



**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN**

TESIS

**COMUNICACIÓN INTERNA Y SU RELACIÓN CON LA
SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES INTERNOS DE LA OFICINA
DE APOYO Y CONTROL DE GESTIÓN DE LA GERENCIA
CENTRAL DE ASEGURAMIENTO DE ESSALUD, 2013**

**PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

AUTOR:

Vilma Esther Salazar Montaña

ASESOR:

Ing. Sebastián Sánchez Díaz

Lima Perú

2013

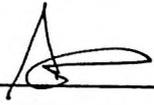
PÁGINA DEL JURADO



PRESIDENTE
Dr. RAUL DELGADO ARENAS



SECRETARIO
Eco. CESAR CIFUENTES LA ROSA



VOCAL
Mg.Adm. CARLOS A. ARIAS CAYCHO

DEDICATORIA

Dedico esta tesis.

A mi hijo Johann Alberto que desde el cielo me sigue dando la fortaleza para seguir adelante concluir nuestros sueños.

A Dios por no abandonarme y darme la fuerza cada día para alcanzar mi sueño.

A ESSALUD por darnos la oportunidad y apoyo.

A esta casa de estudios por brindarnos todos los conocimientos.

DECLARACION DE AUTENTICIDAD

Yo Vilma Esther Salazar Montaña, con DNI N° 17400069, a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Cesar Vallejo, Facultad de Administración, Escuela de Ciencias Empresariales, declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y autentica.

Así mismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la presente tesis son auténticos y veraces.

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 de la Universidad César Vallejo.

Lima, Ate Vitarte 23 de Agosto del 2013.

Vilma Esther Salazar Montaña

PRESENTACION

Señores miembros del Jurado, presento ante ustedes la Tesis titulada COMUNICACIÓN INTERNA Y SU RELACIÓN CON LA SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES INTERNOS DE LA OFICINA DE APOYO Y CONTROL DE GESTIÓN DE LA GERENCIA CENTRAL DE ASEGURAMIENTO DE ESSALUD, 2013 con la finalidad de determinar la relación que existe entre la comunicación interna y la satisfacción de los clientes internos de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento. ESSALUD, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Cesar Vallejo para obtener el Título Profesional de Licenciado en Administración.

Vilma Esther Salazar Montaña

INDICE

PÁGINA DEL JURADO	2
DEDICATORIA	3
DECLARACION DE AUTENTICIDAD	4
PRESENTACION	5
INDICE.....	6
ÍNDICE DE TABLAS	9
ÍNDICE DE FIGURAS	12
RESUMEN.....	15
ABSTRACT	16
INTRODUCCIÓN.....	17
CAPÍTULO I	19
MARCO TEÓRICO.....	19
1.1. Antecedentes de la investigación:.....	19
1.2. Marco teórico:.....	22
1.2.1. Comunicación Interna:	22
1.2.2. Satisfacción del cliente interno:.....	29
1.3. Marco conceptual:	36
1.4. El problema de investigación:	37
1.4.1. Determinación del problema:	37
1.4.2. Formulación del problema de investigación:	38
1.4.2.1. Problema general:	38
1.4.2.2. Problemas específicos:	39
1.5. Objetivos de la investigación:	39
1.5.1. Objetivo general:	39
1.5.2. Objetivos específicos:	39
1.6. Justificación de la investigación:	40
1.6.1. Justificación teórica:	40
1.6.2. Justificación practica:	40
1.6.3. Justificación metodológica:	41

CAPÍTULO II	42
MARCO METODOLÓGICO	42
2.1. Hipótesis:	42
2.1.1. Hipótesis General:	42
2.1.2. Hipótesis Específicas:	42
2.2. Variables:.....	43
2.2.1. Definición conceptual de la variable:	43
2.2.2. Definición Operacional de las variables:.....	43
2.3. Metodología:.....	43
2.4. Tipos de estudio:.....	44
2.5. Diseño:.....	44
2.6. Población, muestra y muestreo:.....	44
2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos:	44
2.7.1. Técnicas de recolección:.....	44
2.7.2. Instrumentos de recolección:	45
2.8. Métodos de análisis de datos:	45
CAPÍTULO III	46
RESULTADOS	46
3.1. Resultados sobre la Comunicación Interna:	46
3.2. Resultados sobre la Satisfacción del cliente interno:.....	59
3.3. Contrastación de las Hipótesis:	70
CAPÍTULO IV	74
DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	74
CAPÍTULO V	76
CONCLUSIONES	76
CAPÍTULO VI	77
RECOMENDACIONES	77

CAPÍTULO VII..... 78
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 78

ANEXOS 81

Cuestionario sobre comunicación interna..... 82
Cuestionario de satisfacción de los clientes internos 85
Matriz de consistencia 88

ÍNDICE DE TABLAS

RESULTADOS SOBRE LA COMUNICACIÓN INTERNA:

TABLA 01: Usted piensa que las iniciativas en el trabajo facilitan las relaciones interpersonales en la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD.	46
TABLA 02: Usted piensa que los proyectos laborales fortalecen los lazos en la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD.	47
TABLA 03: Usted piensa que los beneficios laborales estimulan el trabajo en la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD.	48
TABLA 04: Usted piensa que los programas de integración mejoran las condiciones de trabajo en la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD.	49
TABLA 05: Usted piensa que la visión y misión de la institución direccionan las relaciones interpersonales en la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD.	50
TABLA 06: Usted piensa que los objetivos y metas de la institución son alcanzadas en la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD.	51
TABLA 07: Usted piensa que los resultados de la institución se relacionan con el nivel operatividad de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD.	52
TABLA 08: Usted piensa que los proyectos más importantes de la institución se relacionan con las competencias del personal de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD.	53

TABLA 09: Usted piensa que la información sobre los clientes de la institución optimiza las funciones de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD. 54

TABLA 10: Usted piensa que la información sobre la comunidad determina la pertinencia del servicio que se brinda de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD. 55

TABLA 11: Usted piensa que la información sobre la sociedad repercute en la actitud del personal de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD. 56

TABLA 12: Usted piensa que la formación de sus valores influyen en su progreso laboral del personal de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD. 57

TABLA 13: Usted piensa que la información de la cultura se relaciona con la naturaleza de la labor del personal de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD. 58

RESULTADOS SOBRE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE INTERNO:

TABLA 01: Usted piensa que el reconocimiento laboral en la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD se relaciona con el buen trato hacia el usuario. 59

TABLA 02: Usted piensa que las condiciones remunerativas en la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD, motivan la actividad laboral. 60

TABLA 03: Usted piensa que las condiciones remunerativas en la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD, repercuten en las iniciativas de mejora. 61

TABLA 04: Usted piensa que las relaciones interpersonales en la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD influyen en el clima organizacional.....	62
TABLA 05: Usted piensa que el nivel y estilo de vida del personal de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD influye en el progreso laboral.	63
TABLA 06: Usted piensa que el estatus del personal en la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD incide en la ejecución de proyectos.....	64
TABLA 07: Usted piensa que la responsabilidad o tareas del personal de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD se relacionan con las demandas de los usuarios de la institución.	65
TABLA 08: Usted piensa que la remuneración del personal de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD se relaciona con la atención a las demandas del usuario.	66
TABLA 09: Usted piensa que las decisiones laborales del personal de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD buscan atender las necesidades de los usuarios.	67
TABLA 10: Usted piensa que el progreso laboral del personal de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD está vinculado a su escala de valores.....	68
TABLA 11: Usted piensa que la naturaleza de la labor del personal de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD se relaciona con la información de la cultura.	69

ÍNDICE DE FIGURAS

RESULTADOS SOBRE LA COMUNICACIÓN INTERNA:

- FIGURA 01:** Usted piensa que las iniciativas en el trabajo facilitan las relaciones interpersonales en la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD. 46
- FIGURA 02:** Usted piensa que los proyectos laborales fortalecen los lazos en la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD. 47
- FIGURA 03:** Usted piensa que los beneficios laborales estimulan el trabajo en la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD. 48
- FIGURA 04:** Usted piensa que los programas de integración mejoran las condiciones de trabajo en la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD. 49
- FIGURA 05:** Usted piensa que la visión y misión de la institución direccionan las relaciones interpersonales en la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD. 50
- FIGURA 06:** Usted piensa que los objetivos y metas de la institución son alcanzadas en la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD. 51
- FIGURA 07:** Usted piensa que los resultados de la institución se relacionan con el nivel operatividad de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD. 52
- FIGURA 08:** Usted piensa que los proyectos más importantes de la institución se relacionan con las competencias del personal de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD. 53

FIGURA 09: Usted piensa que la información sobre los clientes de la institución optimiza las funciones de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD. 54

FIGURA 10: Usted piensa que la información sobre la comunidad determina la pertinencia del servicio que se brinda de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD. 55

FIGURA 11: Usted piensa que la información sobre la sociedad repercute en la actitud del personal de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD. 56

FIGURA 12: Usted piensa que la formación de sus valores influyen en su progreso laboral del personal de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD. 57

FIGURA 13: Usted piensa que la información de la cultura se relaciona con la naturaleza de la labor del personal de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD. 58

RESULTADOS SOBRE LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE INTERNO:

FIGURA 01: Usted piensa que el reconocimiento laboral en la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD se relaciona con el buen trato hacia el usuario. 59

FIGURA 02: Usted piensa que las condiciones remunerativas en la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD, motivan la actividad laboral. 60

FIGURA 03: Usted piensa que las condiciones remunerativas en la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD, repercuten en las iniciativas de mejora. 61

FIGURA 04: Usted piensa que las relaciones interpersonales en la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD influyen en el clima organizacional. 62

FIGURA 05: Usted piensa que el nivel y estilo de vida del personal de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD influye en el progreso laboral. 63

FIGURA 06: Usted piensa que el estatus del personal en la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD incide en la ejecución de proyectos..... 64

FIGURA 07: Usted piensa que la responsabilidad o tareas del personal de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD se relacionan con las demandas de los usuarios de la institución..... 65

FIGURA 08: Usted piensa que la remuneración del personal de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD se relaciona con la atención a las demandas del usuario. 66

FIGURA 09: Usted piensa que las decisiones laborales del personal de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD buscan atender las necesidades de los usuarios. 67

FIGURA 10: Usted piensa que el progreso laboral del personal de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD está vinculado a su escala de valores. 68

FIGURA 11: Usted piensa que la naturaleza de la labor del personal de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD se relaciona con la información de la cultura..... 69

RESUMEN

En el presente documento de tesis se determinara la relación que existe entre "COMUNICACIÓN INTERNA Y SU RELACIÓN CON LA SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES INTERNOS DE LA OFICINA DE APOYO Y CONTROL DE GESTIÓN DE LA GERENCIA CENTRAL DE ASEGURAMIENTO DE ESSALUD, 2013". La población está conformada por 21 colaboradores de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento ESSALUD. El muestreo es no probabilística y censal. La muestra será de 21 colaboradores de la institución.

Método descriptivo correlacional, debido a que existe una relación directa entre las normas para determinar el problema de la investigación, el cual conllevo a la elaboración de la hipótesis. Por consiguiente, se realizará deducciones a partir del resultado de la hipótesis. La técnica que se aplicarán en la presente investigación es la encuesta.

El instrumento que se aplicó en la presente investigación fue el Cuestionario tipo Likert. Se utilizó la validación de contenido, utilizando el juicio de expertos para dar validez a los instrumentos de recolección de la presente investigación. Para evaluar la confiabilidad de la investigación también se utilizó el juicio de expertos. Procedimiento de recolección de datos tomando en cuenta la naturaleza de las variables e indicadores, se debe precisar la técnica o técnicas a emplear para recolectar información (Entrevistas) y los probables instrumentos a identificar, adaptar, o elaborar y que serán motivo de aplicación. En este apartado se debe describir las estrategias a seguir para recolectar la información, combinando las técnicas con los instrumentos; señalar los modos cómo se obtendrá los datos, ambientes, fases, tipo de evaluación, tiempo estimado, etc. Métodos de análisis de datos. Se utilizará el software estadístico SPSS en su versión 19 y para la prueba de hipótesis se utilizará la prueba chi cuadrado, por medio de la cual se realizará la contrastación de la hipótesis y determinar conclusiones.

ABSTRACT

In this thesis paper determines the relationship between "INTERNAL COMMUNICATION AND ITS RELATIONSHIP WITH INTERNAL CUSTOMER SATISFACTION OF SUPPORT OFFICE MANAGEMENT AND CONTROL OF CENTRAL MANAGEMENT ASSURANCE ESSALUD, 2013." People are comprised of 21 employees of the Office of Management Support and Control of Central Management Assurance ESSALUD. Sampling is not random and census. The sample is 21 employees of the institution.

Descriptive correlational method, because there is a direct relationship between the rules for determining the research problem, which ultimately led to the development of the hypothesis. Accordingly, deductions made based on the result of the hypothesis. The technique applied in this research is the survey.

The instrument applied in this research is the Likert questionnaire. It will use content validation using expert judgment to validate the data collection instruments of this research. To evaluate the reliability of the research also use expert judgment. Data collection procedure taking into account the nature of the variables and indicators, should clarify the technique or techniques used to gather data (interviews) and the likely instruments to identify, adapt, or develop and that will cause application. This section should describe the strategies to collect data by combining the techniques with instruments; identify ways how to get the data, environments, phases, type of assessment, estimated time, etc. Methods of analysis We used SPSS statistical software version 19 and for hypothesis testing is used chi square test, through which will be the testing of the hypothesis and determine conclusions.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación se desarrolló en el marco del proyecto de investigación: “Comunicación interna y su relación con la satisfacción de los clientes internos de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de EsSalud. 2013” en el cual como objetivo se pretende establecer la relación existente entre la Comunicación Interna y Satisfacción de los Clientes Internos.

Se centró en la evaluación de una situación instalada de manera persistente en las diferentes Centros de Atención Administrativa, y que adquiere particular significación por ser el proceso de comunicación uno de los temas más significativos centrales en el mejoramiento continuo de la calidad del personal y buena atención a los clientes internos en todas las áreas. Por ello se hace imprescindible que en las Instituciones de atención administrativa se lleve a cabo la creación de condiciones de convivencia armoniosa que favorezcan la comunicación, la interacción dinámica entre sus miembros, lo cual constituye una oportunidad valiosa para apostar en conjunto por un proyecto de mejora del personal a través de una buena comunicación, producto del trabajo cooperativo y enriquecido con la experiencias compartidas, en un ambiente de mutua reciprocidad.

En este sentido, los responsables de la alta dirección deben apostar por unas buenas y eficientes políticas de comunicación en la organización ya que tienen clara conciencia de la crisis por la que atraviesan los modelos tradicionales de comunicación, situación que plantea necesidades de cambio dentro de un ambiente Institucional favorable, no hostil y que posibiliten afrontar los desafíos del nuevo siglo, caracterizado por un crecimiento sostenido de la inseguridad y la incertidumbre en relación al futuro.

La presente investigación está estructurada en cuatro capítulos:

El capítulo I: Está conformado por los antecedentes, el marco teórico y el conceptual, así como el plan de investigación donde se expone la determinación del problema, la formulación y los objetivos, así como también la justificación teórica, práctica y metodológica.

En el capítulo II, se expone la hipótesis, las variables, la metodología, el tipo de investigación, el diseño, población, muestra y muestreo, las técnicas de recolección e instrumentos, los métodos de análisis de datos.

En el capítulo III, se registran los resultados y la contrastación de las hipótesis.

En el capítulo IV, está la discusión.

En el capítulo V, las conclusiones.

En el capítulo VI. Las recomendaciones.

En el capítulo VII, las referencias bibliográficas y los anexos.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. Antecedentes de la investigación:

TUESTA 2010 en la investigación “Autoevaluación de la calidad de la comunicación organizacional interna en la Institución Educativa “Santo Toribio de Mogrovejo” del distrito de Zaña – Chiclayo, 2010”; nace a partir de un diagnóstico de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA), que se realizó para elaborar el Proyecto Educativo Institucional (PEI), en donde se pudo observar que una de las debilidades que afronta la institución, es el bajo nivel de comunicación entre los actores educativos. Motivo que llevó a plantear el siguiente problema de investigación: ¿Cuáles son los resultados de la autoevaluación de la calidad de la comunicación organizacional interna, en la Institución Educativa de educación secundaria Santo Toribio de Mogrovejo del distrito de Zaña-2010?.

El propósito de esta investigación, fue analizar los resultados de la autoevaluación de la calidad de la comunicación organizacional interna, en la Institución Educativa. Se utilizó el método descriptivo-interpretativo, donde se buscó a través de la abstracción, significados para comprender la realidad socioeducativa y tiene un enfoque cualitativo de tipo descriptivo. La muestra fue de 37 personas, que equivale a un 93% del total de trabajadores de la institución educativa.

Los instrumentos utilizados fueron el cuestionario y la guía de observación documentaria, que se diseñó para verificar la existencia de documentos de comunicación formal y algunas estrategias comunicativas en la Institución Educativa.

La metodología consistió, en elaborar un plan general de autoevaluación, cuyas actividades se detallan más adelante. En cuanto a los resultados de la autoevaluación, un 62% del personal encuestado manifiesta estar totalmente de acuerdo, en que debe existir y difundirse los documentos de gestión en la Institución Educativa, ya que dichos documentos, son los que encaminan el trabajo y cumplimiento de los objetivos

institucionales. Además el personal (50%) manifiesta estar en desacuerdo sobre los mecanismos efectivos de toma de decisiones, de información y de comunicación, establecidos y practicados por los actores educativos. Así mismo, un 76 % de los encuestados están totalmente de acuerdo en que se debe mantener una comunicación más efectiva y asertiva, para mantener buenas relaciones interpersonales en la institución educativa.

Se obtuvieron como conclusiones que, la autoevaluación permitió recoger información relévente, sobre aspectos de una organización educativa, con participación de los agentes involucrados, que conllevaron a una reflexión sobre los resultados para plantear estrategias de mejora. Así mismo, los resultados demuestran que hay que mejorar en varios aspectos de gestión de la comunicación organizacional interna, como por ejemplo: en la comunicación e información de los documentos de gestión, sobre los mecanismos efectivos de toma de decisiones, de información y de comunicación, establecidos y practicados por los actores educativos. Existen reuniones de trabajo en la institución educativa, pero falta mejorar en cuanto a su planificación, la forma como se dirige, el cumplimiento de los acuerdos y decisiones tomadas, el nivel de participación, la duración de las reuniones, su frecuencia y las evidencias en actas de reuniones formales. Los mecanismos de comunicación formal que son más utilizados entre los actores educativos son: El memorándum y paneles informativos, y como menos utilizados a los correos electrónicos, el teléfono, los circulares y otros, pero en cuanto a la comunicación informal hay cierta incidencia los rumores.

CEDARO, 2007 en esta tesis se investiga la importancia que tienen los distintos canales de comunicación interna para la obtención de resultados positivos en la gestión de la universidad pública en Argentina, en el marco conceptual de la Gestión Total de Calidad.

Se expone el referencial teórico del proceso de comunicación organizacional desde una perspectiva mecanicista, describiendo su importancia desde los albores de la Teoría General de la Administración hasta los nuevos enfoques competitivos basados en la Gestión Total de Calidad; y se discute la problemática en la gestión universitaria. Se desarrolla la investigación a través del análisis de un caso, se releva documentación y se aplica la Metodología Q para obtener la opinión de los actores calificados del

proceso estudiado: profesores, estudiantes, graduados y no docentes. Los resultados evidencian la destacada importancia que a juicio de los actores tienen los canales de comunicación interna de naturaleza oral en este proceso. Estos resultados aportan información que está a disposición de las autoridades interesadas en elaborar un plan de comunicación interna para este tipo de organizaciones. A su vez, prueban la efectividad de la Metodología Q para este tipo de investigaciones y alientan la realización de nuevos estudios sobre esta problemática.

BARRANTES LINARES, 2009 en su investigación “Propuesta de mejora de la calidad de servicio y la satisfacción del cliente en el sector Hotelero del distrito de Chimbote”, tesis para obtener el grado académico de Magister en Administración de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote.

El objetivo de la investigación es determinar la influencia de la propuesta de mejora en la calidad de servicio para la satisfacción del cliente en el sector hotelero del Distrito de Chimbote.

La investigación es del tipo explicativo y aplica un método inductivo, la muestra es de 28 hoteles. Una propuesta de mejora en la calidad de servicio influye positivamente en la satisfacción del cliente en el sector hotelero del Distrito de Chimbote. La satisfacción del cliente depende no solo de la calidad de los servicios sino también de las expectativas del cliente. El cliente está satisfecho cuando los servicios cubren o exceden sus expectativas.

Con las estrategias que aplican los empresarios del sector hotelero del Distrito de Chimbote, se logra una influencia positiva en la satisfacción del cliente, clientes más satisfechos y mercados más complejos están exigiendo una permanente superación en los niveles de calidad y servicios tendientes a satisfacer en mayor y mejor forma las necesidades de los clientes gracias al boom de la competencia y la globalización, el cliente dispone de abundantes alternativas y es cada vez más selectivo con su lealtad a quienes lo proveen de sus necesidades, en terminas de productos y servicios; sin embargo, pocos directivos de alto rango están alertas a esta creciente demanda por calidad y servicios que en el fondo se traduce en satisfacción para los clientes. El personal hotelero del Distrito de Chimbote si está motivado, logrando mayor

satisfacción del cliente. La especialización es la clave del éxito de muchísimas empresas de servicio, por ello el personal es capacitado mediante la motivación para atender a personas distintas, ver a cada cliente como si fuera nuestro único cliente. La fidelización de los clientes se da por la calidad de servicio del sector hotelero con una propuesta de mejora. Se trata que todas las decisiones se deban tomar al momento de contacto, que toda la empresa debe ir hacia el servicio al cliente, el personal hotelero debe ser el cimiento donde se levanta el servicio. Para que los clientes satisfagan sus necesidades, expectativas y se fidelicen con la empresa se les debe brindar un servicio con calidad.

BLANCO PINEROS, 2009 en su tesis titulada *Medición de la satisfacción del cliente del restaurante Museo Taurino, y formulación de estrategias de servicio para la creación de valor.*

El autor buscó medir la satisfacción del cliente del restaurante Museo Taurino y formular estrategias de servicio para la creación de valor; se basó en la teoría de servicio y del triángulo del servicio; la metodología la cual se llevó a cabo para este trabajo es de observación ya que por medio de esta, se analizó el tipo de clientes que frecuentan el restaurante y los tiempos en que duran en ser atendidos, posterior a esto se empleó una metodología descriptiva, la población será de 140 clientes y la muestra es de 62 clientes. En la investigación se demostró que el servicio al cliente es muy importante en cualquier organización, un buen servicio lleva consigo grandes consecuencias para la organización en todo aspecto, No solo se dará a conocer, o podrá adquirir el liderazgo en relación con la competencia, sino que las partes que la componen y sus stakeholders se verán directamente afectados también.

1.2. Marco teórico:

1.2.1. Comunicación Interna:

Es claro hacer especial énfasis en la multidireccionalidad de la comunicación en las organizaciones y que en algunas empresas se ha descubierto que contar con un canal de comunicación que facilite a los trabajadores el acceso a la información, y la oportunidad de expresar sus ideas y sentimientos, es la clave para conseguir un buen

programa de relaciones y trabajadores motivados. “Cuando los empleados conocen sus derechos y se sienten familiarizados e identificados con la empresa existen menos posibilidades de que se produzcan malentendidos y que la productividad se resienta.” (VÉRTICE, 2007).

Según los autores Luís Gómez, David Bakin y Robert Cardy citados por (BUSTINDUY, 2010): “Debido a la complejidad de las empresas es preciso crear canales de comunicación para mejorar la información hacia arriba, hacia abajo y a lo largo de toda la estructura de la organización”.

Esto quiere decir, a mi modo de pensar, que en las organizaciones se deben buscar otras formas de comunicarse, por ejemplo: los directivos que se comunican con los empleados paseando por la oficina y hablando con ellos informalmente, a través de la página web o redactando boletines de noticias para trabajadores, son formas no convencionales de comunicación que también son efectivas pero que carecen de la tecnicidad que otras más formales, poseen.

Y es que como es lógico y debido a la complejidad de las empresas, cada vez se crean más canales donde el flujo comunicacional llega a toda la estructura organizacional, haciendo que a su vez, se propicie un sentimiento de confianza entre los empleados, en cuanto a la información que reciben y la que dan. Sin embargo, no constituye un concepto generalizado porque algunas empresas no han entendido la necesidad de la adecuada planeación, ejecución y control de las comunicaciones corporativas. A su vez, los empleados se comunican con sus directivos por medio de Email, reuniones planificadas, medios internos de comunicación, informes entre otros.

Elementos de la comunicación interna. Entendiendo la comunicación como la transferencia de un mensaje, a través de este proceso existen unos elementos que desde su ubicación, tienen una función dentro de la actividad comunicativa. Según (CALDEVILLA, 2010)

Los actores del proceso son: Emisor: Puede tratarse de cualquier individuo de la organización. Es la fuente de comunicación que desea transmitir un pensamiento a

otros. Mensaje: Es el producto real de la fuente codificada. Es toda la información que se transmite y si se logra una comunicación exitosa, será también todo lo que se reciba del receptor. Código: La forma en que se estructura el mensaje, incluyendo la habilidad, la actitud y el sistema socio cultural. Canal: Es el medio por el que es transmitido el mensaje. Receptor: es el sujeto a quien se dirige el mensaje. Pero antes de que esto ocurra el sujeto debe decodificar el mensaje para lo que se requieren habilidades, aptitudes y conocimientos previos. Retroalimentación: Es el elemento que indica si hubo éxito o no en el proceso. Se medirá si una información llegó bien o no si se recupera una respuesta. Ruido: Todo aquello que entorpece la comunicación, ya sea en el emisor, receptor o en la transmisión.”

Según lo planteado por el autor la interacción de estos componentes surgen dos términos: comunicación e información. Diferenciándose en que la comunicación requiere de Feedback mientras que la información puede ser unidireccional y no demanda una respuesta.” (CALDEVILLA, 2010).

Tipos de comunicación interna. La comunicación puede tener varias clasificaciones, de acuerdo al grado de interacción podemos encontrar: Comunicación Directa: Es la desarrollada entre el emisor y el receptor de forma personal, cara a cara. Comunicación indirecta: Es aquella basada donde la comunicación se realiza a través de una herramienta o un medio, ya que el emisor y el receptor no están en el mismo espacio. (VÉRTICE, 2007)

Así mismo la comunicación interna puede estar clasificada “... entre formal e informal, diferenciándose en que la primera está ceñida a aspectos laborales únicamente y debe cumplir con unas normas y procedimientos, mientras que la segunda a pesar de que está referida a aspectos de la empresa no utiliza canales oficiales.” (VÉRTICE, 2007).

Ahora bien, existe otro de comunicación interna informal que también se da al interior de la compañía y se propicia entre los grupos. A esta forma de comunicación a la que se hace referencia es el diálogo. De él, el americano (SENGE, 2005) cuando dice que “El Diálogo significa moverse a través de un flujo libre de significados, moviéndose entre dos orillas: es la forma de ver la naturaleza representativa y

participativa del pensamiento”. Esto quiere decir, que durante el aprendizaje en equipo, se puede generar un tipo de interacción conocida como diálogo al igual que se genera el concepto de visión compartida, siendo esta última, una de las disciplinas expuestas por Senge para la conformación de las organizaciones inteligentes.

Efectividad de la Comunicación Interna. En el proceso de comunicación, el emisor debe codificar un mensaje y seleccionar un canal de comunicación adecuado para enviar el mensaje. Dependiendo del mensaje que se desee enviar, algunos canales de comunicación resultan más idóneos que otros. Por ejemplo, para enviar información sobre sentimientos el medio más adecuado puede ser una reunión o un medio cara a cara y no informes internos o memorandos.

La comunicación interna es eficaz cuando el receptor está en la capacidad de decodificar el mensaje y comprender su verdadero significado. Puede haber muchas malinterpretaciones por múltiples razones, como también ocurre que el emisor haga múltiples interpretaciones para prever que ocurran estas interferencias o ruidos. Para ello, es necesario que exista retroalimentación así el emisor puede clarificar el mensaje y mirar si el verdadero significado no ha sido comprendido.” (DIEZ, 2010)

El tipo de comunicación que permite que ocurra la retroalimentación se denomina comunicación bidireccional ya que el receptor y el emisor pueden interactuar entre sí. Aunque realmente lo recomendable es que la comunicación sea interactiva pero esto resulta difícil en las grandes empresas cuando hay que distribuir mucha información a un gran número de empleados.

El autor (GAN, 2007) propone unos tips que permitan una comunicación interna retroalimentada.

A continuación se presentan diferentes formas de comunicar retroalimentación útil a los subordinados y otros empleados: Centrarse en comportamientos concretos. Ofrezca retroalimentación que permita a los empleados conocer los conocimientos eficaces o los que deben mejorar. Envíe afirmaciones vagas del tipo “tiene usted una mala actitud” es mejor dar una retroalimentación del tipo “ha ignorado a un cliente cuando está intentando captar su atención”. Mantenga la retroalimentación en el

terreno impersonal. Intente que la retroalimentación que transmite sea descriptiva, que no parezca un juicio o una valoración. En lugar de decir al empleado “es usted un incompetente” sería preferible decir “he constatado algunas lagunas en su conocimiento del producto cuando ha realizado su presentación ante el grupo de marketing”. Transmita la retroalimentación en el momento y en el lugar preciso y oportuno.

El mejor momento para dar retroalimentación es justo después de que la persona muestra el comportamiento sobre el cual se quiere informar. De igual forma, el lugar adecuado para dar retroalimentación crítica es en privado. Una retroalimentación negativa transmitida en público puede desmotivar a la persona que está siendo criticada y probablemente resentimiento e irritabilidad. Por el contrario para motivar es importante una retroalimentación positiva en público, porque no sólo motiva a la persona alabada, sino a los demás que pueden aprender del empleado al ver que sus comportamientos están siendo reconocidos. Centre la retroalimentación negativa en los comportamientos que pueda controlar el empleado. Cuando se da retroalimentación negativa hay que centrarse en los comportamientos que el empleado pueda controlar.

Programas para la difusión de la información. Se ha demostrado que en las organizaciones la información es una fuente de poder. Existen dos tendencias: la tradicional, donde los altos directivos guardan celosamente la información, y las organizaciones actuales donde las empresas dependen de los que se denominan “Los trabajadores del conocimiento” que son los que con gran información realizan su trabajo de forma más eficiente.

Para este tipo de trabajo es vital la difusión de información a lo largo y ancho de la organización con el fin de vender un producto u ofrecer un servicio de calidad.

Si bien es cierto, las comunicaciones no sólo se difunden sino que se dirigen, es decir, que tienen y comprenden un sentido acorde con la finalidad y receptor que el mensaje tenga. Por ello, “La comunicación descendente permite que los directivos comuniquen sus decisiones, aplicarlas e influir sobre los empleados que están por debajo de la jerarquía de la organización” (CALDEVILLA, 2010), así mismo

permite que a través de los canales orientados a tal fin, los puestos administrativos puedan difundir plenamente cualquier comunicado hacia toda la estructura de la compañía. Mientras tanto, la comunicación ascendente, permite que los empleados de menor rango, expresen sus sentimientos y pensamientos hacia los mandos con alto poder de decisión. “Para difundir la información existen varios métodos: los manuales de empleados, las comunicaciones por escrito, los comunicados audiovisuales, las comunicaciones electrónicas, las reuniones, los retiros y las comunicaciones informales.” (GAN, 2007)

El manual del empleado. Para la compañía, el manual del empleado es la fuente de información más importante. En él se establecen las bases de la filosofía general de la empresa respecto a las relaciones internas, se informa sobre políticas y procedimientos de empleo de la empresa, y sirve también para comunicar responsabilidades y derechos.

Además es importante en las relaciones, ya que previene que los supervisores como la propia empresa tomen decisiones arbitrarias sin la información necesaria. En su mayoría el manual del empleado contiene información sobre temas como: políticas, principios, valores, reglamento laboral, derechos laborales, sistemas de compensación y beneficios, códigos de indumentaria laboral, contratación de familiares, fumar en el lugar de trabajo, períodos de prueba, procedimientos relativos, política de permisos y excedencias por asuntos familiares, acoso sexual, procedimientos disciplinarios y normas de seguridad.

Comunicación por escrito: Memorando, Informes financieros, Boletines de noticias y tabloneros de anuncio. Es una herramienta de Gestión administrativa válida para el proceso comunicacional porque suelen utilizarse para informar o aclarar los procedimientos de la empresa o cambios en las políticas. Además de éstos, la empresa debe difundir los informes financieros entre los trabajadores para que ellos conozcan los resultados de la organización.

Comunicaciones informales. Son las que se dan como un intercambio producido de forma espontánea, sin un orden del día planificado entre los empleados. Este tipo de comunicación se presenta entre los grupos de amigos formados en la empresa o

redes formadas en torno a máquinas de agua, vestíbulos en la cafetería de la empresa o en parqueaderos.

Las comunicaciones informales pueden convertirse en una fuente de ideas creativas y transmiten información que no suele estar disponible en los canales de información formales. Se dan por la misma necesidad de relación que tienen los seres humanos, y surgen de la nada, por lo tanto, no son planificadas, estructuradas o monitoreadas. (SABES, 2008).

Nuevas Tecnologías: Intranet. La intranet puede entenderse como una red privada, protegida al interior de una organización que impide a cualquier intruso hacer uso de la red y conocer la información interna de la empresa.” (ENRIQUE, 2009). Según lo planteado por el autor la intranet está consagrada a la organización interna de la empresa por lo que la información que allí se presenta es exclusiva para los integrantes de la organización.

Dentro de las ventajas que produce la Intranet está la mejora ampliamente el flujo de comunicación a nivel interno en la organización como abre espacios para la retroalimentación entre sus usuarios. Así mismo “se considera que la Intranet mejora la productividad, permite comunicarse de otra manera y remodela la organización.” (ENRIQUE, 2009).

Según el especialista en el tema Jean- Paul Lafrance (2001) citado por (SANCHEZ, 2012) la comunicación interna en las organizaciones se ve altamente beneficiada con el uso de la Intranet “Intranet difunde y comparte las informaciones entre los empleados de la empresa. Intranet suscita igualmente retroacción, pues los miembros del personal tienen acceso al trabajo de sus colegas y además el intercambio de opiniones”

Los vectores direccionales de la comunicación interna. “Los flujos de la comunicación interna son los que determinan el movimiento de la información, sus vectores direccionales son la verticalidad, la horizontalidad y la transversalidad...” (FERNÁNDEZ, 2010). La combinación de dichos vectores atraviesa los niveles jerárquicos, la organización formal el informal y las diversas áreas de la empresa.

La comunicación Vertical. Según el autor (PUCHOL, 2012): “Es la que fluye de arriba debajo de modo que un superior en orden jerárquico asuma el papel de emisor respecto a sus empleados subordinados (descendente), y estos replican, asumiendo a la vez el papel de emisores respecto a él (ascendente)”

De acuerdo a lo comentado por el autor en su libro, la jerarquía en la mayoría de los casos representa una barrera de la comunicación por lo que es mucho más fácil comunicar de arriba hacia abajo que de abajo hacia arriba.

La comunicación Transversal. Es entendida como aquella que fluye en distintas áreas y distintos niveles al mismo tiempo. Este tipo de comunicación por estar fuera de estructuras de línea y de poder jerárquico suele ser más susceptible a la motivación. “En la mayoría de los casos los trabajadores que manejan este tipo de comunicación con sus jefes tienen a querer aprender, por lo que en la mayoría la comunicación la realizan a través del desarrollo de conocimiento y amplia información.” (FERNÁNDEZ, 2010).

En cuanto a las barreras presentes en este tipo de comunicación es muy típica la susceptibilidad de los directivos que no permiten la injerencia de otros niveles jerárquicos sobre sus subordinados. En algunos casos el flujo libre y espontáneo de la comunicación transversal es una evidencia sintoma inequívoca de buen clima organizacional e inexistencia de problemas en la comunicación interna.

1.2.2. Satisfacción del cliente interno:

La satisfacción laboral es definida por Schermerhorn, Hunt y Osborn (2005:118) citados (GOSSO, 2010) como: “el grado en el cual los individuos experimentan sentimientos positivos o negativos hacia su trabajo”. Dos elementos cabe destacar en ésta definición: la caracterización de la satisfacción como un sentimiento en sentido positivo (satisfacción propiamente dicha) o negativo (insatisfacción), y el hecho de que ese sentimiento puede tener distintos grados de intensidad en uno u otro sentido.

Por otro lado, Davis y Newstrom (2003:246) citados por (PEREZ, 2010) estiman que la satisfacción laboral es “el conjunto de sentimientos y emociones favorables o desfavorables con los que los empleados ven su trabajo”. Ésta definición es más amplia que la primera, pues incluye las emociones, y al igual que la anterior considera que pueden ser favorables (satisfacción propiamente dicha) o desfavorables (insatisfacción)

Para Gibson, Ivancevich y Donnelly (2001:121) citados por (PEREZ, 2010), la satisfacción laboral es “una actitud que los individuos tienen sobre su trabajo”.

En ésta definición, los autores consideran que la satisfacción laboral es un concepto más amplio que un sentimiento y/o una emoción, puesto que lo consideran como una actitud, que por lo tanto tienen un componente cognitivo, uno afectivo y otro conductual, frente al trabajo. Tomando como referencia las definiciones antes citadas, y tomando lo que ellas tienen en común, para efectos de ésta investigación se definirá la satisfacción laboral como un conjunto de sentimientos tanto positivos como negativos que tiene un trabajador hacia su trabajo, generado por diversos factores particulares relacionados con la labor que realiza y con las condiciones bajo las cuales se efectúa.

Factores que inciden en la satisfacción laboral. Existen diversos factores que inciden o afectan la satisfacción laboral y éstos varían según las perspectivas de los autores, quienes enlistan diferentes aspectos particulares a la hora de estudiar la satisfacción laboral.

Para (DOMINGUEZ, 2008) “los factores que generan satisfacción son cinco: pago, naturaleza del cargo, oportunidad de ascenso, supervisor y compañeros.”

Para Herzberg citado en (GARCIA, 2012) “existen factores que generan satisfacción y otros que previenen la insatisfacción, es decir, factores motivacionales y factores higiénicos. Los factores higiénicos son: salario, condiciones ambientales, mecanismos de supervisión, administración de la organización y relaciones interpersonales. Los factores motivacionales son: reconocimiento, sentimiento de logro, autonomía, trabajo en sí y posibilidades de avance.

Por su parte Loitegui citado por (VERTICE, 2010), “indica los siguientes factores: funcionamiento y eficacia en la organización, condiciones físicas ambientales en el trabajo, contenido interno en el trabajo, grado de autonomía en el trabajo, tiempo libre, ingresos económicos, posibilidades de formación, posibilidades de promoción, reconocimiento por el trabajo, relaciones con el jefe y relaciones de colaboración y trabajo en equipo.”

(VERTICE, 2010), “considera que la satisfacción, es una actitud general hacia el trabajo compuesto por la apreciación que los trabajadores tienen sobre las condiciones en las cuales se realiza el trabajo.” En tal sentido, Fernández - Ríos señala siete factores: retribución económica, condiciones físicas del entorno de trabajo, seguridad y estabilidad que ofrece la empresa, relaciones con los compañeros de trabajo, apoyo y respeto a los superiores, reconocimiento por parte de los demás y posibilidad de desarrollo personal y profesional en el trabajo.

Para efectos de esta investigación se tomarán como referencia los factores que inciden en la satisfacción laboral señalados por Fernández-Ríos, en tanto que incluye elementos de carácter económico, social y psicológicos que a juicio de las investigadoras recogen lo fundamental de la satisfacción laboral.

Efectos de la satisfacción laboral. Las organizaciones están integradas por un grupo de personas que a través del aporte de sus conocimientos, habilidades y destrezas colaboran con la consecución de los objetivos de las mismas. Es por esta razón que actualmente la administración de recursos humanos se preocupa por conocer cuáles aspectos de la organización están afectando los niveles de satisfacción de los individuos.

Además de la preocupación por saber cuales aspectos de la organización están afectando la satisfacción de los individuos, existe la posibilidad de que este tipo de estudio permita generar acciones que reduzcan algunos problemas de personal como el ausentismo y la rotación, entre otros; de igual manera pueda mejorar la productividad organizacional, lo que podría garantizar el éxito organizacional.

Ahora bien, una de las mayores preocupaciones de las organizaciones, es la productividad que ésta pueda conseguir por medio de sus miembros, por ésta razón y considerando que las personas con altos niveles de satisfacción son más productivas, las organizaciones buscan constantemente descubrir los factores que afectan su productividad y la de sus miembros. Cabe destacar que existen planteamientos que indican que las personas con altos niveles de satisfacción son más productivas. Al respecto (CHIAVENATO, 2011) plantea que: “las personas satisfechas con su trabajo son más productivas que las insatisfechas.”

En lo que respecta al ausentismo, se podría decir que es uno de los problemas de personal que genera más costos a la organización, debido a que la ausencia de un trabajador en su puesto de trabajo pudiera paralizar o retrasar el proceso productivo de la organización. (CHIAVENATO, 2011), define el ausentismo como “las faltas o inasistencias de los empleados al trabajo”.

En las organizaciones son inevitables ciertos niveles de ausentismo debido a factores personales, organizacionales y ambientales. Por lo tanto se puede decir que no todo ausentismo es por causa de insatisfacción laboral. Sin embargo, (CHIAVENATO, 2011) señala que: “la causa más frecuente del ausentismo es la baja satisfacción obtenida por la realización del trabajo”.

La satisfacción y la rotación están relacionadas negativamente. Generalmente los altos índices de rotación son generados por la insatisfacción de los trabajadores. El sentir que su esfuerzo no está siendo bien retribuido, la falta de beneficios socioeconómicos que garantiza una vida digna y la sobre calificación de un trabajador en un puesto de trabajo, entre otros, hacen que los trabajadores consideren la posibilidad de renunciar a sus puestos.

La satisfacción en el trabajo está asociada a múltiples variables en el escenario del trabajo. La persona puede derivar mayor o menor satisfacción dependiendo de la dificultad de la tarea o por el contrario puede aburrirse si la tarea es muy sencilla y rutinaria. Se pueden identificar otras variables asociadas a la tarea y su satisfacción por ejecutarla. Entre otras: la relación con el supervisor, relaciones interpersonales, oportunidades de ascenso, criterio propio para tomar decisiones, estímulos visuales

del ambiente, decoración, nivel e intensidad de la luz, autonomía, cohesión de grupo y centralidad del trabajo.

La diversidad de variables no propende a que se pueda lograr una definición concreta sobre lo que operacionalmente podemos entender por satisfacción laboral. Para Maslow (1954, 1959,1970), Schaffer (1953) y Roe (1956) citados en (PEREZ, 2010) se resaltan “las necesidades humanas y considera la satisfacción laboral como una mera respuesta de naturaleza afectiva. Es decir que podemos ubicar la satisfacción laboral en tres áreas: como una emoción, como una necesidad o como un afecto.” Lo que sería central es la interpretación particular que cada empleado formula sobre su afán de satisfacción, ya que lo puede recibir como algo agradable. En las últimas décadas se ha visto la satisfacción en el trabajo como una serie de actitudes respaldadas por ciertos estilos de vida que son propulsores de una mayor producción.

Estudios realizados al respecto han demostrado que existe una correlación positiva y significativa entre la satisfacción en el trabajo y una higiene mental más saludable Kirchmeyer (1992); Muchinski (1985); Naisbit, (1978); Weiner (1980); Judge (1993); Pérez (2004) citados (PUCHOL, 2012)

En el aspecto empresarial otro investigador que implantó cambios significativos lo fue Fayol (1949) citado por (LÓPEZ - PINTO, 2010). “Este estableció que los factores como el mejoramiento en el ambiente, métodos de trabajo, períodos de descanso y menos horas de trabajo eran medios para reducir la fatiga y la monotonía. Incluyó mayores salarios, mediante el sistema de incentivos financieros, mejores relaciones del trabajo y manejo adecuado de solución de problemas, tanto situaciones internas como externas que afectaban a los trabajadores. Se encontró con esto que fortalecían las actitudes positivas hacia el trabajo.”

De manera que quedó establecido que el fenómeno del trabajo va más allá de realizar unas tareas. Fayol en sus investigaciones y al presente se sostienen como parte de la satisfacción laboral. Las características positivas tales como: condiciones placenteras del trabajo y en particular, las que enriquecen ese trabajo hace que la

tensión laboral se perciba como menos agobiante. En cambio, las características de insatisfacción en el ambiente de trabajo crean tensión.

Entre esas características se encuentran el aburrimiento, la frustración y el cansancio producto del ambiente laboral. (SABES, 2008) sostiene "... que la satisfacción laboral va a establecerse mediante la diferencia entre lo que la persona desea y la remuneración que realmente recibe, reduciendo la variable a una de orden económico." Este modo de evaluación también es conocido como la teoría de comparación de procesos.

En la medida que las tareas sean interesantes y ofrezcan oportunidades de aprendizaje se activa la satisfacción laboral. "También la aceptación de responsabilidades, las oportunidades de promoción, la supervisión y compañerismo, relación entre el supervisor y empleado y entre los compañeros de trabajo impactan en la actitud hacia la satisfacción laboral. Estas han sido identificadas como características dentro del mundo del trabajo." (EVANS, 2008).

De otro lado, contrario a la teoría de procesos se propone la teoría de equidad que en términos generales formula que los individuos se van a sentir o no satisfechos en concordancia con la comparación de otras personas. Es decir que la satisfacción va a ser el resultante de la percepción de equidad y la insatisfacción vendría como consecuencia de una percepción donde la equidad está ausente.

Este enfoque advierte que si hay una sobre recompensa podría generar sentimientos de culpa y si por el contrario hay una baja recompensa podrían surgir sentimientos de injusticia. De ahí la importancia de lo equitativo. Se encuentran investigadores como Herzberg (1959) citados por (EVANS, 2008) que puntualizan "los factores externos como fuentes de insatisfacción. Para este autor las insatisfacciones surgen mayormente del ambiente del trabajo, no es producto de variables internas."

El trabajo para Moliner (1998) citado por (GOSSO, 2010) es: "una actividad humana productiva de bienes y servicios que permite la satisfacción de necesidades como también es un medio de la realización humana cuando la actividad personal y vocacional coinciden". Se comienza a percibir cuando los factores extrínsecos e

intrínsecos se toman como determinantes para investigar la satisfacción laboral como una preocupación no sólo a nivel productivo, sino a nivel humano.

De otro lado, las empresas toman forma administrativamente eficiente cuando el francés Henri Fayol establece unos principios gerenciales de naturaleza universal y divide la parte gerencial en cinco aspectos que son fundamentales: la planificación, organización, dirección, coordinación y control. Estos aspectos aún hoy están vigentes. Las aportaciones de estos científicos, Fayol (1949) y Dunnette (1983), citados por (GOSSO, 2010) de la conducta humana y de las relaciones laborales demostraron que los cambios en las condiciones físicas y en los incentivos producían resultados significativos.

Es de importancia recalcar que los movimientos sindicales asumieron grandes responsabilidades y participación activa en la implantación de los derechos humanos y civiles en el trabajo. Se logró fomentar el factor de los derechos humanos en las industrias. Los resultados de los estudios comprobaron que los factores extrínsecos e intrínsecos en el mundo del trabajo estaban relacionados con la motivación para la autorrealización personal y social del individuo (Locke 1969; 1976); (KHADEM, 2009). Otro principio que rige el trabajo lo es el aprendizaje social. ¿Qué conductas socialmente condicionadas están presentes en la persona para desempeñar la tarea?

Bandura señala que el aprendizaje social es afectado por sí mismo, si el modelo es sancionado por los actos. El tener metas a largo plazo, poco realistas e inalcanzables tiende a afectar al aprendizaje. Cuando los sujetos seleccionan como personas a modelar a figuras prestigiosas y famosas su aprendizaje social se desarrolla con cierto sentido de pérdida o pobreza en el concepto de realidad.

Las actividades personales y las actitudes familiares se convierten en herramientas esenciales de la perspectiva del trabajo. El comienzo de la observación de modelos comienza temprano en la niñez. Los niños aprenden actitudes, preferencias y destrezas relacionadas al trabajo conforme se van introyectando y se van socializando dentro del seno de la familia. Las tareas como: cocinar, limpiar, cortar grama y otros ayudan en el proceso de asignar los papeles sociales de los diferentes miembros, así como la manera de distribución de estas tareas entre los miembros.

Esto va desarrollando actitudes de responsabilidad, disciplina, compromiso y otras actitudes donde el individuo más tarde las pondrá a funcionar en el mundo del trabajo. La manera en que viven, el sistema de toma de decisiones y la forma en que se ejercitan es el proceso de como los niños van desarrollando sus particulares estilos de vida. La adaptación y la opción de un estilo de vida son de naturaleza inconsciente. Lo van desarrollando de acuerdo a un proceso de imitación donde la parte consciente no está presente. Lo que el autor llama: “carácter ajeno”.

1.3. Marco conceptual:

Vínculo: El vínculo es una unión, relación o atadura de una persona o cosa con otra. Por lo tanto, dos personas u objetos vinculados están unidos, encadenados, emparentados o atados, ya sea de forma física o simbólica. (MATILLA, 2009)

Efectividad: Es la capacidad de lograr un efecto deseado, esperado o anhelado. En cambio, eficiencia es la capacidad de lograr el efecto en cuestión con el mínimo de recursos posibles viable. (LOPEZ, 2010)

Orgullo: Se refiere autoestima, vanidad, exceso en cuanto a la estimación propia, que generalmente viene acompañada de una cuota alta de arrogancia. Este sentido del término es generalmente utilizado cuando se quiere referir a la característica de la personalidad o forma de ser de alguien. (AUSTEN, 2011)

Identidad: Es el conjunto de los rasgos propios de un individuo o de una comunidad. Estos rasgos caracterizan al sujeto o a la colectividad frente a los demás. Por ejemplo: “El mate forma parte de la identidad rioplatense”, “Una persona tiene derecho a conocer su pasado para defender su identidad”. (LOMBANA, 2011)

Motivación: Son los estímulos que mueven a la persona a realizar determinadas acciones y persistir en ellas para su culminación. Este término está relacionado con el de voluntad y el del interés. Las distintas escuelas de psicología tienen diversas teorías sobre cómo se origina la motivación y su efecto en la conducta observable. La motivación, en pocas palabras, es la Voluntad para hacer un esfuerzo, por alcanzar las

metas de la organización, condicionado por la capacidad del esfuerzo para satisfacer alguna necesidad personal. (URCOLA, 2008)

Expectativas: A la esperanza, sueño o ilusión de realizar o cumplir un determinado propósito. Por ejemplo: “Tengo la expectativa de lograr algo grande con este muchacho”, “Quiero devolver este televisor: la verdad que no cumplió con mis expectativas”. (BAEZ, 2007)

1.4. El problema de investigación:

1.4.1. Determinación del problema:

La comunicación se ha convertido en una herramienta indispensable, a la hora de realizar cualquier actividad. Esto se puede reflejar en las empresas sobre todo en la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD, que con el trascurso del tiempo necesitan procesos de comunicación formales y organizados, para contribuir con los objetivos de una organización.

En el caso de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD, el problema es que los procesos de comunicación interna de la organización son informales. El propósito de este trabajo de grado es demostrar la importancia que tiene la función de la comunicación interna, en la relación con la satisfacción de los clientes internos.

En ESSALUD, el comportamiento de sus clientes internos está regido por ciertos principios y métodos administrativos que les permiten llevar a cabo las tareas necesarias para cumplir sus objetivos. La institución es un conjunto de muchos procesos administrativos que debe contar con un sistema de organización que le permita el buen funcionamiento de un sistema abierto, y que facilite el proceso de toma de decisiones, en el manejo de registros de la institución ya que constituye una fase o procedimiento para el servicio del asegurado. El mantenimiento de los mismos conforma un proceso de extrema importancia, ya que el desarrollo eficiente de las actividades depende en alto grado de la exactitud e integridad de los registros de la institución, y de la comunicación entre los clientes internos.

La satisfacción del cliente interno a través del ofrecimiento de programas y procedimientos con mayor calidad, ello implica prioridades en el análisis y evaluación de los programas y procedimientos como nunca antes. La preocupación por este tema es un rasgo común que da como resultado que en todas las economías se preparen conscientemente en favor de sus consumidores cumpliendo las demandas y exigencias de los nuevos mercados.

La globalización y los nuevos pensamientos en el ámbito económico tienen inevitables consecuencias en el mundo empresarial, en los mercados y en el consumidor, estos factores hacen cada vez más competitivo los escenarios de negocio. La satisfacción del cliente interno es un constructo de notable importancia no sólo para el sector salud, dada su incidencia en la rentabilidad social de ESSALUD, la evaluación del concepto es difícil debido tanto a su complejidad como a que dependa de las percepciones y actitudes de los clientes. Un cliente interno satisfecho compartirá su satisfacción con una o más personas de sus familiares o conocidos, también conocida como publicidad de boca a boca; de lo contrario, una persona desilusionada por una marca o un empleo puede traducir la posible pérdida de clientes internos potenciales.

La aparición cada vez de nuevas empresas; ha producido en las últimas dos décadas el incremento y riesgo de la pérdida del valor de las mismas; ante la dificultad de las empresas de transmitir y conservar en cada una de sus filiales los estándares de calidad que los distinguen ante sus clientes; es que están obligados a aplicar estrategias de mejora en forma continua; para ser competitivos.

1.4.2. Formulación del problema de investigación:

1.4.2.1. Problema general:

¿Qué relación existe entre la comunicación interna y la satisfacción de los clientes internos de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento ESSALUD?

1.4.2.2. Problemas específicos:

- ¿Qué relación existe entre el vínculo y la satisfacción de los clientes internos de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento ESSALUD?
- ¿Qué relación existe entre la efectividad y la satisfacción de los clientes internos de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento ESSALUD?
- ¿Qué relación existe entre el orgullo y la satisfacción de los clientes internos de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento ESSALUD?
- ¿Qué relación existe entre la identidad y la satisfacción de los clientes internos de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento ESSALUD?

1.5. Objetivos de la investigación:

1.5.1. Objetivo general:

Determinar la relación que existe entre la comunicación interna y la satisfacción de los clientes internos de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento. ESSALUD.

1.5.2. Objetivos específicos:

- Determinar la relación que existe entre el vínculo y la satisfacción de los clientes internos de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento. ESSALUD.

- Determinar la relación que existe entre la efectividad y la satisfacción de los clientes internos de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento. ESSALUD.
- Determinar la relación que existe entre el orgullo y la satisfacción de los clientes internos de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento. ESSALUD.
- Determinar la relación que existe entre la identidad y la satisfacción de los clientes internos de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento. ESSALUD.

1.6. Justificación de la investigación:

1.6.1. Justificación teórica:

El conocimiento práctico y concreto de nuevos procedimientos para una efectiva comunicación interna, abre las alternativas de mejores mecanismos de satisfacción de los clientes internos, lo cual incentiva a los actores esenciales del sistema de la cadena de valor, que sabiendo que son capaces por sí mismos de lograr el objetivo de poder lograr nuevas metas y no estar insatisfechos, podrán irradiar y multiplicar al resto de los empleados, lo cual servirá para mejorar su nivel de satisfacción laboral y mediante la generación de valor agregado al resto de los empleados del hospital.

1.6.2. Justificación práctica:

Una vez terminado el trabajo de investigación y si éste resulta factible técnica y económicamente, permitirá pasar a la segunda fase que es la implementación del proyecto bajo las recomendaciones realizadas, lo cual se verá reflejado directamente los beneficios en los trabajadores del Hospital.

1.6.3. Justificación metodológica:

El propósito de la siguiente investigación es conocer y explicar de qué manera la comunicación interna se relaciona con la satisfacción del cliente interno de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD. La comunicación interna puede contribuir al crecimiento y desarrollo de la institución, debido a que este genera y optimiza la comunicación entre compañeros de trabajo, funcionarios – empleados, etc., influyendo en la satisfacción de los mismos, originando reducciones de quejas generados por una mala administración.

La Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD es reconocido por los servicios que brinda y por la relación de asegurados que maneja. La demanda de la institución es alta; sin embargo no sólo la excelente red asistencial o la amplia infraestructura, ni el servicio y la atención personalizada a los asegurados; por lo tanto una inadecuada comunicación interna influirá en la satisfacción de los clientes internos, perjudicando lo que la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD anhela, que es elevar la satisfacción de los clientes internos.

CAPÍTULO II

MARCO METODOLÓGICO

2.1. Hipótesis:

2.1.1. Hipótesis General:

Existe una relación favorable entre la comunicación interna y la satisfacción de los clientes internos de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento. ESSALUD.

2.1.2. Hipótesis Específicas:

- Existe una relación favorable entre el vínculo y la satisfacción de los clientes internos de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento. ESSALUD.

- Existe una relación favorable entre la efectividad y la satisfacción de los clientes internos de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento. ESSALUD.

- Existe una relación favorable entre el orgullo y la satisfacción de los clientes internos de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento. ESSALUD.

- Existe una relación favorable entre la identidad y la satisfacción de los clientes internos de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento. ESSALUD.

2.2. Variables:

2.2.1. Definición conceptual de la variable:

Comunicación interna:

La Comunicación Interna es contar a la organización lo que la organización está haciendo.

Satisfacción del cliente interno:

Se entiende a la satisfacción como un estado mental que se produce por la optimización de la retroalimentación cerebral. Diferentes regiones del cerebro compensan su potencial energético y brindan la sensación de plenitud.

2.2.2. Definición Operacional de las variables:

Comunicación interna:

La comunicación interna se medirá a través de las dimensiones de vínculo, efectividad, orgullo e identidad, y con la correlación con los procesos administrativos.

Satisfacción del cliente interno:

La variable satisfacción del personal se medirá a través de las dimensiones motivación y expectativas y dependerán o no de las dimensiones de la comunicación interna.

2.3. Metodología:

Es hipotético deductivo, debido a que se realizó una observación para determinar el problema de la investigación, el cual conlleva a la elaboración de la hipótesis. Por consiguiente, se realizará deducciones a partir del resultado de la hipótesis.

2.4. Tipos de estudio:

La investigación es de tipo descriptivo correlacional, y está interesada en la determinación del grado de relación existente entre la comunicación interna y la satisfacción de los clientes internos de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento. ESSALUD.

2.5. Diseño:

La investigación es de diseño no experimental, transversal; según Hernández, Fernández y Baptista (2006) no experimental porque no se realizan manipulación deliberada de las variables, y transversal, porque recopila datos en un solo momento dado.

2.6. Población, muestra y muestreo:

Población: La población está conformada por 21 colaboradores de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento. ESSALUD.

Muestreo: No probabilística y censal

Muestra: La muestra será de 21 colaboradores de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento. ESSALUD.

La determinación de la muestra se basó en el modelo censal, ya que realizaremos las encuestas a la totalidad de colaboradores de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento – ESSALUD.

2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos:

2.7.1. Técnicas de recolección:

La técnica que se aplicará en la presente investigación es la Encuesta.

2.7.2. Instrumentos de recolección:

El instrumento que se aplicará en la presente investigación será el Cuestionario tipo Likert.

2.8. Métodos de análisis de datos:

El software estadístico a utilizar será el Statistical Package for the social Science SPSS for Windows 19.

CAPÍTULO III

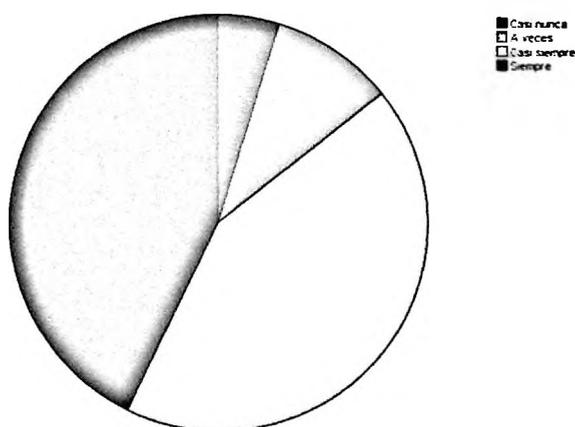
RESULTADOS

3.1. Resultados sobre la Comunicación Interna:

TABLA 01: Usted piensa que las iniciativas en el trabajo facilitan las relaciones interpersonales en la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Casi nunca	1	4,8	4,8	4,8
A veces	2	9,5	9,5	14,3
Casi siempre	9	42,9	42,9	57,1
Siempre	9	42,9	42,9	100,0
Total	21	100,0	100,0	

FIGURA 01: Usted piensa que las iniciativas en el trabajo facilitan las relaciones interpersonales en la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD.

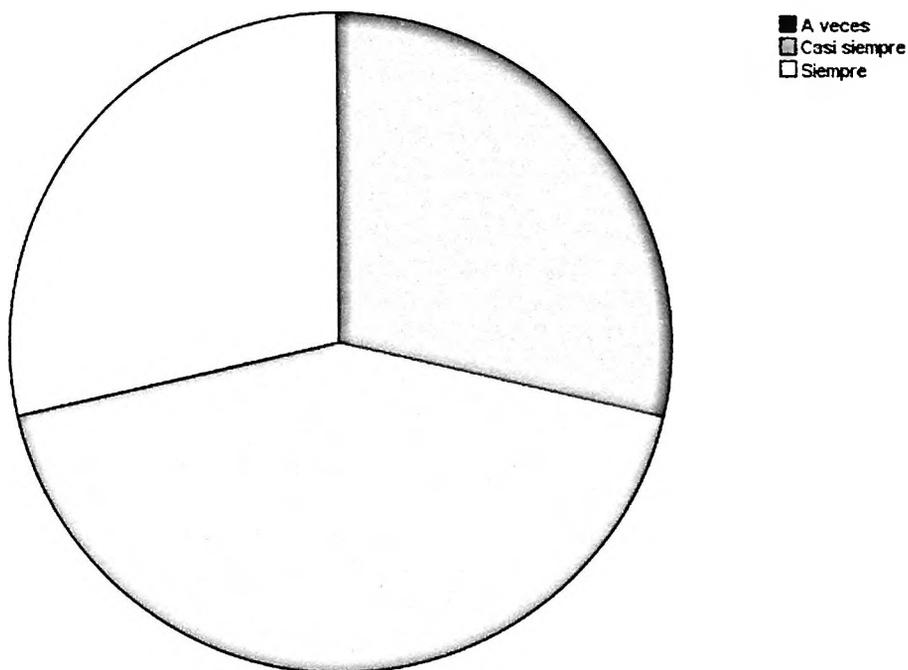


Los encuestados están casi siempre y siempre con un 42.9% cada uno están de acuerdo con que las iniciativas en el trabajo facilitan las relaciones interpersonales en la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD.

TABLA 02: Usted piensa que los proyectos laborales fortalecen los lazos en la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	A veces	6	28,6	28,6	28,6
	Casi siempre	9	42,9	42,9	71,4
	Siempre	6	28,6	28,6	100,0
	Total	21	100,0	100,0	

FIGURA 02: Usted piensa que los proyectos laborales fortalecen los lazos en la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD.

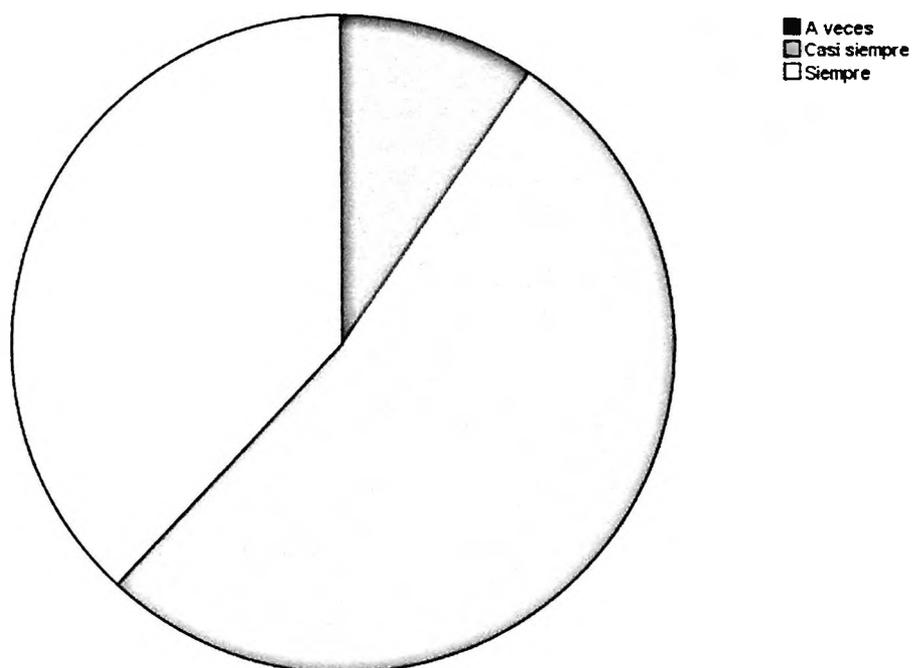


El 42.9% de los encuestados afirman que casi siempre los proyectos laborales fortalecen los lazos en la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD.

TABLA 03: Usted piensa que los beneficios laborales estimulan el trabajo en la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	A veces	2	9,5	9,5	9,5
	Casi siempre	11	52,4	52,4	61,9
	Siempre	8	38,1	38,1	100,0
	Total	21	100,0	100,0	

FIGURA 03: Usted piensa que los beneficios laborales estimulan el trabajo en la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD.

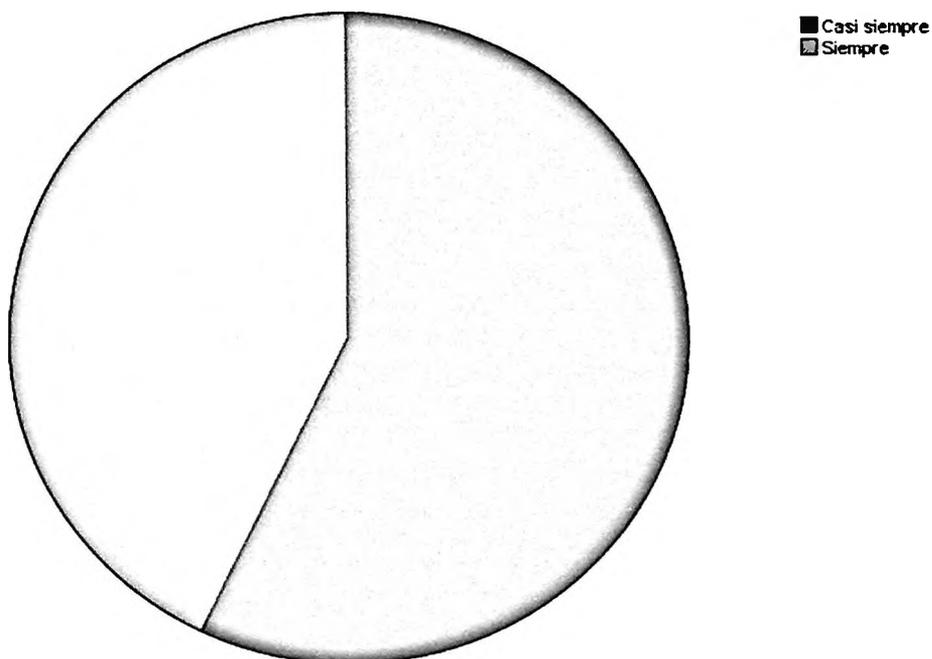


El 52.4% de los encuestados afirman que casi siempre los beneficios laborales estimulan el trabajo en la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD.

TABLA 04: Usted piensa que los programas de integración mejoran las condiciones de trabajo en la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD.

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Casi siempre	12	57,1	57,1	57,1
Siempre	9	42,9	42,9	100,0
Total	21	100,0	100,0	

FIGURA 04: Usted piensa que los programas de integración mejoran las condiciones de trabajo en la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD.

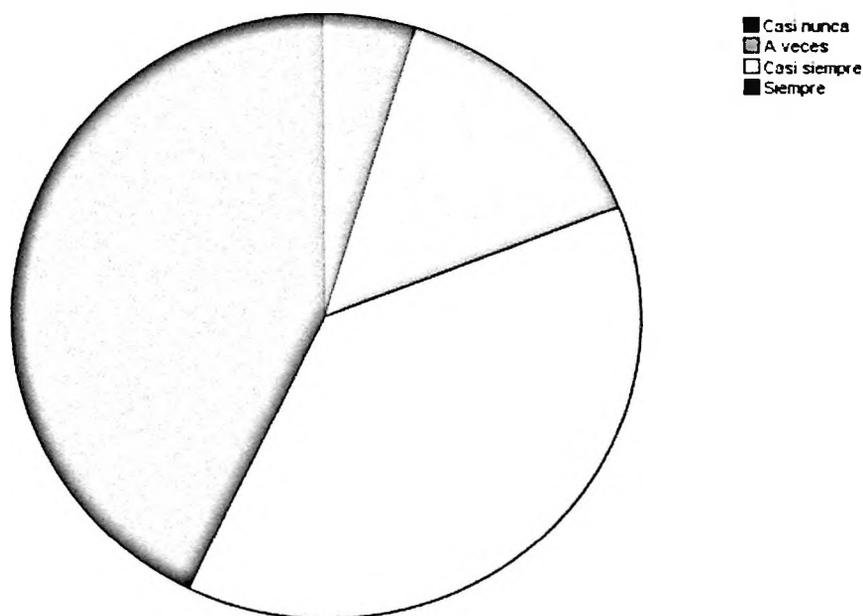


El 57.1% de los encuestados afirman que casi siempre los programas de integración mejoran las condiciones de trabajo en la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD.

TABLA 05: Usted piensa que la visión y misión de la institución direccionan las relaciones interpersonales en la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Casi nunca	1	4,8	4,8	4,8
	A veces	3	14,3	14,3	19,0
	Casi siempre	8	38,1	38,1	57,1
	Siempre	9	42,9	42,9	100,0
	Total	21	100,0	100,0	

FIGURA 05: Usted piensa que la visión y misión de la institución direccionan las relaciones interpersonales en la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD.

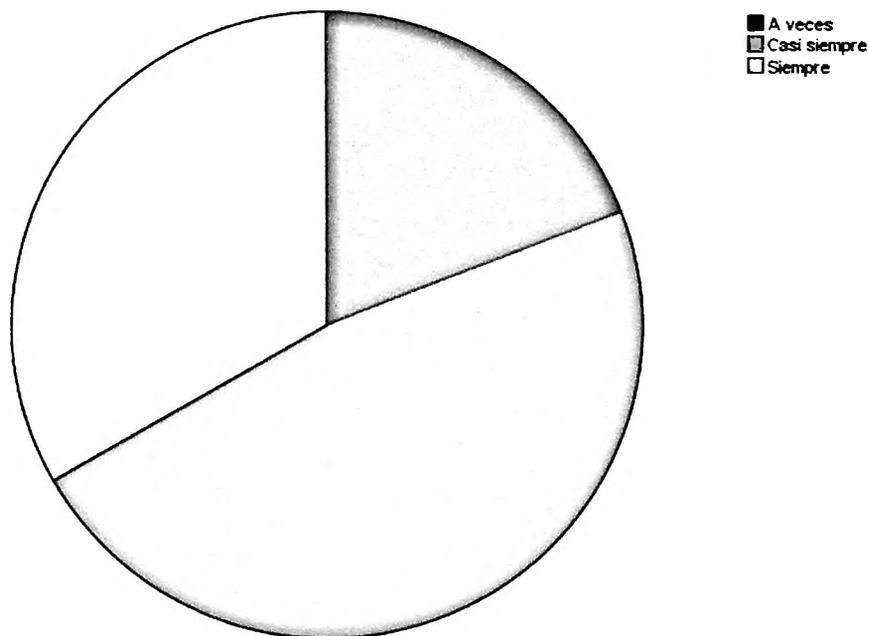


El 42.9% de los encuestados afirman que siempre la visión y misión de la institución direccionan las relaciones interpersonales en la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD.

TABLA 06: Usted piensa que los objetivos y metas de la institución son alcanzadas en la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	A veces	4	19,0	19,0	19,0
	Casi siempre	10	47,6	47,6	66,7
	Siempre	7	33,3	33,3	100,0
	Total	21	100,0	100,0	

FIGURA 06: Usted piensa que los objetivos y metas de la institución son alcanzadas en la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD.

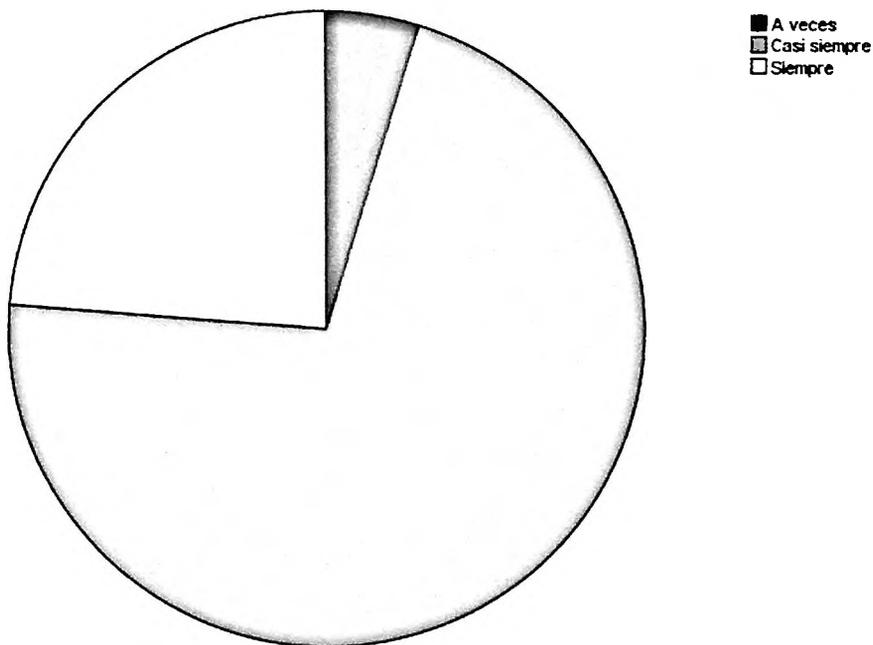


El 47.6% de los encuestados afirman que casi siempre los objetivos y metas de la institución son alcanzadas en la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD.

TABLA 07: Usted piensa que los resultados de la institución se relacionan con el nivel operatividad de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	A veces	1	4,8	4,8	4,8
	Casi siempre	15	71,4	71,4	76,2
	Siempre	5	23,8	23,8	100,0
	Total	21	100,0	100,0	

FIGURA 07: Usted piensa que los resultados de la institución se relacionan con el nivel operatividad de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD.

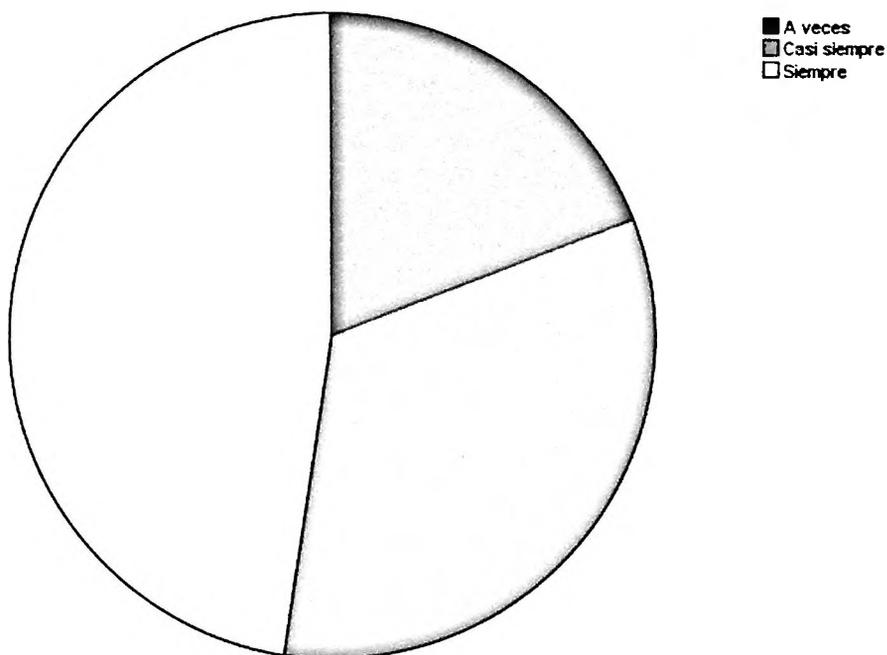


El 71.4% de los encuestados afirman que casi siempre los resultados de la institución se relacionan con el nivel operatividad en la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD.

TABLA 08: Usted piensa que los proyectos más importantes de la institución se relacionan con las competencias del personal de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	A veces	4	19,0	19,0	19,0
	Casi siempre	7	33,3	33,3	52,4
	Siempre	10	47,6	47,6	100,0
	Total	21	100,0	100,0	

FIGURA 08: Usted piensa que los proyectos más importantes de la institución se relacionan con las competencias del personal de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD.

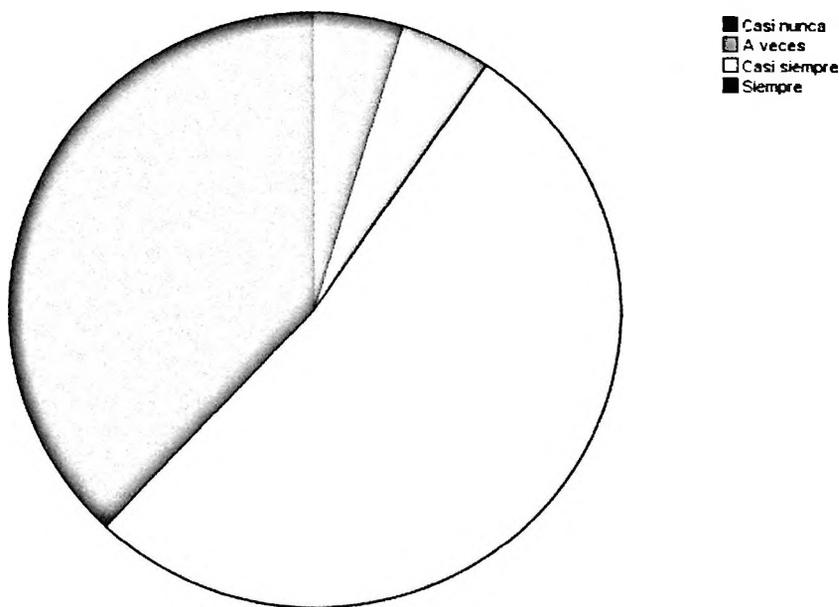


El 47.6% de los encuestados afirman que siempre los proyectos más importantes de la institución se relacionan con las competencias del personal en la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de SSALUD.

TABLA 09: Usted piensa que la información sobre los clientes de la institución optimiza las funciones de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Casi nunca	1	4,8	4,8	4,8
	A veces	1	4,8	4,8	9,5
	Casi siempre	11	52,4	52,4	61,9
	Siempre	8	38,1	38,1	100,0
	Total	21	100,0	100,0	

FIGURA 09: Usted piensa que la información sobre los clientes de la institución optimiza las funciones de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD.

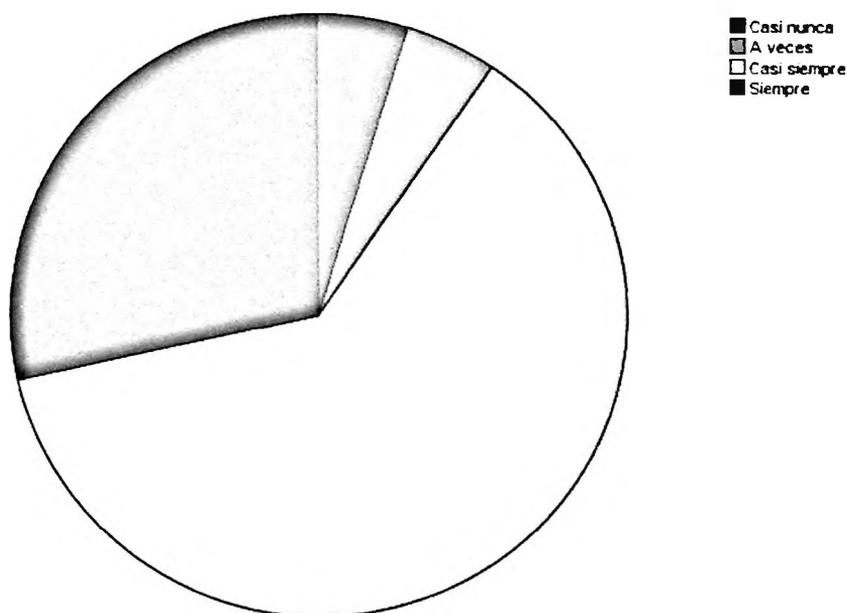


El 52.4% de los encuestados afirman que casi siempre la información sobre los clientes de la institución optimiza las funciones de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD.

TABLA 10: Usted piensa que la información sobre la comunidad determina la pertinencia del servicio que se brinda de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Casi nunca	1	4,8	4,8	4,8
	A veces	1	4,8	4,8	9,5
	Casi siempre	13	61,9	61,9	71,4
	Siempre	6	28,6	28,6	100,0
	Total	21	100,0	100,0	

FIGURA 10: Usted piensa que la información sobre la comunidad determina la pertinencia del servicio que se brinda de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD.

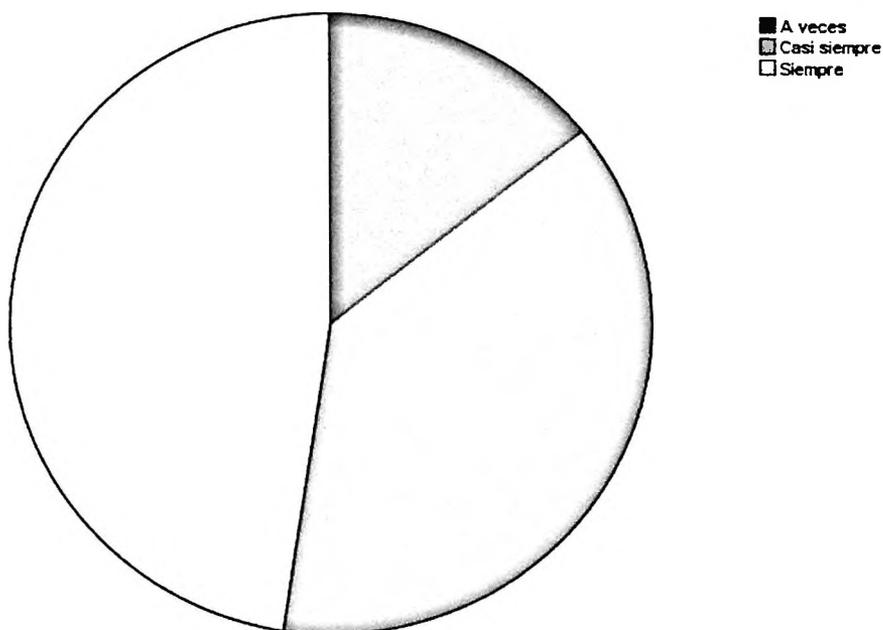


El 61.9% de los encuestados afirman que casi siempre la información sobre la comunidad determina la pertinencia del servicio que se brinda de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD.

TABLA 11: Usted piensa que la información sobre la sociedad repercute en la actitud del personal de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	A veces	3	14,3	14,3	14,3
	Casi siempre	8	38,1	38,1	52,4
	Siempre	10	47,6	47,6	100,0
	Total	21	100,0	100,0	

FIGURA 11: Usted piensa que la información sobre la sociedad repercute en la actitud del personal de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD.

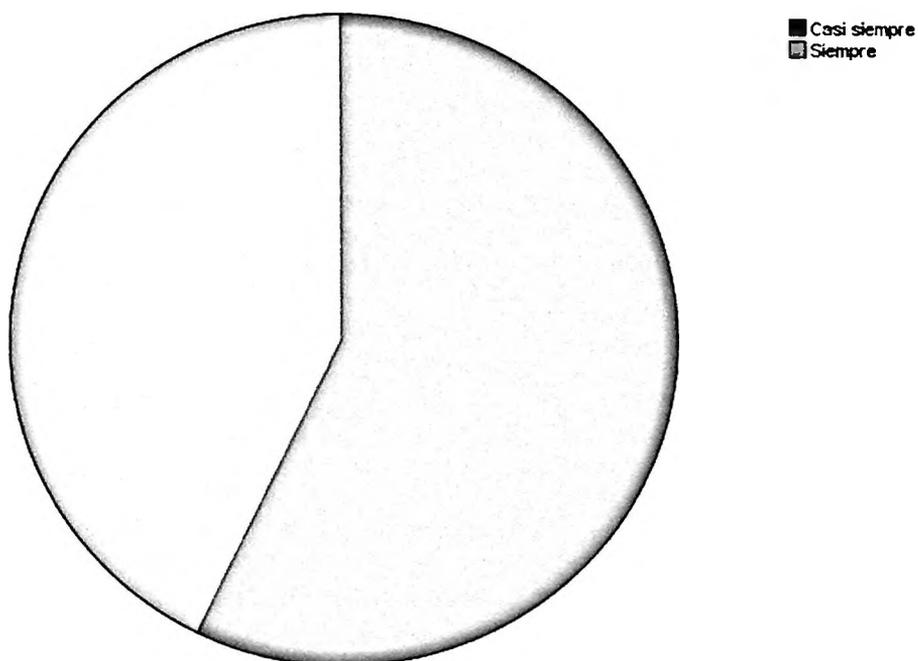


El 47.6% de los encuestados afirman que casi siempre la información sobre la sociedad repercute en la actitud del personal de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD.

TABLA 12: Usted piensa que la formación de sus valores influyen en su progreso laboral del personal de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Casi siempre	12	57,1	57,1	57,1
	Siempre	9	42,9	42,9	100,0
	Total	21	100,0	100,0	

FIGURA 12: Usted piensa que la formación de sus valores influyen en su progreso laboral del personal de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD.

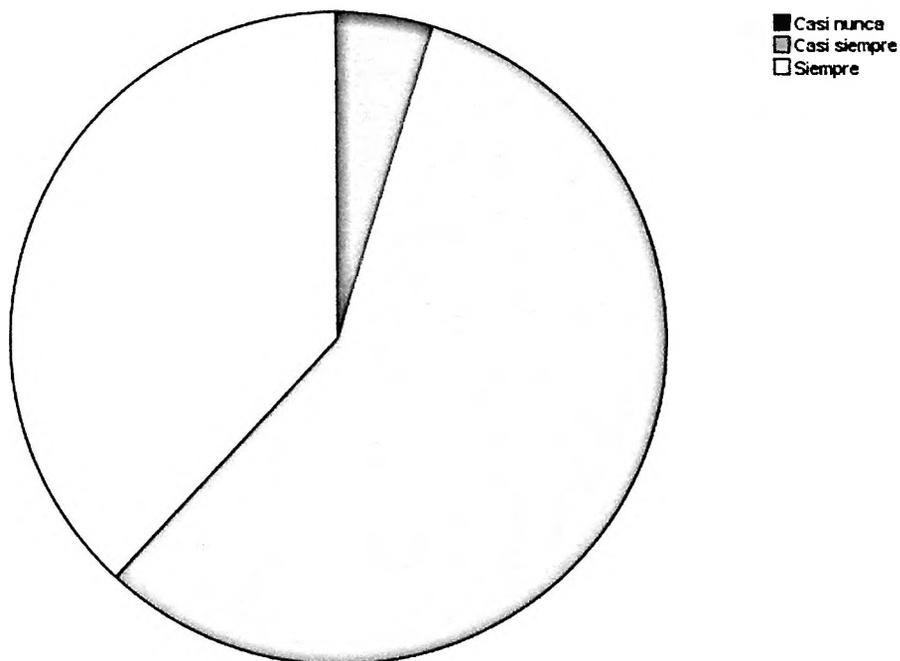


El 57.1% de los encuestados afirman que casi siempre la formación de sus valores influyen en su programa laboral del personal de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD.

TABLA 13: Usted piensa que la información de la cultura se relaciona con la naturaleza de la labor del personal de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Casi nunca	1	4,8	4,8	4,8
	Casi siempre	12	57,1	57,1	61,9
	Siempre	8	38,1	38,1	100,0
	Total	21	100,0	100,0	

FIGURA 13: Usted piensa que la información de la cultura se relaciona con la naturaleza de la labor del personal de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD.



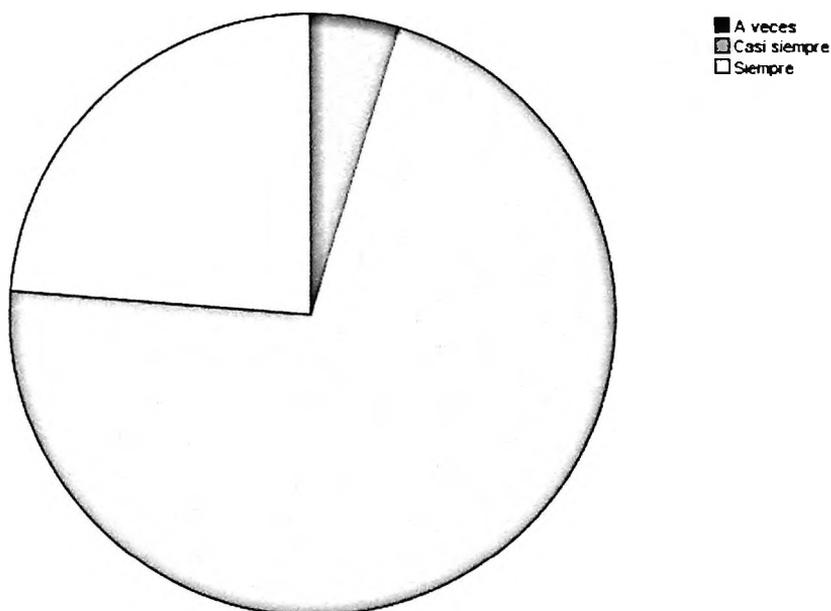
El 57.1% de los encuestados afirman que casi siempre la información de la cultura se relaciona con la naturaleza de la labor del personal de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD.

3.2. Resultados sobre la Satisfacción del cliente interno:

TABLA 01: Usted piensa que el reconocimiento laboral en la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD se relaciona con el buen trato hacia el usuario.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	A veces	1	4,8	4,8	4,8
	Casi siempre	15	71,4	71,4	76,2
	Siempre	5	23,8	23,8	100,0
	Total	21	100,0	100,0	

FIGURA 01: Usted piensa que el reconocimiento laboral en la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD se relaciona con el buen trato hacia el usuario.

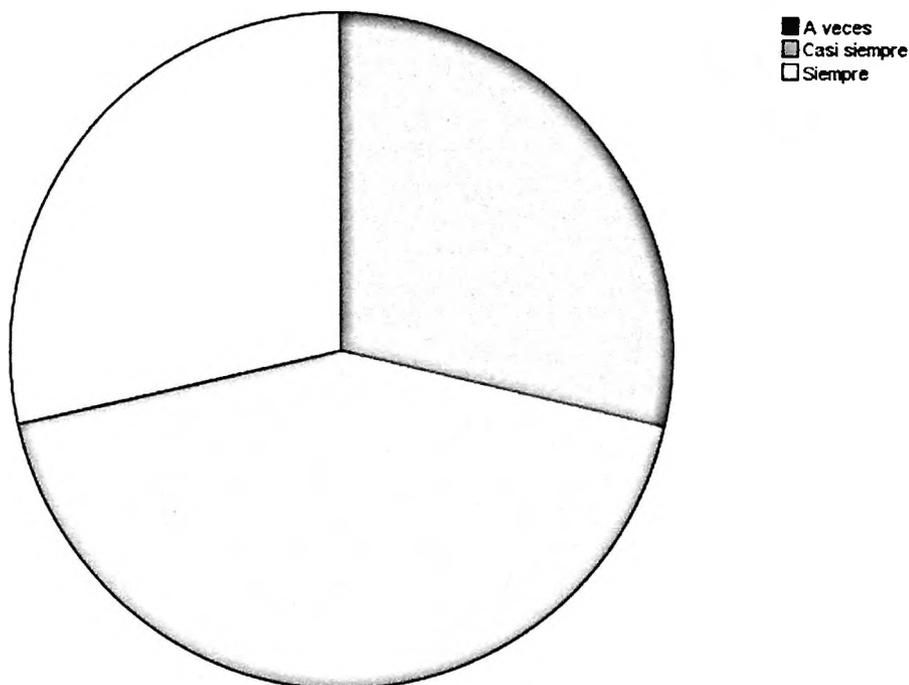


El 71.4% de los encuestados afirman que casi siempre el reconocimiento laboral se relacionan con el buen trato hacia el usuario en la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD.

TABLA 02: Usted piensa que las condiciones remunerativas en la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD, motivan la actividad laboral.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	A veces	6	28,6	28,6	28,6
	Casi siempre	9	42,9	42,9	71,4
	Siempre	6	28,6	28,6	100,0
	Total	21	100,0	100,0	

FIGURA 02: Usted piensa que las condiciones remunerativas en la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD, motivan la actividad laboral.

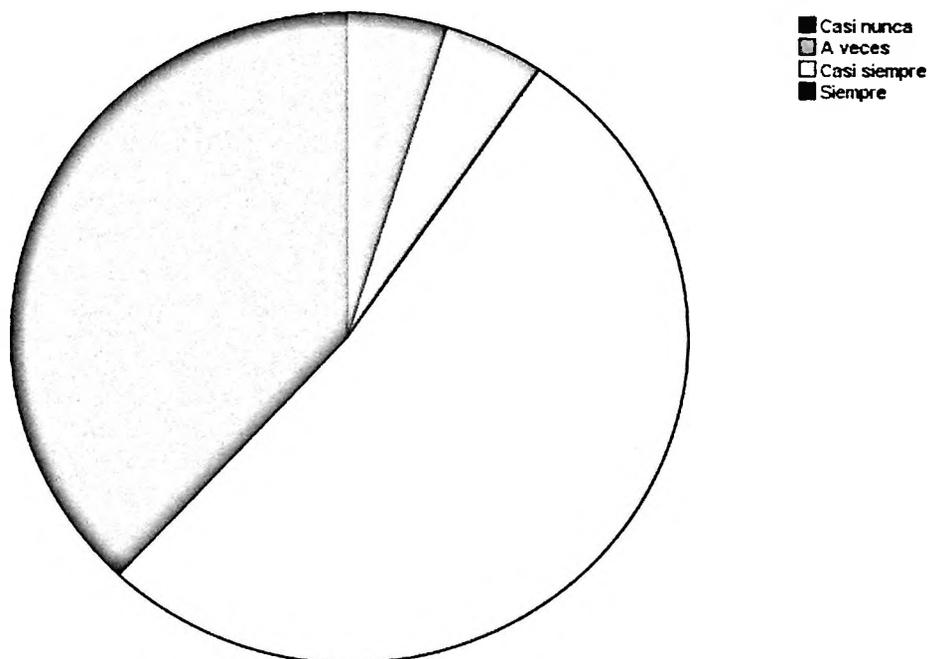


El 42.9% de los encuestados afirman que casi siempre las condiciones remunerativas motivan la actividad laboral en la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD.

TABLA 03: Usted piensa que las condiciones remunerativas en la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD, repercuten en las iniciativas de mejora.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Casi nunca	1	4,8	4,8	4,8
	A veces	1	4,8	4,8	9,5
	Casi siempre	11	52,4	52,4	61,9
	Siempre	8	38,1	38,1	100,0
	Total	21	100,0	100,0	

FIGURA 03: Usted piensa que las condiciones remunerativas en la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD, repercuten en las iniciativas de mejora.

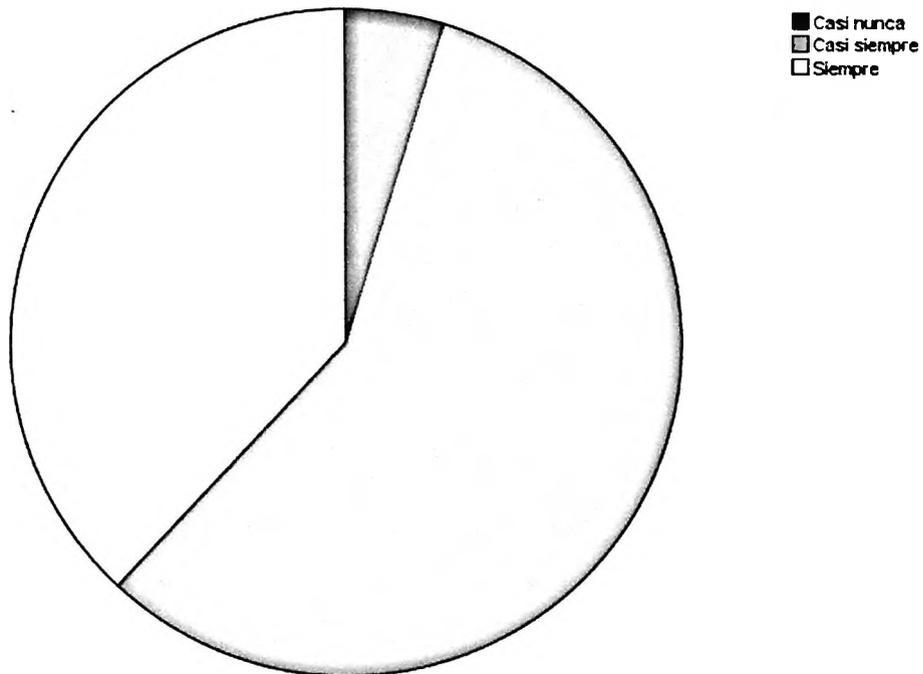


El 52.4% de los encuestados afirman que casi siempre las condiciones remunerativas repercuten en las iniciativas de mejora en la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD.

TABLA 04: Usted piensa que las relaciones interpersonales en la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD influyen en el clima organizacional.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Casi nunca	1	4,8	4,8	4,8
	Casi siempre	12	57,1	57,1	61,9
	Siempre	8	38,1	38,1	100,0
	Total	21	100,0	100,0	

FIGURA 04: Usted piensa que las relaciones interpersonales en la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD influyen en el clima organizacional.

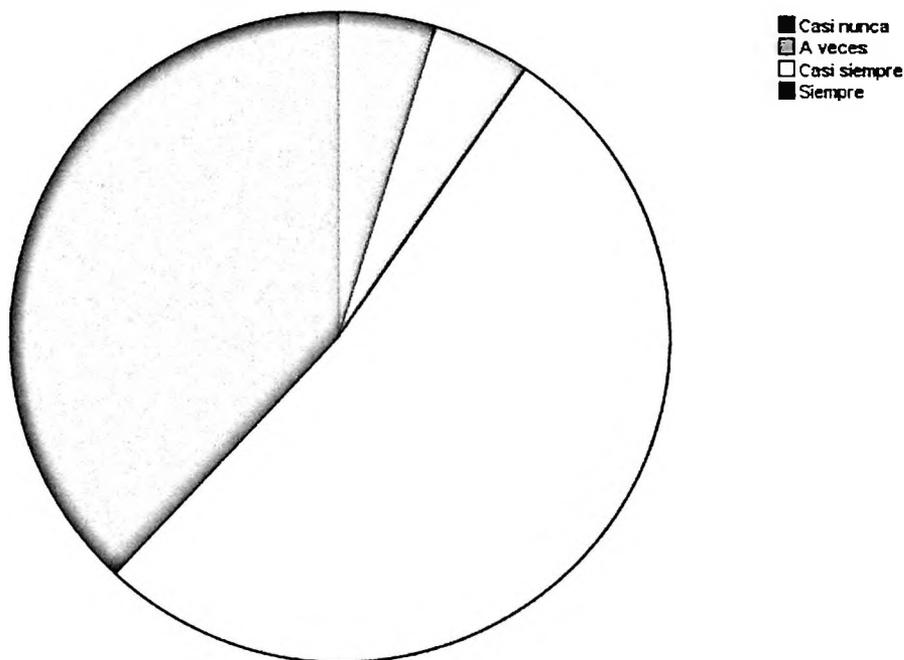


El 57.1% de los encuestados afirman que casi siempre las relaciones interpersonales influyen en el clima organizacional en la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD.

TABLA 05: Usted piensa que el nivel y estilo de vida del personal de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD influye en el progreso laboral.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Casi nunca	1	4,8	4,8	4,8
	A veces	1	4,8	4,8	9,5
	Casi siempre	11	52,4	52,4	61,9
	Siempre	8	38,1	38,1	100,0
	Total	21	100,0	100,0	

FIGURA 05: Usted piensa que el nivel y estilo de vida del personal de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD influye en el progreso laboral.

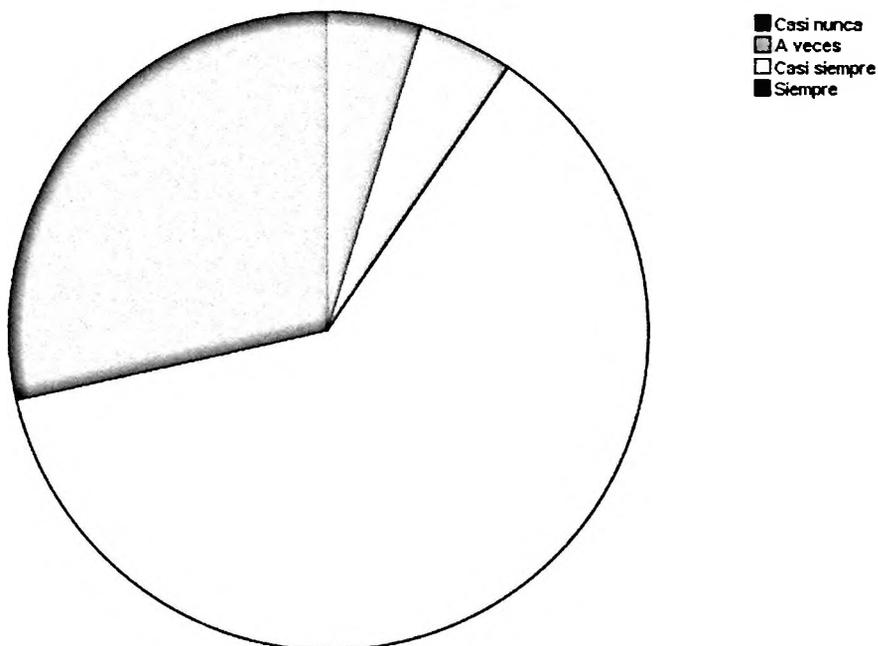


El 52.4% de los encuestados afirman que casi siempre el nivel y estilo de vida del personal influye en el progreso laboral en la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD.

TABLA 06: Usted piensa que el estatus del personal en la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD incide en la ejecución de proyectos.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Casi nunca	1	4,8	4,8	4,8
	A veces	1	4,8	4,8	9,5
	Casi siempre	13	61,9	61,9	71,4
	Siempre	6	28,6	28,6	100,0
	Total	21	100,0	100,0	

FIGURA 06: Usted piensa que el estatus del personal en la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD incide en la ejecución de proyectos.

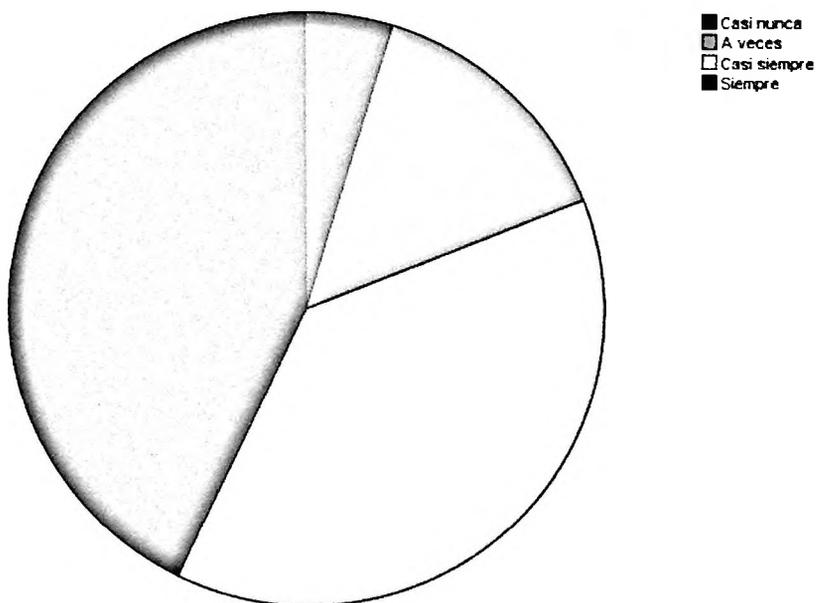


El 61.9% de los encuestados afirman que casi siempre el estatus del personal incide en la ejecución de proyectos en la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD.

TABLA 07: Usted piensa que la responsabilidad o tareas del personal de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD se relacionan con las demandas de los usuarios de la institución.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Casi nunca	1	4,8	4,8	4,8
	A veces	3	14,3	14,3	19,0
	Casi siempre	8	38,1	38,1	57,1
	Siempre	9	42,9	42,9	100,0
	Total	21	100,0	100,0	

FIGURA 07: Usted piensa que la responsabilidad o tareas del personal de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD se relacionan con las demandas de los usuarios de la institución.

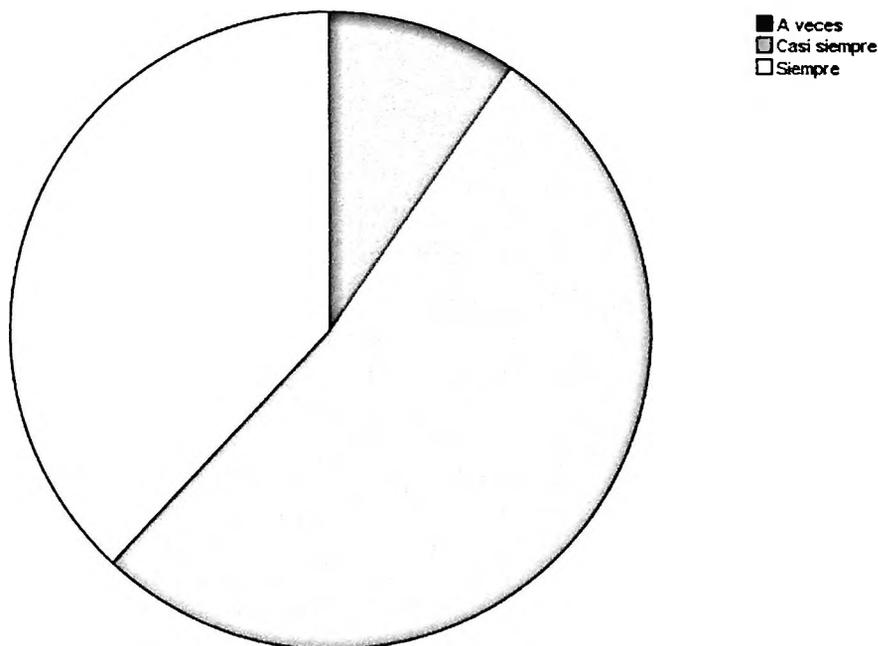


El 42.9% de los encuestados afirman que siempre la responsabilidad o tareas del personal se relacionan con las demandas de los usuarios de la institución en la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD.

TABLA 08: Usted piensa que la remuneración del personal de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD se relaciona con la atención a las demandas del usuario.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	A veces	2	9,5	9,5	9,5
	Casi siempre	11	52,4	52,4	61,9
	Siempre	8	38,1	38,1	100,0
	Total	21	100,0	100,0	

FIGURA 08: Usted piensa que la remuneración del personal de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD se relaciona con la atención a las demandas del usuario.

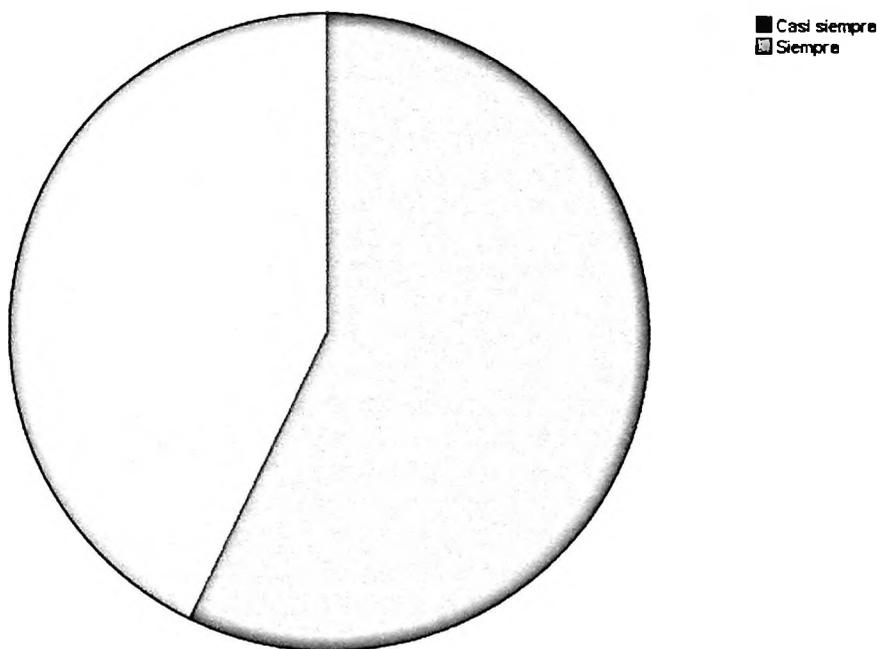


El 52.4% de los encuestados afirman que siempre la remuneración del personal se relacionan con la atención a las demandas del usuario en la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD.

TABLA 09: Usted piensa que las decisiones laborales del personal de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD buscan atender las necesidades de los usuarios.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Casi siempre	12	57,1	57,1	57,1
	Siempre	9	42,9	42,9	100,0
	Total	21	100,0	100,0	

FIGURA 09: Usted piensa que las decisiones laborales del personal de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD buscan atender las necesidades de los usuarios.

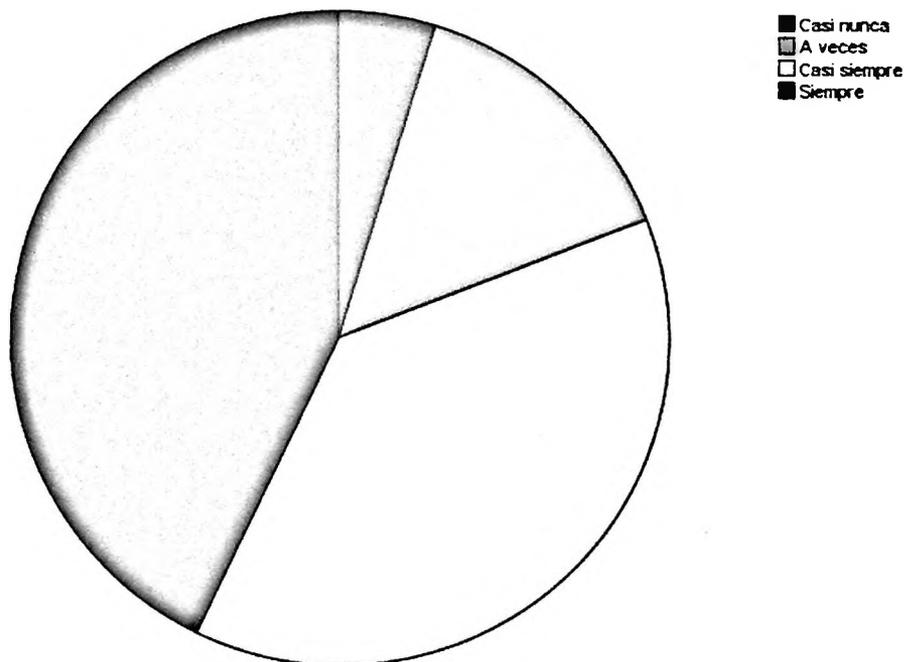


El 57.1% de los encuestados afirman que casi siempre las decisiones laboral del personal buscan atender las necesidades de los usuarios de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD.

TABLA 10: Usted piensa que el progreso laboral del personal de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD está vinculado a su escala de valores.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Casi nunca	1	4,8	4,8	4,8
	A veces	3	14,3	14,3	19,0
	Casi siempre	8	38,1	38,1	57,1
	Siempre	9	42,9	42,9	100,0
	Total	21	100,0	100,0	

FIGURA 10: Usted piensa que el progreso laboral del personal de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD está vinculado a su escala de valores.

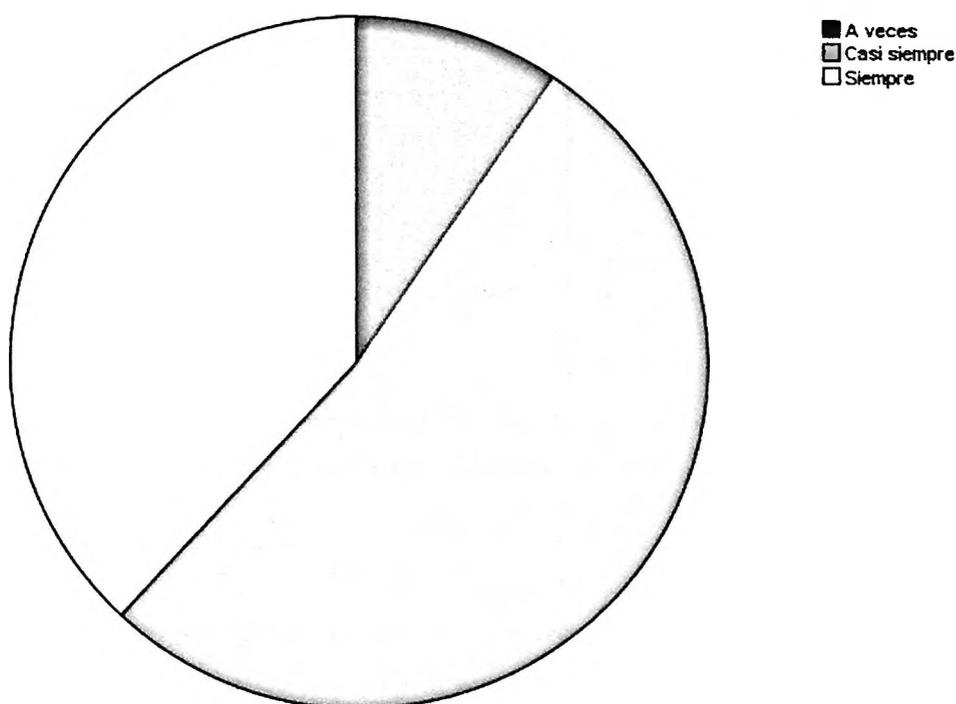


El 42.9% de los encuestados afirman que siempre el progreso laboral está vinculado a su escala de valores en la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD.

TABLA 11: Usted piensa que la naturaleza de la labor del personal de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD se relaciona con la información de la cultura.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	A veces	2	9,5	9,5	9,5
	Casi siempre	11	52,4	52,4	61,9
	Siempre	8	38,1	38,1	100,0
	Total	21	100,0	100,0	

FIGURA 11: Usted piensa que la naturaleza de la labor del personal de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD se relaciona con la información de la cultura.



El 52.4% de los encuestados afirman que casi siempre la naturaleza de la labor del personal se relacionan con la información de la cultura de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD.

3.3. Contrastación de las Hipótesis:

Hipótesis Específica 1:

Ho. Existe una relación desfavorable entre el vínculo y la satisfacción de los clientes internos de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento. ESSALUD.

H1. Existe una relación favorable entre el vínculo y la satisfacción de los clientes internos de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento. ESSALUD.

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	21,703 ^a	4	,000
Likelihood Ratio	8,712	4	,069
Linear-by-Linear Association	3,783	1	,052
N of Valid Cases	21		

a. 7 cells (77.8%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .05.

Se rechaza la hipótesis nula, por lo tanto existe una relación significativa entre el vínculo de la comunicación interna y la satisfacción del cliente interno, de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento. ESSALUD. (Chi-Square = 21.703, $p < 0.05$)

Hipótesis Especifica 2:

Ho. Existe una relación desfavorable entre la efectividad y la satisfacción de los clientes internos de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento. ESSALUD.

H1. Existe una relación favorable entre la efectividad y la satisfacción de los clientes internos de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento. ESSALUD.

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	21,703 ^a	4	,000
Likelihood Ratio	8,712	4	,069
Linear-by-Linear Association	3,783	1	,052
N of Valid Cases	21		

a. 7 cells (77.8%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .05.

Se rechaza la hipótesis nula, por lo tanto existe una relación significativa, entre la efectividad de la comunicación interna y la satisfacción del cliente interno, de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento. ESSALUD. (Chi-square = 21.703, $p < 0.05$)

Hipótesis Específica 3:

Ho. Existe una relación desfavorable entre el orgullo y la satisfacción de los clientes internos de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento. ESSALUD.

H1. Existe una relación favorable entre el orgullo y la satisfacción de los clientes internos de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento. ESSALUD.

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	21,020 ^a	4	,000
Likelihood Ratio	8,059	4	,089
Linear-by-Linear Association	3,898	1	,048
N of Valid Cases	21		

a. 8 cells (88.9%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .05.

Se rechaza la hipótesis nula, por lo tanto no existe una relación significativa, entre el orgullo de la comunicación interna y la satisfacción del cliente interno, de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento. ESSALUD. (chi-square = 21.020, $p < 0.05$)

Hipótesis Especifica 4:

H0. Existe una relación desfavorable entre la identidad y la satisfacción de los clientes internos de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento. ESSALUD.

H1. Existe una relación favorable entre la identidad y la satisfacción de los clientes internos de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento. ESSALUD.

Chi-Square Tests

	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	22,588 ^a	4	,000
Likelihood Ratio	10,401	4	,034
Linear-by-Linear Association	5,760	1	,016
N of Valid Cases	21		

a. 8 cells (88.9%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .05.

Se rechaza la hipótesis nula, por lo tanto no existe una relación significativa, entre el orgullo de la comunicación interna y la satisfacción del cliente interno, de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento. ESSALUD. (Chi-square = 22.588, $p < 0.05$)

CAPÍTULO IV

DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

Los resultados de esta investigación comprueban las hipótesis propuestas. Se afirma que la comunicación interna le dan mayor satisfacción a los trabajadores de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD, el personal afirma que el vínculo; unión, relación o atadura entre dos personas en forma física o simbólica (Mantilla y Serrano, 2009) esto se da por el compromiso que se ha planteado el personal a través de las iniciativas, los proyectos, beneficios y programas que desean implementar para mejorar sus actividades y ofrecer un mejor servicio a sus clientes internos; esta hipótesis se relaciona con lo dicho por Gómez, Bakin y Cardy citados por (Bustinduy, 2010) las empresas debido a su complejidad es preciso crear canales de comunicación para mejorar la información en todos los sentidos y que eso se logra en gran medida a través del vínculo desarrollado entre el personal.

En relación a la efectividad se observó de acuerdo a sus indicadores visión y misión, objetivos y metas, resultados y proyectos más importantes, es el más ocurrente dentro de los empleados que presentan satisfacción.

Esto confirma lo dicho por (Diez, 2010) que la comunicación interna es eficaz cuando el receptor está en la capacidad de decodificar el mensaje y comprender su verdadero significado, esta debe ser eficaz también para evitar muchas malinterpretaciones por múltiples razones, por ello es necesario que exista retroalimentación así el emisor puede clarificar el mensaje y mirar si el verdadero significado no ha sido comprendido.

Por lo tanto el autor (Gan, 2007) propone unos tips que permitan una comunicación interna retroalimentada, como son: centrarse en comportamientos concretos, que ofrezca retroalimentación que permita a los empleados conocer los conocimientos eficaces; mantener la retroalimentación en el terreno impersonal se refiere a que sea descriptiva, que no parezca un juicio o una valoración; transmitir la retroalimentación en el momento y en el lugar preciso y oportuno y por último centrar la retroalimentación negativa en los comportamientos que pueda controlar el empleado.

El orgullo es otro factor muy relevante dentro de la comunicación interna y tiene mucha significancia con la satisfacción del cliente interno debido a las constantes comunicaciones informales ya que éstas pueden convertirse como lo manifiesta (Sabes & Verón, 2008) en una fuente de ideas creativas y que transmiten información que no suele estar disponible en los canales de información formales, esta se da por la misma necesidad de relación que tienen los seres humanos, y surgen de la nada, por lo tanto, no son planificadas, estructuradas o monitoreadas. Recordemos que la comunicación formal se da como un intercambio producido de forma espontánea, sin un orden del día planificado entre los empleados.

Por último y no menos importante la identidad es un factor identificado plenamente con los empleados, en base a sus valores y cultura, estos factores pueden nacer como lo menciona (García, 2012) de los factores higiénicos de la satisfacción como son salario, condiciones ambientales, mecanismos de supervisión, administración de la organización y las relaciones interpersonales, y por los factores motivacionales como el reconocimiento, sentimiento de logro, autonomía, trabajo en sí y posibilidades de avance.

Los resultados no demuestran que los factores antes mencionados influyen significativamente en la satisfacción de los clientes internos, como lo menciona (Chiavenato, 2011) las organizaciones están integradas por un grupo de personas que a través del aporte de sus conocimientos, habilidades y destrezas colaboran con la consecución de los objetivos de las mismas. Una de las mayores preocupaciones de las organizaciones, es la productividad que ésta pueda conseguir por medio de sus miembros, por ésta razón y considerando que las personas con altos niveles de comunicación son más productivas.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES

El objetivo de esta tesis era determinar la relación que existe entre la comunicación interna y la satisfacción de los clientes internos de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento. ESSALUD. Este objetivo se quería lograr en primera instancia por la mala comunicación que existía en la Oficina, conocer los factores que influenciaban en esta mala comunicación por lo tanto se trató las dimensiones de vínculo, efectividad, orgullo e identidad, luego se vio la necesidad de conocer cómo se relaciona estos factores de la comunicación en la satisfacción del cliente interno o empleados, logrando así tener al final de esta tesis una relación directa entre las variables capaz de ser utilizada por la Oficina para mejorar su comunicación y en consecuencia la satisfacción.

Un aspecto importante para que la comunicación vincule, sea efectiva, que genere orgullo e identidad es que los empleados que la proporcionan sean considerados su comunicación informal a través de la toma de sus ideas creativas que por lo general no son transmitidas por los canales regulares de comunicación.

Generar la satisfacción de los clientes y sobretodo internos no fácil pero se puede lograr si mejoramos la motivación y las expectativas de los empleados por ello es de total importancia la relación determinada por los diversos coeficientes de correlación hallados en la tesis, donde nos muestran que las cuatro dimensiones de la comunicación interna tienen una relación directa con la satisfacción del cliente interno, esto quiere decir si una de las dimensiones crece, crecerá también la satisfacción.

CAPÍTULO VI

RECOMENDACIONES

Dentro de la tesis presentada se recomienda primero generar un mayor vínculo entre los empleados y los funcionarios de mayor rango, donde se les pueda tomar en cuenta sus iniciativas, los proyectos de mejoras que puedan presentar, que se les otorgue beneficios de acuerdo a logros y que en la elaboración e implementación de los programas deben de tener presente sus aportes y contribuciones.

Otra recomendación sería generar en los empleados la conciencia de la visión y misión, los objetivos y las metas, que participen en los resultados y en los proyectos más importantes para que tengan pleno conocimiento de que su efectividad tuvo su fruto para la Oficina, con esto mejorar su satisfacción y esta podrá ser compartida con los demás empleados.

Sobre el orgullo quiero mencionar que es totalmente relevante y se recomienda en este punto la información que podemos tener de los clientes, de la comunidad y de la sociedad, cuando hablamos de orgullo nos referimos a la autoestima, vanidad, exceso en cuanto a la estimación propia, por lo tanto es importante que los empleados conozcan como son vistos por los demás, de esta manera se mejora la satisfacción.

Y por último en la identidad se recomienda, que los valores y la cultura de los empleados sean tomados en cuenta y respetados, ya que estas contribuyen en la satisfacción de los clientes internos.

CAPÍTULO VII

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. AUSTEN, J. (2011). *Orgullo y prejuicio*. España: ALBA Editorial.
2. BAEZ Y PEREZ DE TUDELA, J. (2007). *Investigación cualitativa*. España: ESIC.
3. BLANCO PINEROS, J. (2009). *Medición de la satisfacción del cliente del restaurante Museo Taurino, y formulación de estrategias de servicio para la creación de valor*. Colombia: Proyecto presentado como requisito para obtener el título de Administración de Empresa de la Pontificia Universidad Javeriana.
4. BUSTINDUY, I. (2010). *La comunicación interna en las organizaciones 2.0*. España: UOC.
5. CALDEVILLA DOMINGUEZ, D. (2010). *La cara interna de la comunicación en la empresa*. España: Editorial Visión Libros.
6. CEDARO, K. (2007). *Importancia de los distintos Canales de Comunicación Interna para la gestión de las Universidades Públicas*. *Gestión Total de Calidad. Análisis de un caso*. Argentina: tesis presentada para la obtención del grado de Magister en Ingeniería en Calidad de la Universidad Tecnológica Nacional.
7. CHIAVENATO, I. (2011). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*. México: McGraw-Hill.
8. DIEZ FREJEIRO, S. (2010). *Técnicas de comunicación: la comunicación en la empresa*. España: Ideas propias Editorial.
9. DOMINGUEZ DONCEL, A. (2008). *Métricas de marketing*. España: ESIC.
10. ENRIQUE, A. M. (2009). *La planificación de la comunicación empresarial*. España: Universidad Autónoma de Barcelona.
11. EVANS, James & LINDSAY, William. (2008). *Administración y control de la calidad*. México: Cengage Learning.

12. FERNÁNDEZ VERDE, Dolores & FERNANDEZ RICO, Elena. (2010). Comunicación empresarial y atención al cliente. España: Editorial Paraninfo.
13. GAN, F. (2007). Manual de Recursos Humanos. España: UOC.
14. GARCIA MARTINEZ, L. (2012). Sistemas automatizados de satisfacción del cliente. España: Editorial Académica Española.
15. GOSSO, F. (2010). Hiper satisfacción del cliente. EE.UU: Panorama Editorial.
16. KHADEM, R. (2009). Alineación Total. México: Editorial Norma.
17. LOMBANA SANCHEZ, C. (2011). Suiza y Europa: problemas de identidad cultural y aproximación al concepto de pertenencia de nación. Suiza: GRIN Verlag.
18. LÓPEZ - PINTO, B. (2010). Los pilares del marketing. España: Universidad Politécnica de Cataluña.
19. LOPEZ LOPEZ, M. D. (2010). Fundamentos de economía, empresa, derecho, administración y metodología de la investigación Aplicada a la Rsc. España: Netbiblo.
20. MATILLA Y SERRANO, K. (2009). Conceptos fundamentales en la planificación estratégica de las Relaciones Públicas. España: UOC.
21. PEREZ FERNANDEZ DE VELASCO, J. A. (2010). Gestión por procesos. España: ESIC.
22. PEREZ TORRES, V. C. (2010). Calidad total en la atención al cliente: Pautas para garantizar la excelencia en el servicio. España: Ideaspropias Editorial.
23. PUCHOL MORENO, L. (2012). Dirección y G
24. Gestión de recursos humanos. España: Ediciones Díaz de Santos.
25. SABES TURNO, Fernando & VERÓN LASSA, José. (2008). La gestión de la información en la administración local. España: Comunicación Social.
26. SANCHEZ HERRERA, J. (2012). Nuevas tendencias en comunicación. España: ESIC.

27. SENGE, P. (2005). *La quinta disciplina en la práctica*. Argentina: Ediciones Granica.
28. URCOLA TELLERÍA, J. L. (2008). *La motivación empieza en uno mismo*. España: ESIC.
29. VÉRTICE. (2007). *Comunicación Interna*. España: Editorial Vértice.
30. VERTICE. (2010). *Atención al cliente*. España: Editorial Vértice.
31. VERTICE. (2010). *Gestión de la atención al cliente/consumidor*. España: Editorial Vértice.
- 31 TUESTA, 2010. En la investigación “Autoevaluación de la calidad de la comunicación organizacional interna en la Institución Educativa Santo Toribio de Mogrovejo del distrito de Zaña Chiclayo 2010.
- 32 BARRANTES LINARES 2009. En su investigación “Propuesta de mejora de la calidad de servicio y la satisfacción del cliente en el sector Hotelero del distrito de Chimbote”, tesis para obtener el grado académico de Magister en Administración de la Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote.
34. HENRY FAYOL Principios Gerenciales de naturaleza universal y divide la parte gerencial en cinco aspectos que son fundamentales: la planificación, organización, dirección, coordinación y control.

ANEXOS

CUESTIONARIO SOBRE COMUNICACIÓN INTERNA

1. Usted piensa que las iniciativas en el trabajo facilitan las relaciones interpersonales en la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD.

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

2. Usted piensa que los proyectos laborales fortalecen los lazos en la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD.

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

3. Usted piensa que los beneficios laborales estimulan el trabajo en la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD.

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

4. Usted piensa que los programas de integración mejoran las condiciones de trabajo en la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD.

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

5. Usted piensa que la visión y misión de la institución direccionan las relaciones interpersonales en la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD.

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

6. Usted piensa que los objetivos y metas de la institución son alcanzadas en la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD.

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

7. Usted piensa que los resultados de la institución se relacionan con el nivel operatividad de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD.

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

8. Usted piensa que los proyectos más importantes de la institución se relacionan con las competencias del personal de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD.

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

9. Usted piensa que la información sobre los clientes de la institución optimiza las funciones de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD.

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

10. Usted piensa que la información sobre la comunidad determina la pertinencia del servicio que se brinda de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD.

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

11. Usted piensa que la información sobre la sociedad repercute en la actitud del personal de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD.

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

12. Usted piensa que la formación de sus valores influyen en su progreso laboral del personal de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD.

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

13. Usted piensa que la información de la cultura se relacionan con la naturaleza de la labor del personal de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD.

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES INTERNOS

1. Usted piensa que la estima del personal en la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD se relacionan con el buen trato hacia el usuario.

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

2. Usted piensa que las condiciones de trabajo en la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD, motivan la actividad laboral.

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

3. Usted piensa que las condiciones de trabajo en la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD, repercuten en las iniciativas de mejora.

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

4. Usted piensa que las relaciones interpersonales en la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD direccionan la visión y misión de la institución.

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

5. Usted piensa que las relaciones interpersonales en la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD influyen en el clima organizacional.

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

6. Usted piensa que el nivel y estilo de vida del personal de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD, influye en el progreso laboral.

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

7. Usted piensa que el estatus del personal de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD inciden en la ejecución de proyectos.

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

8. Usted piensa que la responsabilidad o tareas del personal de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD se relacionan con las demandas de los usuarios de la institución.

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

9. Usted piensa que la remuneración del personal de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD se relacionan con la atención a las demandas del usuario.

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

10. Usted piensa que las decisiones laborales del personal de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD busca atender las necesidades de los usuarios.

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

11. Usted piensa que el progreso laboral del personal de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento de ESSALUD, está vinculado a su escala de valores.

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

MATRIZ DE CONSISTENCIA

COMUNICACIÓN INTERNA Y SU RELACIÓN CON LA SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES INTERNOS DE LA OFICINA DE APOYO Y CONTROL DE GESTIÓN DE LA GERENCIA CENTRAL DE ASEGURAMIENTO DE ESSALUD, 2013

AUTORA: VILMA SALAZAR MONTAÑO

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES			
			Variable 1: Comunicación Interna			
Problema principal:	Objetivo principal:	Hipótesis principal:	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles o rangos
¿Qué relación existe entre la comunicación interna y la satisfacción de los clientes internos de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento. ESSALUD?	Determinar la relación que existe entre la comunicación interna y la satisfacción de los clientes internos de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento. ESSALUD.	Existe una favorable relación entre la comunicación interna y la satisfacción de los clientes internos de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento. ESSALUD.	Vínculo	Iniciativas	1	Bajo (30 - 70)
				Proyectos	2	Medio (71 - 110)
				Beneficios	3	Alto (111 - 150)
				Programas	4	

Problemas secundarios:	Objetivos secundarios:	Hipótesis secundarios:	Efectividad	Visión y misión	5
¿Qué relación existe entre el vínculo y la satisfacción de los clientes internos de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento. ESSALUD?	Determinar la relación que existe entre el vínculo y la satisfacción de los clientes internos de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento. ESSALUD.	Existe una relación favorable entre el vínculo y la satisfacción de los clientes internos de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento. ESSALUD.	Efectividad	Objetivos y metas	6
				Resultados	7
				Proyectos más importantes	8
				Información sobre sus clientes	9
			Orgullo	Información sobre la comunidad	10
				Información sobre la sociedad	11
¿Qué relación existe entre la efectividad y la satisfacción de los clientes internos de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento. ESSALUD?	Determinar la relación que existe entre la efectividad y la satisfacción de los clientes internos de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento. ESSALUD.	Existe una relación favorable entre la efectividad y la satisfacción de los clientes internos de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento. ESSALUD.	Identidad	Información de sus valores	12
				Información de la cultura	13

Variable 2: Satisfacción de los clientes internos				
Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles o rangos	
¿Qué relación existe entre el orgullo y la satisfacción de los clientes internos de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento. ESSALUD?	Determinar la relación que existe entre el orgullo y la satisfacción de los clientes internos de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento. ESSALUD.	Existe una relación favorable entre el orgullo y la satisfacción de los clientes internos de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento. ESSALUD.	1,2	
	Determinar la relación que existe entre la identidad y la satisfacción de los clientes internos de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento. ESSALUD?	Existe una relación favorable entre la identidad y la satisfacción de los clientes internos de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia Central de Aseguramiento. ESSALUD.		3,4
Motivación	Relaciones interpersonales	Naturaleza de la labor	5,6	
			7	
			8	
	Expectativas	Naturaleza de la labor	Responsabilidad	Bajo (30 - 70)
			Remuneraciones	Medio (71 - 110)
			Decisiones laborales	Alto (111 - 150)
			Progreso laboral	
				13



**INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO
DE INVESTIGACIÓN**

I. DATOS GENERALES:

- 1.1 Apellidos y Nombres del validador.: Dr/ Mg. CARBASSAL QUISPE PERCY
 1.2 Cargo e Institución donde labora: OFIC. INVESTIGACION
 1.3 Especialidad del validador: CIENCIAS
 1.4 Nombre del Instrumento y finalidad de su aplicación: F. ENCUESTA
 1.5 Título de la Investigación: Comunicación interna y de relación en la satisfacción de los clientes del
 1.6 Autor del Instrumento: Vilva Salazar Huamani de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Oficina
Control de Arguamentos - ESSALUD.

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

1 CRITERIOS	2 INDICADORES	Deficiente	Regular	Buena	Muy Buena	Excelente
		00-20%	21-40%	41-60%	61-80%	81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y específico.			✓		
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.			✓		
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.			✓		
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad			✓		
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias			✓		
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos			✓		
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.			✓		
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico			✓		
10. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.			✓		
PROMEDIO DE VALIDACIÓN				60%		

Pertinencia de los ítems o reactivos del instrumento.

Primera variable:

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Item 1	✓		
Item 2	✓		
Item 3	✓		
Item 4	✓		
Item 5	✓		
Item 6	✓		
Item 7	✓		
Item 8	✓		

La evaluación se realiza de todos los ítems de la primera variable

Segunda variable:

Instrumento	Suficiente	Medianamente suficiente	Insuficiente
Item 1	✓		
Item 2	✓		
Item 3	✓		
Item 4	✓		
Item 5	✓		
Item 6	✓		
Item 7	✓		
Item 8	✓		
Item 9	✓		
Item 10	✓		
Item 11	✓		
Item 12	✓		

La evaluación se realiza de todos los ítems de la segunda variable

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 60 %. V: OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

- El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.
 El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha: LIMA 09 DE JULIO DE 2013


Firma del Experto Informante.

DNI N° _____ Teléfono N° _____

28604760 945124584

INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO

DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

1. Apellidos y Nombres del validador: Dra. *Bernardo Copel L.*
2. Cargo e Institución donde trabaja: *DIRECTORA UCV*
3. Especialidad del validador: *FONDOLISTA*
4. Nombre del instrumento y finalidad de su aplicación: _____
5. Título de la investigación: *Formación curricular interna y su relación con la satisfacción de los*
6. Autor del instrumento: *Vilma Sabazar Hastaco* *Exámenes Internos de la Oficina de*
y Control de Gestión de la Unidad Central de
Salud

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

1 CRITERIOS	2 INDICADORES	Deficiente	Regular	Buena	Muy Buena	Excelente
		00-20%	21-40%	41-60%	61-80%	81-100%
1 CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y específico				✓	
2 OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables				✓	
3 ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología				✓	
4 SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad				✓	
5 INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias				✓	
6 CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos				✓	
7 COHERENCIA	Entre los ítems, indicadores y las dimensiones				✓	
8 AMPLILOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico				✓	
9 PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación				✓	
PROMEDIO DE VALIDACIÓN					70%	

Pertinencia de los ítems o reactivos del instrumento.

Primera variable:

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Ítem 1	✓		
Ítem 2	✓		
Ítem 3	✓		
Ítem 4	✓		
Ítem 5	✓		
Ítem 6	✓		
Ítem 7	✓		
Ítem 8	✓		

La evaluación se realiza de todos los ítems de la primera variable



**INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO
DE INVESTIGACIÓN**

I. DATOS GENERALES:

- 1.1 Apellidos y Nombres del validador.: Drl Mg. Teresa Gonzales M
 1.2 Cargo e Institución donde labora: UCV, SUBE
 1.3 Especialidad del validador: Metodología
 1.4 Nombre del Instrumento y finalidad de su aplicación: _____
 1.5 Título de la Investigación: Comunicación interna y su relación con la Satisfacción de los clientes
 1.6 Autor del Instrumento: Valme Salazar Montano de la oficina de Apoyo y Control de Calidad de la Central de Seguros Médico - ESCLUD

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

1 CRITERIOS	2 INDICADORES	Deficiente: 00-20%	Regular: 21-40%	Buena: 41-60%	Muy Buena: 61-80%	Excelente: 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y específico.				✓	
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				✓	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				✓	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad				✓	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias				✓	
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos				✓	
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.				✓	
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico				✓	
10. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.				✓	
PROMEDIO DE VALIDACIÓN					80%	

Pertinencia de los ítems o reactivos del instrumento.

Primera variable:

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Item 1	✓		
Item 2	✓		
Item 3	✓		
Item 4	✓		
Item 5	✓		
Item 6	✓		
Item 7	✓		
Item 8	✓		

La evaluación se realiza de todos los ítems de la primera variable

Segunda variable:

Instrumento	Suficiente	Medianamente suficiente	Insuficiente
Item 1	✓		
Item 2	✓		
Item 3	✓		
Item 4	✓		
Item 5	✓		
Item 6	✓		
Item 7	✓		
Item 8	✓		
Item 9	✓		
Item 10	✓		
Item 11	✓		
Item 12	✓		

La evaluación se realiza de todos los ítems de la segunda variable

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: _____ %. V: OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

- () El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.
() El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha:

Firma del Experto Informante.

DNI. N° _____ Teléfono N° _____

949190051

25728455



**INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO
DE INVESTIGACIÓN**

I. DATOS GENERALES:

- 1.1 Apellidos y Nombres del validador.: Dr/ Mg. Juan Santacruz
 1.2 Cargo e Institución donde labora: UCV SOBSE
 1.3 Especialidad del validador: Enge Industrial
 1.4 Nombre del Instrumento y finalidad de su aplicación: _____
 1.5 Título de la Investigación: Comunicación Interna y su relación con la Satisfacción de los clientes
 1.6 Autor del Instrumento: Edma Salazar Montano Interno de la Oficina de Apoyo y Control de Gestión de la Gerencia de Asesoría Espec

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

1. CRITERIOS	2. INDICADORES	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y específico.				✓	
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				✓	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				✓	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad				✓	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias				✓	
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos				✓	
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.				✓	
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico				✓	
10. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.				✓	
PROMEDIO DE VALIDACIÓN					100%	

Pertinencia de los ítems o reactivos del instrumento.

Primera variable:

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Item 1	✓		
Item 2	✓		
Item 3	✓		
Item 4	✓		
Item 5	✓		
Item 6	✓		
Item 7	✓		
Item 8	✓		

La evaluación se realiza de todos los ítems de la primera variable

Segunda variable:

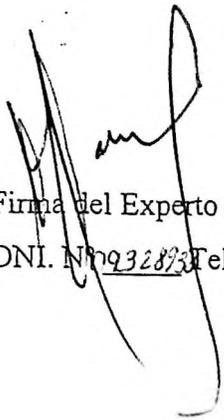
Instrumento	Suficiente	Medianamente suficiente	Insuficiente
Item 1	/		
Item 2	/		
Item 3	/		
Item 4	/		
Item 5	/		
Item 6	/		
Item 7	/		
Item 8	/		
Item 9	/		
Item 10	/		
Item 11	/		
Item 12	/		

La evaluación se realiza de todos los ítems de la segunda variable

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: 80 % V: OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

- El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.
 El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha:


Firma del Experto Informante.

DNI. N° 932823 Teléfono N° 994035028



**INFORME DE OPINIÓN DE EXPERTOS DE INSTRUMENTO
DE INVESTIGACIÓN**

I. DATOS GENERALES:

- 1.1 Apellidos y Nombres del validador.: Dra Mg. M. Pitt Luna
 1.2 Cargo e Institución donde labora: UCV + SUTBE
 1.3 Especialidad del validador.: Metodología
 1.4 Nombre del Instrumento y finalidad de su aplicación: _____
 1.5 Título de la Investigación: Comunicación interna y su relación en la Satisfacción de los derechos de la Opción de Apoyo y Control de Gestión de la Gestión de Asesoramiento de Salud.
 1.6 Autor del Instrumento: Wlmer Salazar Huarán

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

1. CRITERIOS	2. INDICADORES	Deficiente: 00-20%	Regular: 21-40%	Buena: 41-60%	Muy Buena: 61-80%	Excelente: 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado y específico.				/	
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				/	
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				/	
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad				/	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias				/	
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos				/	
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.				/	
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico				/	
10. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.				/	
PROMEDIO DE VALIDACIÓN					80%	

Pertinencia de los ítems o reactivos del instrumento.

Primera variable:

INSTRUMENTO	SUFICIENTE	MEDIANAMENTE SUFICIENTE	INSUFICIENTE
Item 1	/		
Item 2	/		
Item 3	/		
Item 4	/		
Item 5	/		
Item 6	/		
Item 7	/		
Item 8	/		

La evaluación se realiza de todos los ítems de la primera variable

Segunda variable:

Instrumento	Suficiente	Medianamente suficiente	Insuficiente
Item 1	/		
Item 2	/		
Item 3	/		
Item 4	/		
Item 5	/		
Item 6	/		
Item 7	/		
Item 8	/		
Item 9	/		
Item 10	/		
Item 11	/		
Item 12	/		

La evaluación se realiza de todos los items de la segunda variable

III. PROMEDIO DE VALORACIÓN: _____ %. V: OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

- () El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.
() El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado.

Lugar y fecha:



Firma del Experto Informante.

DNI. N° _____ Teléfono N° 996844852
25685879