.19083/ridu.2019.644>
- Sánchez Villalobos, J. G., & Núñez Zambrano, L. A. (2020). Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores de la red de servicios de salud Chota, 2017. *Revista Científica de Enfermería*.  
<https://repositorio.unc.edu.pe/handle/20.500.14074/3255>
- Santabàrbara, J. (2019). Càlcul de l'interval de confiança per als coeficients de correlació mitjançant sintaxi en SPSS. *Revista d'Innovació i Recerca en Educació*, 12(2).

<https://revistes.ub.edu/index.php/REIRE/article/view/reire2019.12.228245/29310>

Segredo, A., García, A. J., López, P., León Cabrera, P., & Perdomo, I. (2017). Organizational communication as a necessary dimension to measure the environment in. *Revista Horizonte Sanitario*, 16(1), 28-37. doi: <https://doi.org/10.19136/hs.v16i1.1256>

Simbron Espejo, S., & Sanabria, F. (2020). Leadership leadership, organizational climate and teacher job satisfaction. *Revista Cienciamatria*, 6(1), 59-83. DOI 10.35381/cm.v6i10.295

Soto Trujillo, C. (2019). The facilitation of communication processes in the organization. A contribution from Human Development to the achievement of job satisfaction. *Revista Investigación y Desarrollo: Fundación Universidad del Norte*, 27(2), 57 - 84  
<https://www.redalyc.org/journal/268/26864302003/>

Toseef, M., Kiran, A., Zhuo, S., Jahangir, M., Riaz, S., Wei, Z., . . . Ahmad, S. (2022). Inspirational Leadership and Innovative Communication in Sustainable Organizations: A Mediating Role of Mutual. *Front Psychol*. doi: 10.3389/fpsyg.2022.846128. PMID: 36003091; PMCID: PMC9394427

Yáñez, J. R., & Yáñez, M. (2020). Job satisfaction at the Machala headquarters metropolitan university through the incidence of organizational communication. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, 3(1), 145-152. <http://remca.umet.edu.ec/index.php/REMCA/article/view/242/284>

### **Libros digitales**

Báez Evertsz, C. J. (2000). *La comunicación efectiva* (Primera ed.). Santo Domingo, República Dominicana: Editorial Búho: Instituto Tecnológico de Santo Domingo.

[https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=dKetaOluV\\_sC&oi=fnd&pg=PA1&dq=la+comunicaci%C3%B3n+efectiva+baez+evertsz+pdf&ots=76xUX5XhJ2&sig=Zexy6-AXYURUVFlnlCm9Dd-xhg#v=onepage&q&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=dKetaOluV_sC&oi=fnd&pg=PA1&dq=la+comunicaci%C3%B3n+efectiva+baez+evertsz+pdf&ots=76xUX5XhJ2&sig=Zexy6-AXYURUVFlnlCm9Dd-xhg#v=onepage&q&f=false)

Fernández Collado, C. (2009). *La comunicación en las organizaciones*. México: Trillas.

<http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx:8080/jspui/bitstream/123456789/3223/1/Definici%C3%B3n%20y%20alcance%20de%20la%20comunicaci%C3%B3n%20organizacional.PDF>

López, J. F. (2020). *Encuesta*. Economipedia Web Site: <https://economipedia.com/definiciones/encuesta.html>

Portugal. (2005). *Test de comunicación organizacional*. Institución Universitaria del Valle: Bellas Artes: [https://www.academia.edu/16906103/CUESTIONARIO\\_DE\\_COMUNICACION\\_ORGANIZACIONAL\\_1](https://www.academia.edu/16906103/CUESTIONARIO_DE_COMUNICACION_ORGANIZACIONAL_1)

Ramos Reyes, W., Paredes Sandoval, M., Terán Andrade, P., & Lema, L. (2017). *Comunicación organizacional. Compás: Grupo de capacitación e investigación pedagógica*. <http://142.93.18.15:8080/jspui/bitstream/123456789/501/3/comunicaci%C3%B3n%20organizacional.pdf>

### **Libros en físico**

Andrade, H. (1991). *Hacia una definición de la comunicación organizacional*. México: Trillas

Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la Teoría General de la Administración* (Séptima ed. ed.). Madrid: Mac Graw Hill

García, J. (1998). *La comunicación interna*. Madrid: Díaz de Santos S.A

- Goldhaber. (1984). *Redes de comunicación en las organizaciones*
- Guerrero, C., & Galindo, F. (2014). *Administración*. México: Grupo Editorial Patria
- Grillo González, A. (2006). Comunicación Organizacional. *La Habana: Instituto del Comercio Exterior*
- Marín, A. L., & García Ruiz, P. (2002). *Sociología de las Organizaciones* (Primera ed.). Madrid: MacGraw Hill
- Martínez de Velasco, A., & Nosnik, A. (2002). *Comunicación organizacional práctica, manual gerencial*. México: Trillas
- Nosnik, A., & Martínez. (2001). *Importancia de la comunicación ascendente*
- Ongallo, C. (2007). *Manual de comunicación: Guía para gestionar el conocimiento, la información y las relaciones humanas en empresas y organizaciones* (Segunda ed.). Madrid: Dykinson
- Orozco Aguirre, H. R. (2017). Definición y diseño de la investigación. *Universidad Autónoma del Estado de México: Centro Universitario UAEM Valle de México*
- Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional* (Décimo quinta ed.). México: Pearson Education
- Samson, D., Donnet, T., & Daft, R. (2018). *Management*. South Melbourne: Asia-Pacific Edn, VIC: Cengage

## Tesis digitales

Báez Pacheco, N., Esquivel, J., Núñez, V., Rojas, A., & Zavaleta, L. (2017). *Influencia del Clima, Motivación y la Satisfacción Laboral en la Rotación Laboral de la Generación "Y" en las Entidades Bancarias de la Ciudad del Cusco*. [Tesis de Maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio Pontificia Universidad Católica del Perú. <https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/8432>

Castillo, K. (2018). *Comunicación organizacional y satisfacción laboral en la empresa Sour Comunicaciones S.A.C Lima 2016*. [Tesis de Licenciatura, Universidad Autónoma del Perú]. Repositorio Universidad Autónoma del Perú. [https://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13067/438/TE SIS%20KETY%20CASTILLO%20LOPEZ%202018.docx%20%281%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13067/438/TE%20SIS%20KETY%20CASTILLO%20LOPEZ%202018.docx%20%281%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Cancino, M. (2022). *Organizational communication and job satisfaction in the covid-19 context, case group Ases*. [Tesis de Licenciatura, Universidad Señor de Sipán]. Repositorio Universidad Señor de Sipán. <https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/10210>

Cespedes, F. (2017). *Comunicación organizacional y compromiso organizacional en docentes de instituciones educativas públicas del distrito de San Martín de porres, 2017*. [Tesis de Licenciatura, Universidad César Vallejo]. Repositorio Universidad César Vallejo. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/3217/Cespedes\\_CFJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/3217/Cespedes_CFJ.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Garcés, S. (2021). *Análisis de los factores de la comunicación interna que influyen en el clima laboral del área de negocios de una entidad financiera de la ciudad de Guayaquil*. [Tesis de Maestría, Universidad Católica Santiago de Guayaquil]. Repositorio Universidad Católica Santiago de Guayaquil.

<http://201.159.223.180/bitstream/3317/16959/1/T-UCSG-PRE-FIL-CPO-317.pdf>

García, G. (2018). *Comunicación organizacional 2.0, la comunicación siglo XX y la llegada del siglo XXI, el desafío de las empresas en la era digital*. [Tesis de Maestría, Universidad Santo Tomás]. Repositorio USTA. <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/10139/2018ginagarc%c3%ada.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

Graverán, D. (2017). *Propuesta de Manual de Gestión de la Comunicación Interna para el Centro Nacional de Biopreparados*. [Tesis de Maestría, Universidad Católica Santiago de Guayaquil]. Universidad Católica Santiago de Guayaquil. <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/14472/1/T-UCSG-PRE-FIL-CPO-264.pdf>

Oviedo, G. (2016). *La comunicación organizacional en la satisfacción laboral en el área administrativa del hospital IESS*. [Tesis de Ingeniería, Universidad Técnica de Ambato]. Repositorio UTA. <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/23450>

Pérez, M. (2017). *Clima organizacional y satisfacción laboral en los colaboradores de una institución financiera de la Región I Lima 3, 2017*. [Tesis de Licenciatura, Universidad César Vallejo]. Repositorio Universidad César Vallejo. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/3351/Perez\\_P MDC.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/3351/Perez_P MDC.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Ponce Villacís, F. I. (2017). *La comunicación organizacional y la satisfacción laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Ambato Ltda. De la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua*. [Tesis de Ingeniería, Universidad Técnica de Ambato]. Repositorio Universidad Técnica de Ambato. <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/19499>

Roncal Briones, N., & Salazar Chero, N. (2018). *Relación entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral en cuatro I.E Secundarias Públicas de la ciudad de Cajamarca*. [Tesis de Maestría, Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo]. Repositorio Universidad Privada Antonio Guillermo Urrelo. [https://www.lareferencia.info/vufind/Record/PE\\_a2188fc22bb4c04570e14ae6bd06ef64/Description#tabnav](https://www.lareferencia.info/vufind/Record/PE_a2188fc22bb4c04570e14ae6bd06ef64/Description#tabnav)

Sánchez, V. (2022). *La inteligencia emocional y su incidencia en la comunicación interna de una cooperativa de ahorro y crédito dentro de la era post Covid*. [Tesis de Ingeniería, Universidad Técnica de Ambato]. Repositorio Universidad Técnica de Ambato. <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/34599/1/004%20AE.pdf>

Tejana, K. (2022). *Relación entre indicadores financieros y factores laborales en una empresa de servicios hoteleros - Arequipa 2021*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa]. Repositorio Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa. <https://repositorio.unsa.edu.pe/server/api/core/bitstreams/a26c5013-0228-4207-bd4d-44979a94ea9b/content>

Uría, S. (2020). *Diseño de un modelo integral de evaluación de desempeño del talento humano basada en las competencias organizacionales, para una entidad financiera de la ciudad de Quito*. [Tesis de Maestría, Universidad Andina Simón Bolívar Sede Ecuador]. Repositorio Universidad Andina Simón Bolívar Sede Ecuador. <https://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/7177>

Vega, C. (2018). *Satisfacción laboral y compromiso organizacional en vendedores de una empresa del sector retail de Lima Metropolitana y provincias*. [Tesis de Licenciatura, Universidad Autónoma del Perú]. Repositorio Universidad Autónoma del Perú.

<https://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13067/640/CAROL%20AMELIA%20VEGA%20JARA.pdf?sequence=3>

Ventura, Y. (2018). *Comunicación organizacional interna y satisfacción laboral en la empresa Parque del Recuerdo Santiago de Surco*. [Tesis de Licenciatura, Universidad Autónoma del Perú]. Repositorio Universidad Autónoma del Perú:

<https://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13067/1297/Ventura%20Canchari%2c%20Yessenia%20Guadalupe.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

## ANEXOS

Anexo 1: Tabla de operacionalización de variables

Anexo 2: Instrumentos de recolección de datos

Anexo 3: Consentimiento informado UCV

Anexo 4: Resultado de reporte de similitud de Turnitin.

Anexo 5: Validación y confiabilidad del instrumento

Otros anexos

Anexo 6: Matriz de consistencia

Anexo 7: Carta de autorización de la institución

Anexo 8: Solicitud de autorización del uso del test de Portugal de comunicación organizacional

Anexo 9: Solicitud de autorización del uso de la escala de satisfacción de Anaya y Suárez.

Anexo 10: *Tabla de Kolmogorov-Smirnov<sup>a</sup>*

## Anexo 1: Tabla de operacionalización de variables

### Operacionalización de la variable comunicación organizacional

Variable de estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Comunicación organizacional	Martínez de Velasco y Nosnik (2002) quienes, basados en la teoría humanista de Elton Mayo, mantienen que la comunicación organizacional se refiere a los mensajes que los elementos de una organización intercambian de forma interna y con el entorno de la misma	Para medir la comunicación organizacional se implementó como herramienta el test de comunicación organizacional de Portugal (2005) adaptado por Cespedes Correa (2017) en una institución del sector financiero, el test mide la comunicación en tres dimensiones diferentes que son ascendente, descendente y horizontal. El test de Portugal contiene 15 ítems divididos de la siguiente manera: los cinco primeros se ocupan de evaluar la comunicación ascendente, los próximos cinco evalúan la comunicación descendente y los cinco finales miden la comunicación horizontal. Se emplea la escala de Likert para sus respuestas, siendo así 5 = siempre; 4 = frecuentemente; 3 = algunas veces; 2 = ocasionalmente; 1 = nunca. Se podrá obtener como puntaje máximo en el test 75 puntos, los rangos se dividirán en 60 a 75 = Alto que significa (Adecuada Comunicación Organizacional); 45 a 59 = Medio que indica (Comunicación organizacional promedio) y 01 a 44 = Bajo (Inadecuada Comunicación Organizacional). Los rangos asignados por áreas son: 20 a 25 = Alto (Adecuado); 15 a 19 = medio y 01 a 14 = Bajo (Inadecuado) (Sánchez, 2022).	Dimensión Comunicación ascendente Ítems 1,2,3,4,5.	1: -Brindar atención adecuada al usuario. -Tomar en cuenta comentarios y sugerencias. -Confianza para hablar con el jefe inmediato.	Ordinal politómica  Instrumento: Test de comunicación organizacional (Portugal, 2005) adaptado por Cespedes, (2017) y Sánchez, (2022)
			Dimensión Comunicación descendente Ítems 6,7,8,9,10.	2: -Recibir información sobre el desempeño. -Comunicación clara y sencilla. -Receptar información oportunamente.	
			Dimensión Comunicación horizontal Ítems 11,12,13,14,15	3: -Confianza entre compañeros. -Coordinación e integración. -Comunicación abierta.	

Elaborado por: Autora

## Operacionalización de la variable satisfacción laboral

Variable de estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Satisfacción laboral	Es un estado que refleja las emociones del colaborador de manera positiva obteniendo como respuesta un sentimiento afectivo por el trabajo Anaya y Suárez (2004)	Para medir la satisfacción laboral se utilizó como herramienta a la escala de satisfacción laboral de Anaya y Suárez (2004) adaptada por Báez Pacheco et al., (2017), el test ha sido abordado a modo de evaluación desde dos puntos de vista siendo los mismos a nivel global, el cual es visto como un todo expresando satisfacción de manera integrada, contiene todos los aspectos del trabajo; y a nivel faceta, el cual está dividido en varios componentes de análisis de los factores que lo integran. De igual forma se utiliza la escala ordinal siendo 1=muy bajo,2=bajo,3=medio,4=alto,5=muy alto. El test contiene 37 ítems que evalúan las ocho dimensiones que contiene la variable. Su categoría varía muy bajo con un puntaje de 37-66; bajo con 67-96; medio con 97-125; alto con 126-155; muy alto con 156-185.	Dimensión 1: Diseño del trabajo. Ítems 5,14,18,22,26,28,29,30,33  Dimensión 2: Realización personal. Ítems 2,13,23,25  Dimensión 3: Oportunidades de desarrollo futuro. Ítems 6,10,31,37  Dimensión 4: Relaciones sociales y tiempo libre Ítems 7,12,21,24,34  Dimensión 5: Reconocimiento del propio desempeño laboral. Ítems 3,9,15,16  Dimensión 6: Valoración social del trabajo. Ítems 1,8,19,20  Dimensión 7: Recompensas extrínsecas.	Autonomía del trabajo, opinión, participación y diseño de trabajo.  Motivación, adecuación del trabajo a la persona, sentir que el trabajo ayuda a satisfacer las necesidades y metas.  Desarrollo de nuevas habilidades, desarrollo de conocimientos ya obtenidos, actualización permanente.  Tiempo con la familia, buenas relaciones con compañeros y horario flexible.  Reconocimiento de los compañeros, tener superiores competentes y justos, y sentir que el rendimiento laboral es adecuado a las posibilidades del mismo trabajador.  Desarrollar un trabajo, de tal manera que la familia se sienta orgulloso, sentir que se está realizando algo valioso y status social por el trabajo que realiza.  Buen salario, buena seguridad social y contar son una buena	Ordinal politómica  Instrumento: Escala de satisfacción laboral de Anaya y Suárez (2004) adaptada por Báez Pacheco et al., (2017)

---

Ítems 4,11,17,27

seguridad e higiene en el trabajo

Dimensión 8: Oportunidades de  
promoción  
Ítems 25,32,36

Posibilidad de avanzar rápida y  
justamente, promoción en base a  
propio rendimiento y al esfuerzo,  
tener supervisores competentes y  
justos.

---

Elaborado por: Autora

## Anexo 2: Instrumentos de recolección de datos

### Instrumento de investigación: Test de Portugal

#### Universidad César Vallejo

#### Escuela Profesional de Gestión en Talento Humano

#### Test de Portugal para medir la comunicación interna en los trabajadores de una entidad financiera de Riobamba.

Objetivo: Medir los niveles de comunicación interna de los trabajadores de una entidad financiera de Riobamba.

Instrucciones:

- Lea detenidamente cada pregunta y responda según su criterio seleccionando el casillero que más se identifique con su realidad acorde a la escala.
- Por favor responda cada ítem con total sinceridad. No deje ninguno sin contestar.
- Las preguntas son personales y se guardará absoluta confidencialidad.

N°	PREGUNTAS	Siempre	Frecuentemente	Algunas veces	Ocasionalmente	Nunca
		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 da a sus superiores son tomados en cuenta?					
3	¿Sus superiores le hacen sentir la 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 de trabajo para la solución de tareas y problemas?					
13	¿Cree que la comunicación entre sus compañeros de trabajo es abierta?					
14	¿Cree que se oculta cierta información entre compañeros del área?					
15	¿El lenguaje que emplean sus compañeros de área para comunicarse, es claro?					

**Instrumento de investigación: Escala de satisfacción laboral de Anaya et al.,  
(2004)**

**Universidad César Vallejo  
Escuela Profesional de Gestión en Talento Humano**

Objetivo: Medir el grado en el que consideras que en tu actual trabajo como colaborador se dan los siguientes hechos.

N°	ÍTEMS	Muy alto	Alto	Medio	Bajo	Muy bajo
		5	4	3	2	1
1	Tener prestigio o status social					
2	Encontrar motivador el trabajo que realizas					
3	Ser apreciado laboralmente por tus colegas					
4	Obtener un buen salario					
5	Participar en el diseño del puesto de trabajo					
6	Posibilidad de desarrollar nuevas habilidades					
7	Disponer de suficiente tiempo para la familia					
8	Sentir que está realizando algo valioso					
9	Reconocimiento de la calidad de tus actuaciones profesionales por parte de los superiores					
10	Posibilidad de actuación permanente					
11	Reconocimiento económico del rendimiento laboral					
12	Tener buenas relaciones con los compañeros de trabajo					
13	Sentir que el trabajo te ayuda a lograr tus necesidades y metas					
14	Trabajo bajo políticas de personal consistentes e inteligentes					
15	Obtener reconocimiento de los superiores por el trabajo bien hecho					
16	Sentir que tu rendimiento laboral es el adecuado a tus posibilidades					
17	Disponer de una buena seguridad social					
18	Tener autonomía en el desarrollo de las actividades					
19	Alta valoración de tu trabajo por parte de los amigos y conocidos					
20	Desarrollar un trabajo del que tu familia se sienta orgullosa					
21	Disponer de suficiente tiempo libre					
22	Contar con los suficientes medios técnicos y materiales exigidos por el trabajo					
23	Sentir que el trabajo es el adecuado a tus habilidades y talentos					
24	Tener un horario flexible					
25	Posibilidad de avanzar de forma rápida y justa					
26	Participar activamente en el establecimiento de objetivos					
27	Contar con la adecuada seguridad e higiene en el trabajo					
28	Variedad en las actividades del trabajo					
29	Contar con el asesoramiento y ayuda de expertos					
30	Tener un plan de trabajo claro					
31	Participación en programas de perfeccionamiento					
32	Tener supervisores competentes y justos					
33	Tener una opinión propia					
34	Tener buenas relaciones con los compañeros					
35	Sentir que el trabajo es el adecuado para ti					
36	Posibilidad de promoción sobre la base del propio rendimiento y habilidades					
37	Posibilidad de ser experto en un tipo de trabajo especializado					

### **Anexo 3: Consentimiento informado UCV**

## **Consentimiento Informado**

Título de la investigación: “Comunicación organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores de una entidad financiera de Riobamba. Ecuador, 2023”.

Investigadora: Gina Gissela Honores Gavilánez.

### **Propósito del estudio**

Le invitamos a participar en la investigación titulada “Comunicación organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores de una entidad financiera de Riobamba. Ecuador, 2023”, cuyo objetivo es establecer la influencia de la comunicación organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores de una entidad financiera en Riobamba–Ecuador. Esta investigación es desarrollada por estudiantes de postgrado de la carrera profesional de Maestría en Gestión de Talento Humano, de la Universidad César Vallejo del campus Lima-Perú, aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad y con el permiso de la institución Banco Guayaquil S.A.

Describir el impacto del problema de la investigación.

Ante la crisis económica que atraviesa actualmente el mundo, el ser humano agota hasta sus últimos recursos para poder subsistir, así mismo, las condiciones laborales han cambiado y aunque en algunas organizaciones se valora y se da importancia al capital humano, pues existen otras en la cuales se ve desperdiciado el talento de los trabajadores. Actualmente se da mayor relevancia al personal, tal es así que las empresas orientan recursos e investigaciones a la relación existente entre variables que conforman el recurso humano. De la misma manera, las instituciones financieras no son la excepción, puesto que deben contar con todos los factores necesarios para enfrentar dichos retos. Todos los niveles jerárquicos existentes en una entidad financiera deben estar completamente capacitados para optimizar su atención y aumentar la comprensión entre colaboradores, siendo imprescindible un eficaz sistema de comunicación organizacional, con el objeto de contar con un personal satisfecho



con su trabajo y dispuesto a demostrar todo su potencial en sus diferentes roles y actividades (Pérez, 2017). En la presente investigación se determinó la influencia de la comunicación organizacional en la satisfacción laboral de los miembros de una institución financiera de Riobamba.

### **Procedimiento**

Si usted decide participar en la investigación se realizó lo siguiente (enumerar los procedimientos del estudio):

1. Se realizó una encuesta donde se recogerán datos personales y algunas preguntas sobre la investigación titulada: Comunicación organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores de una entidad financiera de Riobamba. Ecuador, 2023.”.
2. Esta encuesta tiene un tiempo aproximado de 20 a 25 minutos y se realizó en el ambiente virtual de la institución Banco Guayaquil S.A. Las respuestas al cuestionario o guía de entrevista serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

**Participación voluntaria (principio de autonomía):**

Puede hacer todas las preguntas para aclarar sus dudas antes de decidir si desea participar o no, y su decisión será respetada. Posterior a la aceptación no desea continuar puede hacerlo sin ningún problema.

**Riesgo (principio de No maleficencia):**

Indicar al participante la existencia que NO existe riesgo o daño al participar en la investigación. Sin embargo, en el caso que existan preguntas que le puedan generar incomodidad. Usted tiene la libertad de responderlas o no.

**Beneficios (principio de beneficencia):**

Se le informará que los resultados de la investigación se le alcanzará a la institución al término de la investigación. No recibirá ningún beneficio económico ni de ninguna otra índole. El estudio no va a aportar a la salud individual de la persona, sin embargo, los resultados del estudio podrán convertirse en beneficio de la salud pública.

**Confidencialidad (principio de justicia):**

Los datos recolectados deben ser anónimos y no tener ninguna forma de identificar al participante. Garantizamos que la información que usted nos brinde es totalmente Confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de la investigación. Los datos permanecerán bajo custodia del investigador principal y pasado un tiempo determinado serán eliminados convenientemente.

**Problemas o preguntas:**

Si tiene preguntas sobre la investigación puede contactar con la Investigadora Honores Gavilánez Gina Gissela email: [ghonores@ucvvirtual.edu.pe](mailto:ghonores@ucvvirtual.edu.pe) y Docente asesor MSc. Vega Guevara Miluska Rosario email: [mrosariovg@ucvvirtual.edu.pe](mailto:mrosariovg@ucvvirtual.edu.pe)

**Consentimiento**

Después de haber leído los propósitos de la investigación autorizo participar en la investigación antes mencionada.

Nombre y apellidos: .....

Fecha y hora: .....

*Para garantizar la veracidad del origen de la información: en el caso que el consentimiento sea presencial, el encuestado y el investigador debe proporcionar: Nombre y firma. En el caso que sea cuestionario virtual, se debe solicitar el correo desde el cual se envía las respuestas a través de un formulario Google.*



## Anexo 4: Resultado de reporte de similitud de Turnitin

Feedback Studio - Google Chrome  
ev.turnitin.com/app/carta/es/?u=1088032488&ro=103&lang=es&o=2137146714&s=1

feedback studio Gina Gissela Honores Gavilánez | Comunicación organizacional en la satisfacción laboral de los tr... /null < 5 de 107 > ?

**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN**  
**GESTIÓN DE TALENTO HUMANO**

**Comunicación organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores de una entidad financiera en Riobamba, Ecuador, 2023**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**  
**MAESTRA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

**AUTORA:**  
Honores Gavilánez, Gina Gissela (ORCID: 0000-0002-3788-7632)

**ASESORES:**  
Mg. Vega Guevara, Miluska Rosario (ORCID: 0000-0002-0268-3250)  
Mg. Vega Carrasco, Gian Carlo (ORCID: 0000-0003-0551-7925)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**  
Cultura y Comportamiento Organizacional

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**  
Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

**LIMA - PERÚ**  
2023

**Resumen de coincidencias**

**16 %**

Se están viendo fuentes estándar

EN Ver fuentes en inglés (Beta)

**Coincidencias**

1	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	4 % >
2	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	4 % >
3	repositorio.unsaac.edu... Fuente de Internet	1 % >
4	hdl.handle.net Fuente de Internet	1 % >
5	doaj.org Fuente de Internet	1 % >
6	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	<1 % >
7	www.researchgate.net Fuente de Internet	<1 % >
8	idoc.pub Fuente de Internet	<1 % >
9	www.coursehero.com Fuente de Internet	<1 % >
10	www.slideshare.net Fuente de Internet	<1 % >
11	library.co	<1 % >

Página: 1 de 37    Número de palabras: 10556    Versión solo texto del informe | Alta resolución    Activado

## **Anexo 5: Validación y confiabilidad del instrumento**

Ficha técnica

Instrumento: Comunicación organizacional

Denominación original: Test de comunicación organizacional

Autor: Portugal (2005)

Origen: Colombia

Adaptación Perú: Fiorella Johanna Cespedes Correa (2017)

Adaptación al contexto de la población: Trabajadores de una entidad financiera Sánchez (2022)

Aplicación: Individual

Tiempo: de 10 a 15 minutos

Ejecución: Colaboradores de la entidad financiera

Significados: Valoración de la comunicación organizacional ascendente, descendente y horizontal.

Usos: Investigativo

Característica del instrumento

El test de comunicación interna fue adaptado y aplicado al entorno peruano por Cespedes Correa (2017) con el objetivo de establecer la relación entre la comunicación organizacional y el compromiso organizacional en San Martín de Porres y por Sánchez (2022) en una institución del sector financiero. Dicho instrumento cuenta con 15 ítems comprendidos en tres dimensiones que son horizontal, ascendente y descendente, organizados en la escala de Likert con las opciones de nunca (1), ocasionalmente (2), algunas veces (3), frecuentemente (4) y siempre (5). Esto se puede comprobar en el anexo.

Ficha técnica

Instrumento: Satisfacción laboral

Denominación original: Escala de satisfacción laboral

Autores: Anaya y Suárez (2004)

Origen: España

Adaptación Perú: Báez Pacheco, Nelson; Esquivel Laurente, Jorge Luis; Núñez Bueno, Víctor Alfredo; Rojas Marroquín, Anghela y Zavaleta Flores, Luis Antonio (2017)

Adaptación al contexto de la población: Trabajadores de una entidad bancaria del Cusco

Aplicación: Individual

Tiempo: 15 minutos

Ejecución: Colaboradores de la entidad financiera

Significados: Valoración de la satisfacción laboral.

Usos: Investigativo

Característica del instrumento

La escala de satisfacción laboral fue adaptado y aplicado al entorno peruano por Báez Pacheco entre otros autores (2017) con el objetivo de medir el nivel de rotación laboral teniendo como referencias de estudio la satisfacción laboral, la motivación y la influencia del clima laboral de las entidades bancarias del Cusco. Dicho instrumento cuenta con 37 ítems comprendidos en ocho dimensiones que son el diseño del trabajo, la realización personal, las oportunidades de desarrollo, convivencia social y lapsos de tiempo sin ocupación, estimación del propio desenvolvimiento laboral, reconocer el valor de trabajo de forma social, distinciones contingentes y las oportunidades de promoción organizados en la escala de Likert con las opciones de 5=muy alto, 4=alto, 3=medio, 2=bajo, 1=muy bajo.

## Otros Anexos

### Anexo 6: Matriz de consistencia

Título	Comunicación organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores de una entidad financiera en Riobamba. Ecuador, 2023			
Variable independiente Comunicación organizacional	Definición conceptual	Problema general	Objetivo general	Hipótesis general
	La comunicación organizacional se refiere a los mensajes que los elementos de una organización intercambian de forma interna y con el entorno de la misma (Martínez de Velasco & Nosnik, 2002) Teoría de las relaciones humanas de Elton Mayo década de los 70´	¿Cuál es la influencia de la comunicación organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores de una entidad financiera en Riobamba - Ecuador, 2023?	Determinar la influencia de la comunicación organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores de una entidad financiera en Riobamba - Ecuador	La comunicación organizacional influye significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores de una entidad financiera en Riobamba - Ecuador
Definición operacional	Test de comunicación organizacional de (Portugal, 2005) adaptado por Sánchez Bastidas (2022) al ámbito de las entidades financieras	Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas
Dimensiones Martínez de Velasco y Nosnik (2002)	1. comunicación ascendente	¿Cuál es la influencia de la comunicación ascendente en la satisfacción laboral de los trabajadores de una entidad financiera en Riobamba - Ecuador?	Determinar la influencia de la comunicación ascendente en la satisfacción laboral de los trabajadores de una entidad financiera de Riobamba - Ecuador.	La comunicación ascendente influye significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores de una entidad financiera de Riobamba - Ecuador.
	2. comunicación descendente	¿Cuál es la influencia de la comunicación descendente en la satisfacción laboral de los trabajadores de una entidad financiera en Riobamba - Ecuador?	Determinar la influencia de la comunicación descendente en la satisfacción laboral de los trabajadores de una entidad financiera de Riobamba - Ecuador	La comunicación descendente influye significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores de una entidad financiera de Riobamba - Ecuador.

Variable Dependiente Satisfacción laboral	3. comunicación horizontal	¿Cuál es la influencia de la comunicación horizontal en la satisfacción laboral de los trabajadores de una entidad financiera en Riobamba - Ecuador?	Determinar la influencia de la comunicación horizontal en la satisfacción laboral de los trabajadores de una entidad financiera de Riobamba - Ecuador	La comunicación horizontal influye significativamente en la satisfacción laboral de los trabajadores de una entidad financiera de Riobamba - Ecuador.
	Definición conceptual			
	Se puede entender la satisfacción laboral como un estado emocional positivo que refleja una respuesta afectiva al trabajo. Anaya et al, (2004) Teoría de motivación e higiene de Frederik Herzberg (1959)			
Definición operacional	La escala de satisfacción laboral de Anaya y Suárez (2004) adaptada por Báez Pacheco et al., (2017) al contexto de las instituciones financieras			
Dimensiones Anaya et al., (2004)	1. Diseño del trabajo	¿Cuál es la influencia de la comunicación organizacional en el diseño del trabajo de los trabajadores de una entidad financiera en Riobamba - Ecuador?	Determinar la influencia de la comunicación organizacional en el diseño del trabajo de los trabajadores de una entidad financiera en Riobamba - Ecuador	La gestión de la comunicación influye significativamente en el diseño del trabajo de los trabajadores de una entidad financiera en Riobamba - Ecuador
	2. Realización personal	¿Cuál es la influencia de la comunicación organizacional en la realización personal de los trabajadores de una entidad financiera en Riobamba - Ecuador?	Determinar la influencia de la comunicación organizacional en la realización del trabajo de los trabajadores de una entidad financiera en Riobamba - Ecuador	La gestión de la comunicación influye significativamente en la realización personal de los trabajadores de una entidad financiera en Riobamba - Ecuador

3. Oportunidades de desarrollo futuro	¿Cuál es la influencia de la comunicación organizacional en las oportunidades de desarrollo futuro de los trabajadores de una entidad financiera en Riobamba – Ecuador?	Determinar la influencia de la comunicación organizacional en las oportunidades de desarrollo futuro de los trabajadores de una entidad financiera en Riobamba – Ecuador	La gestión de la comunicación influye significativamente en las oportunidades de desarrollo futuro de los trabajadores de una entidad financiera en Riobamba – Ecuador
4. Relaciones sociales y tiempo libre	¿Cuál es la influencia de la comunicación organizacional en las relaciones sociales y tiempo libre de los trabajadores de una entidad financiera en Riobamba – Ecuador?	Determinar la influencia de la comunicación organizacional en las relaciones sociales y tiempo libre de los trabajadores de una entidad financiera en Riobamba – Ecuador	La gestión de la comunicación influye significativamente en las relaciones sociales y tiempo libre de los trabajadores de una entidad financiera en Riobamba – Ecuador
5. Reconocimiento del propio desempeño laboral	¿Cuál es la influencia de la comunicación organizacional en el reconocimiento del propio desempeño laboral de los trabajadores de una entidad financiera en Riobamba – Ecuador?	Determinar la influencia de la comunicación organizacional en el reconocimiento del propio desempeño laboral de los trabajadores de una entidad financiera en Riobamba – Ecuador	La gestión de la comunicación influye significativamente en el reconocimiento del propio desempeño laboral de los trabajadores de una entidad financiera en Riobamba – Ecuador
6. Valoración social del trabajo	¿Cuál es la influencia de la comunicación organizacional en la valoración social del trabajo de los trabajadores de una entidad financiera en Riobamba – Ecuador?	Determinar la influencia de la comunicación organizacional en la valoración del trabajo de los trabajadores de una entidad financiera en Riobamba – Ecuador	La gestión de la comunicación influye significativamente en el diseño del trabajo de los trabajadores de una entidad financiera en Riobamba – Ecuador
7. Recompensas extrínsecas	¿Cuál es la influencia de la comunicación organizacional en las recompensas extrínsecas de	Determinar la influencia de la comunicación organizacional en las recompensas extrínsecas los	La gestión de la comunicación influye significativamente en las recompensas extrínsecas de los

	los trabajadores de una entidad financiera en Riobamba – Ecuador?	trabajadores de una entidad financiera en Riobamba – Ecuador	trabajadores de una entidad financiera en Riobamba – Ecuador
8. Oportunidades de promoción	¿Cuál es la influencia de la comunicación organizacional en las oportunidades de promoción de los trabajadores de una entidad financiera en Riobamba – Ecuador?	Determinar la influencia de la comunicación organizacional en las oportunidades de promoción de los trabajadores de una entidad financiera en Riobamba – Ecuador	La gestión de la comunicación influye significativamente en las oportunidades de promoción de los trabajadores de una entidad financiera en Riobamba – Ecuador

## Anexo 7: Carta de autorización de la institución



Ing.

Gina Honores Gavilánez

Carrera Profesional de Maestría en Gestión de Talento Humano  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

De mis consideraciones:

Reciba un cordial y atento saludo de **BANCO GUAYAQUIL S.A.** Por medio de la presente le informamos que la institución **ACEPTA** y autoriza realizar el trabajo de Titulación en la institución a la Ing. **HONORES GAVILÁNEZ GINA GISSELA**, con C.I. 0921654349, estudiante de la Maestría de Gestión de Talento Humano, con el Tema "Comunicación organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores de una entidad financiera de Riobamba-Ecuador, 2023".

Información que pongo a su disposición para los fines pertinentes.

Quito, 15 de mayo de 2023

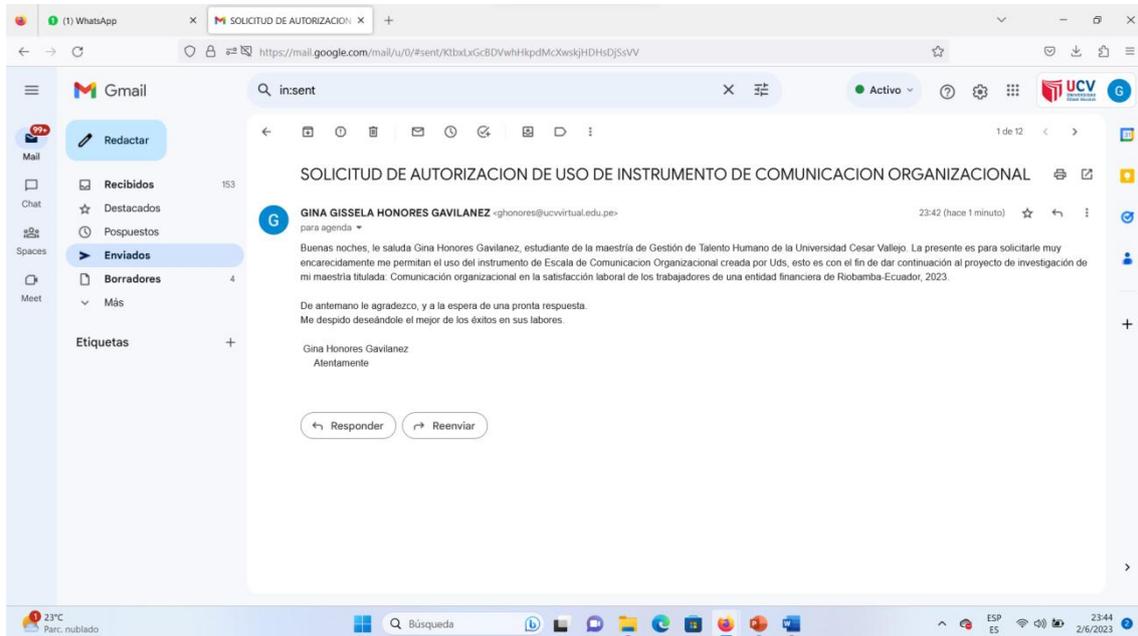
Atentamente,

Ing. Sylvia Palma

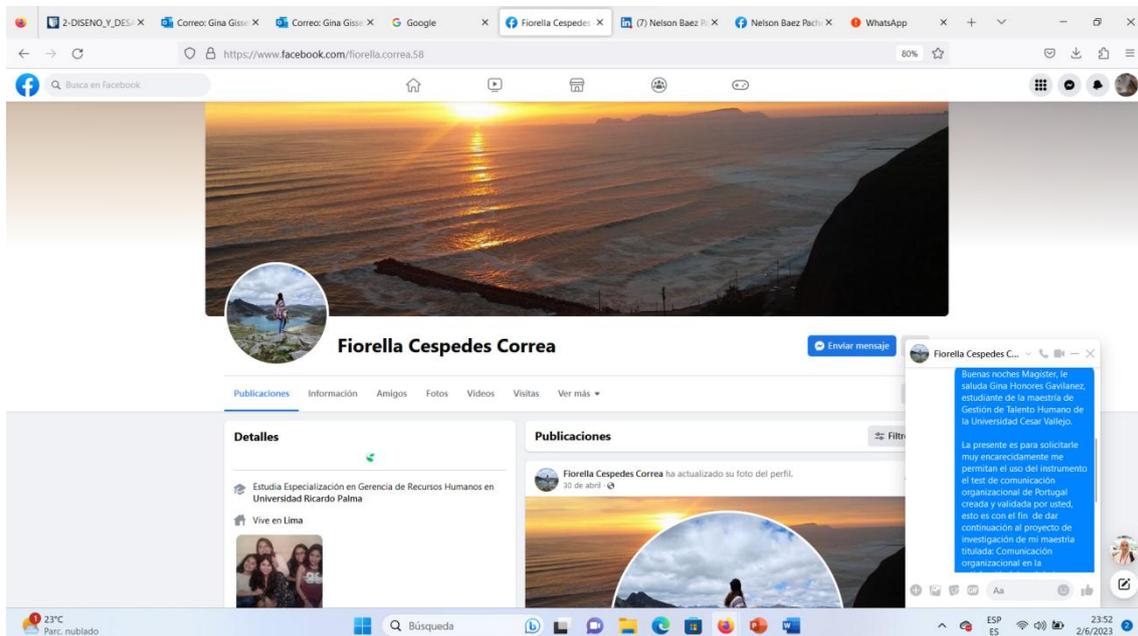
**GERENTE TALENTO Y CULTURA**

\*La información contenida en el presente certificado es confidencial y de uso netamente académico. Solo puede ser utilizada por el individuo o la institución educativa a la cual está dirigida. La información es de carácter provisional y referente. No debe ser distribuida, copiada total o parcialmente por ningún medio sin la autorización de BANCO GUAYAQUIL.

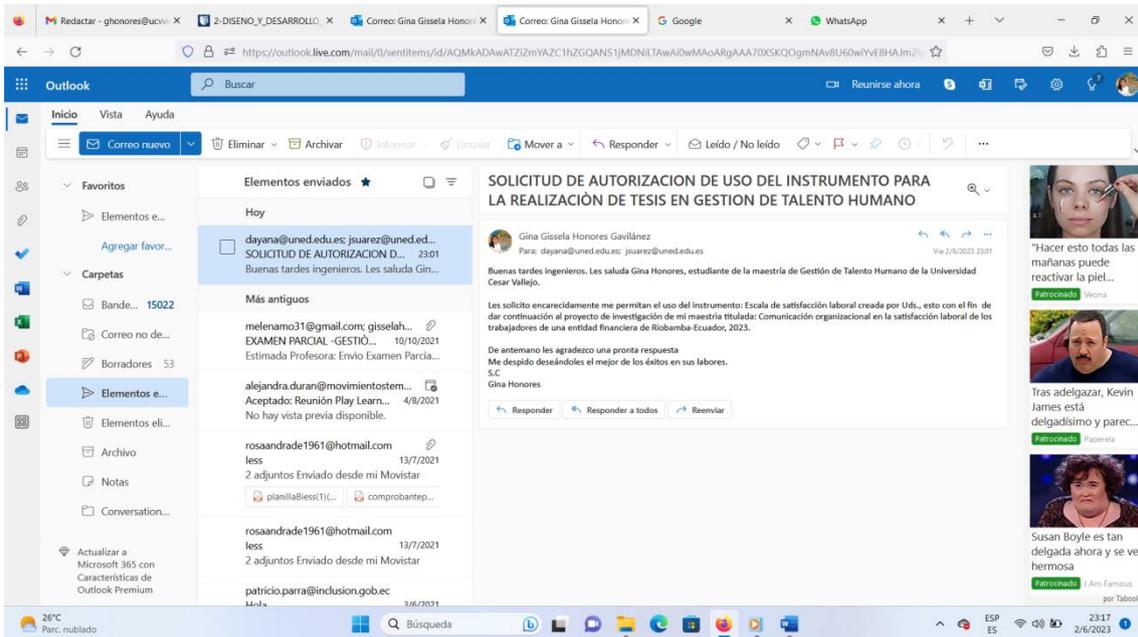
## Anexo 8: Solicitud de autorización del uso del test de Portugal de comunicación organizacional



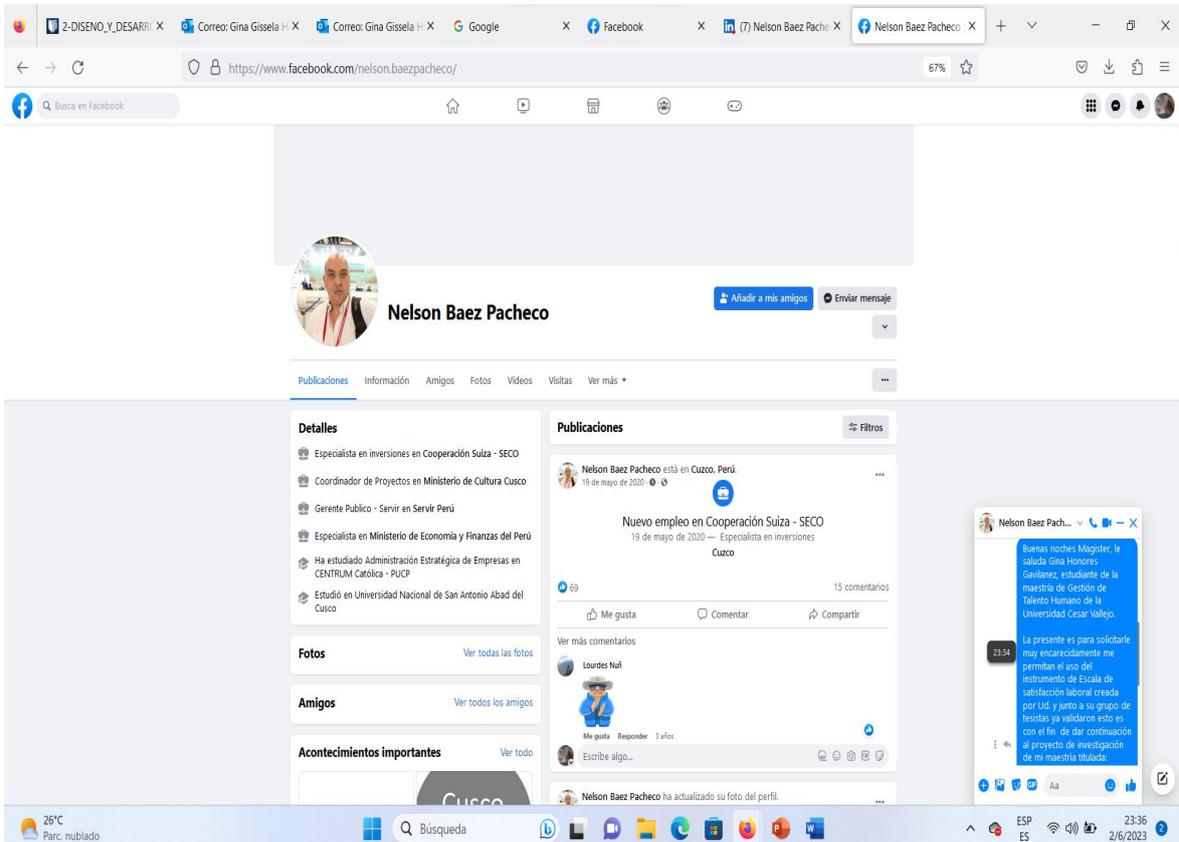
## ADAPTACIÓN AL PERÚ DEL TEST DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL



## Anexo 9: Solicitud de autorización del uso de la escala de satisfacción de Anaya y Suárez.



## ADAPTACIÓN AL PERÚ DE LA ESCALA DE SATISFACCIÓN



## Anexo 10: Tabla de Kolmogorov-Smirnov<sup>a</sup>

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	gl	Sig.
Comunicación organizacional	,106	122	,002
Comunicación ascendente	,115	122	<,001
Comunicación descendente	,115	122	<,001
Comunicación horizontal	,106	122	,002
Satisfacción laboral	,081	122	,050
Diseño del trabajo	,099	122	,005
Realización personal	,174	122	<,001
Oportunidades de desarrollo futuro	,148	122	<,001
Relaciones sociales y tiempo libre	,108	122	,001
Reconocimiento del propio desempeño laboral	,157	122	<,001
Valoración social del trabajo	,140	122	<,001
Recompensas extrínsecas	,099	122	,005
Oportunidades de promoción	,178	122	<,001

a. Corrección de significación de Lilliefors



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

### **Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, VEGA GUEVARA MILUSKA ROSARIO, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "Comunicación organizacional en la satisfacción laboral de los trabajadores de una entidad financiera en Riobamba. Ecuador, 2023", cuyo autor es HONORES GAVILANEZ GINA GISSELA, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 16.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 18 de Julio del 2023

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
VEGA GUEVARA MILUSKA ROSARIO <b>DNI:</b> 28284526 <b>ORCID:</b> 0000-0002-0268-3250	Firmado electrónicamente por: MROSARIOVG el 08- 08-2023 19:42:22

Código documento Trilce: TRI - 0600219