



FACULTAD DE HUMANIDADES
ESCUELA PROFESIONAL DE PSICOLOGÍA

“Comunicación organizacional y compromiso organizacional en docentes de instituciones educativas públicas del distrito de San Martín de Porres, 2017”

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN
PSICOLOGÍA

AUTOR:

CESPEDES CORREA, Fiorella Johanna

ASESOR:

Dr. KANEKO AGUILAR, Juan José

Línea de investigación:

COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

LIMA – PERÚ

2017

PÁGINA DEL JURADO

Mg. Fernando Joel Rosario Quiroz
Presidente

Mg. César Raúl Manrique Tapia
Secretario

Mg. Juan Walter Pomahuacre Carbajal
Vocal

DEDICATORIA

A mis padres, por su inmenso amor y paciencia durante esta etapa de mi vida profesional.

A mi amada madre Nelly, por ser mi fortaleza en momentos de debilidad, y por darme consejos que han hecho de mí una mejor persona.

A mis hermanas Mariana y Luciana por ser mi principal motivo para salir adelante, por brindarme su compañía incondicional.

A mi abuelo César Correa por ser mi ángel protector, y por siempre buscar lo mejor para sus nietos.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar doy gracias a Dios por permitirme cumplir mis sueños y que mi familia pueda formar parte de ellos.

Agradezco a mis padres y hermanas por su apoyo y consejo en cada decisión tomada a lo largo de estos años, por darme su amor que me impulsa a seguir con mis sueños de ser mejor por y para ellos.

A mis abuelos, tíos y primos, por su compañía, amor y paciencia, las cuales me han ayudado a ser la persona que soy hoy en día.

A mi asesor de tesis, por su paciencia, dedicación y esmero en corregir cada apartado de ésta presente investigación.

El camino recorrido créanme no ha sido sencillo, pero ver mi esfuerzo impregnado en éstas páginas me hace sentirme satisfecha, pero con muchas ganas de avanzar más y más.

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, Fiorella Johanna Céspedes Correa, con DNI: 70035700, estudiante de la Escuela de Psicología de la Universidad César Vallejo, con la tesis titulada “Comunicación organizacional y compromiso organizacional en docentes de instituciones educativas públicas del distrito de San Martín de Porres, 2017”, declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Lima, Julio del 2017

Fiorella Johanna Céspedes Correa

DNI 70035700

PRESENTACIÓN

Señores miembros del jurado calificador:

Dando cumplimiento a las normas del Reglamento de Grados y Títulos para la elaboración y la sustentación de la Tesis de la Escuela Académica Profesional de Psicología de la Universidad “César Vallejo”, para optar el título Profesional de Licenciado en Psicología, presento la tesis titulada: “Comunicación organizacional y compromiso organizacional en docentes de instituciones educativas públicas del distrito de San Martín de Porres, 2017”. La investigación tiene la finalidad de determinar el nivel de correlación existente entre dichas variables.

El documento consta de siete capítulos: el primer capítulo denominado introducción, en la cual se describen los antecedentes, el marco teórico de las variables, la justificación, la realidad problemática, la formulación de problemas, la determinación de los objetivos y las hipótesis. El segundo capítulo denominado marco metodológico, el cual comprende la Operacionalización de las variables, la metodología, tipos de estudio, diseño de investigación, la población, muestra y muestreo, las técnicas e instrumentos de recolección de datos y los métodos de análisis de datos. En el tercer capítulo se encuentran los resultados, el cuarto capítulo la discusión, en el quinto capítulo las conclusiones, en el sexto capítulo las recomendaciones, en el séptimo capítulo las referencias bibliográficas y por último los anexos.

Espero señores miembros del jurado que esta investigación se ajuste a las exigencias establecidas por la Universidad y merezca su aprobación.

Fiorella Johanna Cespedes Correa

ÍNDICE

PÁGINA DEL JURADO	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD	v
PRESENTACIÓN	vi
ÍNDICE	vii
ÍNDICE DE TABLAS	ix
ÍNDICE DE FIGURAS	xii
RESUMEN	xiii
ABSTRACT	xiv
I. INTRODUCCIÓN	1
1.1 Realidad problemática	1
1.2 Trabajos previos	4
1.2.1 Trabajos internacionales	4
1.2.2 Trabajos nacionales	8
1.3 Teorías relacionadas al tema	12
1.3.1 Comunicación Organizacional	12
1.3.1.1 Conceptos de comunicación	12
1.3.1.2 Funciones de la comunicación	12
1.3.1.3 Procesos de la comunicación	14
1.3.1.4 Canales de comunicación	16
1.3.1.5 Concepto de comunicación organizacional	17
1.3.1.6 Modelo teórico	18
1.3.1.7 Inconvenientes en los tres niveles de comunicación	23
1.3.1.8 Barreras de comunicación organizacional	24
1.3.1.9 Importancia de la comunicación en las organizaciones	28
1.3.1.10 Factores asociados a la comunicación organizacional	29
1.3.2 Compromiso Organizacional	31
1.3.2.1 Enfoques del compromiso organizacional	31
1.3.2.2 Concepto de compromiso organizacional	33
1.3.2.3 Antecedentes del compromiso organizacional	34
1.3.2.4 Modelo teórico de los tres componentes	36
1.3.2.5 Importancia del compromiso organizacional	41

1.3.2.6 Factores organizacionales que afectan el nivel de compromiso	41
1.3.2.7 Factores asociados al compromiso organizacional	42
1.3.3 Comunicación Organizacional y Compromiso Organizacional	46
1.4 Formulación del problema	46
1.5 Justificación del estudio	46
1.6 Hipótesis	48
1.6.1 Hipótesis general	48
1.6.2 Hipótesis específicas	48
1.7 Objetivos	49
1.7.1 Objetivo general	49
1.7.2 Objetivos específicos	49
1.8 Limitaciones	50
II. MÉTODO	51
2.1 Diseño de investigación	51
2.2 Tipo de investigación	51
2.3 Variables y Operacionalización	51
2.4 Población, muestra y muestreo	53
2.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	54
2.5.1 Test de Comunicación Organizacional	54
2.5.2 Test de Compromiso Organizacional	62
2.6 Métodos y análisis de datos	73
2.7 Aspectos éticos	73
III. RESULTADOS	74
IV. DISCUSIÓN	93
V. CONCLUSIONES	99
VI. RECOMENDACIONES	100
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	101
Anexo 1: INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN	107
Anexo 2: CONSENTIMIENTO INFORMADO	111
Anexo 3: CARTAS DE PERMISOS	111
Anexo 4: MATRIZ DE CONSISTENCIA	114
Anexo 5: FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUECES EXPERTOS	115

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 :	
<i>Validez de contenido del Cuestionario de Comunicación Organizacional de Portugal según coeficiente de V de Aiken</i>	56
Tabla 2 :	
<i>Validez de contenido del Cuestionario de Comunicación Organizacional de Portugal según prueba binomial</i>	57
Tabla 3 :	
<i>Confiabilidad según Alfa de Cronbach del Cuestionario de Comunicación Organizacional</i>	58
Tabla 4 :	
<i>Índice de dos mitades del Cuestionario de Comunicación Organizacional</i>	59
Tabla 5 :	
<i>Percentiles para los tres niveles y el puntaje total del Cuestionario de Comunicación Organizacional</i>	60
Tabla 6 :	
<i>Validez de contenido de la Escala de Compromiso Organizacional de Meyer & Allen según coeficiente de V de Aiken</i>	67
Tabla 7 :	
<i>Validez de contenido de la Escala de Compromiso Organizacional de Meyer & Allen según coeficiente de V de Aiken</i>	68
Tabla 8 :	
<i>Confiabilidad según Alfa de Cronbach de la Escala de Compromiso Organizacional</i>	69
Tabla 9 :	
<i>Índice de dos mitades de la Escala de Compromiso Organizacional</i>	70
Tabla 10 :	
<i>Percentiles para los tres componentes y puntaje total de la Escala de Compromiso Organizacional</i>	71

Tabla 11 :	
<i>Estadísticos descriptivos de la Comunicación Organizacional</i>	74
Tabla 12 :	
<i>Prueba de Kolmogorov – Smirnov para la Comunicación Organizacional</i>	75
Tabla 13 :	
<i>Frecuencias y Porcentajes de la Comunicación Ascendente</i>	76
Tabla 14	
<i>Frecuencias y Porcentajes de la Comunicación Descendente</i>	77
Tabla 15	
<i>Frecuencias y Porcentajes de la Comunicación Horizontal</i>	78
Tabla 16	
<i>Frecuencias y Porcentajes de la Comunicación Total</i>	79
Tabla 17	
<i>Comunicación Organizacional según edad</i>	80
Tabla 18	
<i>Comunicación Organizacional según sexo</i>	81
Tabla 19	
<i>Rangos de la Comunicación Organizacional según sexo</i>	81
Tabla 20	
<i>Comunicación Organizacional según estado civil</i>	82
Tabla 21	
<i>Estadísticos descriptivos del Compromiso Organizacional</i>	83
Tabla 22	
<i>Prueba de Kolmogorov – Smirnov para el Compromiso Organizacional</i>	84
Tabla 23	
<i>Frecuencias y Porcentajes del Compromiso Afectivo</i>	85
Tabla 24	
<i>Frecuencias y porcentajes del Compromiso Normativo</i>	86
Tabla 25	
<i>Frecuencias y porcentajes del Compromiso de Continuidad</i>	87

Tabla 26	
<i>Frecuencias y porcentajes del Compromiso Total</i>	88
Tabla 27	
<i>Compromiso Organizacional según edad</i>	89
Tabla 28	
<i>Rangos del Compromiso Organizacional según edad</i>	89
Tabla 29	
<i>Compromiso Organizacional según sexo</i>	90
Tabla 30	
<i>Compromiso Organizacional según estado civil</i>	91
Tabla 31	
<i>Rangos del Compromiso Organizacional según estado civil</i>	91
Tabla 32	
<i>Correlación de Spermán entre los componentes de la Comunicación Organizacional y Compromiso Organizacional total</i>	92

ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1.</i> Proceso de Comunicación. (Robbins & Judge, 2009)	16
<i>Figura 2.</i> Cómo funcionan las barreras de comunicación. (Chiavenato, 2000)	27
<i>Figura 3.</i> Componentes del Compromiso Organizacional (Meyer y Allen,1991)	40
<i>Figura 4.</i> Puntuaciones del Compromiso Organizacional (Meyer y Allen 1996)	64
<i>Figura 5.</i> Porcentajes de la comunicación ascendente	76
<i>Figura 6.</i> Porcentajes de la comunicación descendente	77
<i>Figura 7.</i> Porcentajes de la comunicación horizontal	78
<i>Figura 8.</i> Porcentajes de la Comunicación total	79
<i>Figura 9.</i> Porcentajes del compromiso afectivo	85
<i>Figura 10.</i> Porcentajes del compromiso normativo	86
<i>Figura 11.</i> Porcentajes del compromiso de continuidad	87
<i>Figura 12.</i> Porcentajes del Compromiso total	88

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo estudiar la relación entre la Comunicación Organizacional y el Compromiso Organizacional en docentes. Para ello se trabajó con una muestra de 102 docentes de instituciones educativas públicas del distrito de San Martín de Porres, cuyas edades fluctúan entre 20 y 65 años. Para evaluar la comunicación se utilizó el cuestionario de Comunicación Organizacional de Portugal (2005) y para medir el compromiso se empleó la Escala de Compromiso Organizacional de Meyer y Allen adaptada y validada por Arciniega y Gonzales (2006). Los resultados muestran que no existe relación directa y significativa entre la comunicación organizacional y el compromiso organizacional en la muestra de docentes estudiada; pero se obtuvo que entre la dimensión comunicación descendente y compromiso afectivo existe relación negativa, muy significativa y moderada ($r=-0.292$). Así mismo, entre la comunicación total y el compromiso afectivo existe relación negativa, significativa y moderada ($r=-0.237$).

Palabras claves: Comunicación organizacional, compromiso organizacional y docentes.

ABSTRACT

The present research had as objective to study the relation between the Organizational Communication and the Organizational Commitment in teachers. For this purpose, a sample of 102 teachers from public educational institutions in the district of San Martín de Porres, whose ages range from 20 to 65 years old, were studied. In order to evaluate the communication, the Organizational Communication Questionnaire of Portugal (2005) was used and Meyer and Allen's Organizational Engagement Scale was adapted and validated by Arciniega and Gonzales (2006). The results show that there is no direct and significant relationship between organizational communication and organizational commitment in the sample of teachers studied; But it was obtained that between the descending communication dimension and affective commitment there is negative, very significant and moderate relation ($r = -0.292$). Also, between total communication and affective commitment there is a negative, significant and moderate relationship ($r = -0.237$).

Key words: Organizational communication, organizational commitment and teachers.

I. INTRODUCCIÓN

1.1 Realidad problemática

Actualmente los estudios dentro del ámbito organizacional se están centrando en estudiar más que los aspectos de infraestructura y tecnológicos, los aspectos de recursos humanos, debido a que se ha comprobado que el nivel de rentabilidad de una empresa está directamente ligado con la calidad de trabajo del personal. Dentro de los factores del recurso humano más estudiados están la comunicación organizacional, ya que de esta dependen muchas variables organizacionales, tales como el compromiso organizacional.

Fernández Collado (2005, p.31), afirma que la comunicación organizacional es: Un conjunto de estrategias y acciones destinadas a agilizar y dinamizar la circulación de información que se dan entre los integrantes de una empresa, o entre la institución y su entorno. Estas actividades permiten influir en los criterios, capacidades y comportamientos de los clientes internos y externos de la organización, todo con el objetivo de que la organización cumpla de manera eficiente con los objetivos. Esta variable bien gestionada puede fomentar que el trabajador tenga un alto nivel de compromiso y por ende un alto nivel desempeño.

A nivel mundial La Asociación de Directivos de Comunicación (DIRCOM) en el año 2010, ha reportado que 9 de cada 10 compañías en España cuenta con departamento de Comunicación, y que 1 de cada 2 cuenta con un Plan de Comunicación Interna; además existe un encargado en ejecutar y diseñar dicho plan de comunicación y este tiene un 60% de influencia en la dirección de la empresa.

Meyer y Allen (1991, p.67), definen al compromiso organizacional como el estado psicológico que caracteriza el vínculo entre el trabajador con la empresa y que ejerce influencia en la decisión de continuar en la organización. Según estudios realizados por la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2014, p. 4) el motivo de despido o abandono de puestos laborales se debe a un deficiente compromiso entre la empresa y el trabajador. Asimismo, AON Corporation 2015, reportó que el nivel de compromiso de los empleados para el año 2015 será adecuado en un 62%,

debido a factores como: la reputación, la paga y la innovación. Gracias al compromiso el 68% de trabajadores comenta cosas positivas de su empresa, el 57% desea permanecer en ella y un 60% logrará mejorar en su nivel de desempeño laboral.

A nivel Latinoamérica, las investigaciones llevadas a cabo por la consultora Deloitte University indican que en gran número de las organizaciones latinoamericanas el compromiso que poseen sus trabajadores es bajo, ya que encontraron que solo un 13% de la fuerza total está altamente comprometida, y que más de un 50% de ellos bajo ninguna circunstancia recomendaría a su empleados a sus conocidos, asimismo añaden que un 22% de las organizaciones cuentan con programas poco eficientes para medir y mejorar el compromiso, y solo un 7% se califica excelente en la medición y mejoramiento del compromiso y retención de personal, además encontraron que solo un 12% de trabajadores consideran que sus organizaciones se esfuerzan por promover la identidad organizacional que aspiran. (2015, p. 8 - 11)

Investigaciones acerca de la relación entre ambas variables en Latinoamérica son escasas, a pesar de ello se ha podido encontrar datos relevantes acerca del nivel de ambas variables en diferentes países; así tenemos que Maldonado Radillo, Guillén y Carranza (2014), identificaron la existencia de diferencias entre el compromiso de los docentes y algunas variables demográficas y laborales. Los resultados muestran que hay un nivel medio de compromiso de los docentes para con su organización con un 80,36%; además de no encontrarse diferencias significativas con las variables de género, estado civil, edad y tiempo de servicio.

En nuestro medio, la realidad a nivel del trato laboral y las condiciones laborales no son adecuadas; ya que uno de los indicadores peor evaluados dentro de los diagnósticos organizaciones es el trato recibido ya sea por el jefe o en ocasiones entre colaboradores, siendo la comunicación el punto clave para este tipo de resultados. Chaupis (2016), determinó la relación que existe entre el compromiso institucional y la comunicación interna en 175 empleados del área administrativa. Los resultados del estudio indicaron que existe relación positiva y significativa entre ambas variables de estudio ($r=0.65$), un nivel de correlación

moderada y una significancia de 0,01. En cuanto al compromiso institucional bajo, el 6,3% de los evaluados perciben una comunicación organizacional ineficaz; el compromiso institucional medio, el 24,6% percibe una comunicación organizacional regular; y por otro lado el compromiso institucional alto, el 31,4% percibe una comunicación organizacional ineficaz.

En el 2016, el Great Place to Work, indicó que la principal razón de permanencia de un trabajador en una empresa es la oportunidad de crecimiento y desarrollo profesional con un 47.4%, mientras que la remuneración y los beneficios que ésta pueda ofrecer ocupan el último puesto con un 7%. En cuanto a estudios sobre Comunicación organizacional tenemos que, Montero y Rodríguez (2013), establecieron la correlación entre la comunicación y la gestión organizacional en personal de una Institución Educativa de la ciudad de Iquitos. Los resultados muestran que el 41% de la muestra afirman que la Comunicación Interna es adecuada, mientras que el 52.7% afirma que la Gestión Organizacional del Personal Directivo, Docentes, administrativos es correcta. Finalmente existe relación positiva entre ambas variables.

Analizando los diferentes sectores laborales vemos que en algunos de ellos los problemas de comunicación son más álgidos, sobre en aquellos en los que los trabajadores no se vinculan permanentemente con la parte directiva, como las instituciones educativas, en las que los trabajadores básicamente se vinculan con el alumno, descuidando el tema de la comunicación organizacional con los clientes internos, llámese docentes o jefes.

Una de las claves para lograr un alto índice de calidad educativa consiste en generar en los docentes un elevado nivel de compromiso, por ello urge la necesidad de trabajar el tema de la comunicación adecuada entre los directivos y los docentes. Debido a que las investigaciones que relacionan ambas variables son escasas, la presente investigación busca en establecer la relación existente entre la Comunicación organizacional y el Compromiso organizacional en docentes de una Institución Educativa Pública.

1.2 Trabajos previos

1.2.1 Trabajos internacionales

Ojeda, Talavera y Berrelleza (2016), analizaron la relación entre el compromiso organizacional y la percepción de apoyo organizacional. La muestra de estudio estuvo conformada por 265 docentes de tiempo completo de México, teniendo 86 docentes de Tijuana, 89 de Ensenada y 90 de Mexicali. El instrumento de recolección de datos empleado fue, el cuestionario reducido de Modway, Steers y Porter (1979 y 1982) de compromiso organizacional. Los resultados indican que los maestros presentan un compromiso organizacional moderado alto, teniendo el 49,81% un nivel medio, el 26,04% un nivel bajo y el 24,15% un nivel alto. A nivel de los tipos de compromiso: el 45,67% tiene un nivel medio, el 29,43% un nivel bajo y un 24,90% un nivel alto de compromiso afectivo. El 51,32% tiene un nivel medio, el 27,17% un nivel bajo y el 24,90% un nivel alto de compromiso de continuidad. Finalmente, el 54,34% tiene un nivel medio, un 27,17% un nivel bajo y 21,51% tiene un nivel alto de compromiso normativo. Todo ello indica que, el compromiso predominantes es de tipo normativo con un 54,34% ubicándose en una categoría media. Se concluye que existe relación entre ambas variables.

Guzmán, Ancora y García (2014), determinaron el grado de compromiso organizacional de los investigadores pertenecientes a los conjuntos académicos de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco. La muestra estuvo conformada por 462 profesores de la mencionada Universidad. La información fue obtenida a través de un focus group con la finalidad de identificar los motivos que generan un compromiso organizacional apropiado para el desempeño laboral. Los resultados muestran que un 80% de los entrevistados tiene un compromiso de tipo afectivo, siendo ésta la de mayor significancia.

Maldonado Radillo, Guillén y Carranza (2014), identificaron las diferencias entre el compromiso organizacional de los docentes y ciertas variables demográficas y laborales. La muestra estuvo conformada por 58 profesores de una universidad pública de México. El método empleado fue el Cuestionario Compromiso organizacional de Allen y Meyer que consta de 21 reactivos. Los resultados muestran que hay un compromiso medio en docentes para con la

organización con un 80,36%; además de no encontrarse diferencias significativas con las variables de sexo, categoría, estado civil, edad y tiempo de servicio.

Flórez (2014), examinó el grado de relación entre el clima laboral y el compromiso organizacional en profesores universitarios de Venezuela, además, identificó las dimensiones del clima laboral y los tipos de compromiso. La muestra se conformó por 96 profesores, de selección no probabilística, de edades entre 25 y 60 años, con un cargo de mayor a un año de antigüedad. Los instrumentos empleados fueron la escala de clima laboral de Acero, Echeverri, Lizarazo, Quevedo y Sanabria y el de compromiso organizacional de Allen y Meyer. Teniendo como resultado que la relación directa entre las variables es baja, connotando que la influencia que pueda tener una sobre la otra también es baja. En tanto, entre las dimensiones del clima y los tipos de compromiso laboral se encontró una relación significativa, como la presentada entre el compromiso normativo y afectivo con las relaciones interpersonales (.0227) y el compromiso de continuidad con la dimensión de sentido de pertenecía y estilos de dirección (.203) y (.228) correspondientemente. En conclusión se halló baja relación entre las variables clima y compromiso, por lo que se recomendó desarrollar investigaciones cualitativas que permitan profundizar en investigación.

Domínguez, Ramírez y García, (2013), realizaron un estudio para evidenciar la relación de las dimensiones del clima organizacional y las del compromiso. La muestra estuvo integrada por 145 personas, pero el total de participantes fue de 384 personales administrativos de 5 institutos de educación superior de Puerto Vallarta en México. Los instrumentos que utilizaron fueron creados por ellos mismos; se emplearon un cuestionario conformado por siete dimensiones que contienen 20 variables del clima organizacional y 15 del compromiso, además de ocho variables demográficas. Los resultados obtenidos concluyeron que en estas instituciones, los niveles de compromiso calculado y normativo se muestran a nivel medio, mientras que el compromiso afectivo como medio alto, se encontró que los empleados perciben positivamente el clima organizacional en especial las dimensiones de dirección y estructura, en tanto al compromiso los colaboradores se sienten comprometidos con su organización en un término medio; posiblemente se refleja por un cierto nivel de insatisfacción con la función que cada uno de ellos

percibe en cuanto a las aportaciones al trabajo realizado. Los resultados indican que el clima y compromiso son dependientes una de la otra, que entablan relaciones entre sí de moderada dimensión. El clima laboral obtuvo mayor correlación con el compromiso afectivo ($r= 0,727$), mientras que con el compromiso normativo obtuvo ($r= 0,329$), por último con el compromiso de continuidad no obtuvo correlación ($r= 0,118$).

Maldonado Radillo, Guillén y Carranza (2012), identificaron el grado de compromiso organizacional, además de identificar las diferencias significativas entre el compromiso de los profesores y el compromiso de los trabajadores administrativos. Tomando como muestra a 156 miembros de una Universidad Pública de México. El instrumento de análisis de datos fue el cuestionario de Meyer y Allen. Los resultados obtenidos señalan que un 70,65 % de los empleados presentan un nivel medio de compromiso organizacional; además de existir diferencias significativas entre el compromiso de los profesores y el compromiso de los trabajadores administrativos, a favor de los profesores.

Cámara (2012), analizó la relación entre Conflicto, Cultura y Compromiso organizacional en centros educativos. La muestra estuvo conformada por 513 profesores de instituciones educativas de Cádiz en España. Los instrumentos empleados fueron, la Escala de Conflicto Intragrupal de Jehn, la Escala de Compromiso Organizacional de Mowday, Steers y Porte y las Escalas de Medida de Factores de la Cultura Organizacional de Dela Coleta & Dela Coleta. Los resultados obtenidos indican la presencia de diferencias significativas en cuanto a las clases de conflicto, en función al género, edad y categoría profesional de los docentes y del tipo de institución. Observándose que el grado de Compromiso se ve incidido de modo positivo por el Índice de Afiliación, Orientación hacia el Futuro y tiempo de servicio en la institución educativa y de forma negativa por el Conflicto de Proceso. Se encontró que las personas con edades menores tienen un mejor compromiso, que las de mayor edad, asimismo hallaron que a mayor tiempo de antigüedad hay un compromiso más alto.

Ferrer y Morales (2012), determinaron la relación entre el comportamiento organizacional y la comunicación gerencial en maestros de educación básica primaria. La muestra estuvo conformada por 7 directores y 46 maestros de las

colegios Bolivarianos del Municipio de Escobar Maracaibo del Estado de Zulia (Venezuela). El instrumento utilizado fue un cuestionario estructurado de 42 ítems. Los resultados muestran que existe un nivel de relación de 0,506, siendo indicador de una relación lineal moderada entre ambas variables. En cuanto a la comunicación gerencial, el 50,85% indica que casi siempre se manifiestan las barreras de comunicación gerencial, un 31, 10% que siempre se presentan, el 13,20% señala que casi nunca se observa y el 4,50% indica que nunca se presentan.

Jaik, Tena y Villanueva (2010), señalaron el grado de relación entre la satisfacción laboral y compromiso institucional en docentes de postgrado de la ciudad de Durango. La muestra se integró por 36 docentes de trece programas de postgrado. El instrumento empleado fue un cuestionario de elaboración propia del autor para conseguir los fines del estudio, es cual consta de 7 dimensiones. Los resultados muestran que el 67% tiene un grado alto de satisfacción laboral, además de un elevado nivel de compromiso institucional. En cuanto a la relación entre ambas variables esta es positiva y altamente significativa con una $p < 0,01$.

Barraza y Acosta (2008), identificaron las singularidades del compromiso organizacional de los profesores de una institución media superior de México. La muestra estuvo conformada por el total de docentes que laboran en la institución siendo 60 personas. El instrumento empleado fue la versión validada del Cuestionario sobre Atributos de la Organización (CATO). Los resultados del estudio demuestran que el grado de compromiso organizacional que presentan los profesores es de 72%, afirmando que existe un fuerte compromiso organizacional. Además, la dimensión que cobra elevada predominancia es la de compromiso afectivo y la de menor predominancia es la de compromiso de continuidad. En cuanto a la influencia de variables demográficas como el sexo, edad y antigüedad laboral, el estudio indica que no son influyentes de modo significativo en el compromiso organizacional.

1.2.2 Trabajos nacionales

Chaupis (2016), determinó la relación existente entre el compromiso institucional y la comunicación interna de los colaboradores del programa para la generación del empleo social inclusivo de Lima. La muestra estuvo conformada por 175 trabajadores del área administrativa. El instrumento empleado fue el Cuestionario de Compromiso Institucional que cuenta con 18 ítems. Los resultados del estudio indican que existe relación positiva y significativa entre ambas variables de estudio ($r=0.65$), un nivel de correlación moderada y una significancia de 0,01. Entre la comunicación interna y la dimensión afectiva del compromiso existe una $r=0,674$; entre la comunicación y la dimensión de continuidad existe una $r=0.703$ y entre la comunicación y la dimensión normativa existe una $r=0.651$. En cuanto al compromiso institucional bajo, el 6,3% de los evaluados distinguen una comunicación organizacional ineficaz; el compromiso institucional medio, el 24,6% distingue una comunicación organizacional a nivel medio; y por otro lado el compromiso institucional alto, el 31,4% distingue una comunicación organizacional ineficaz.

Minaya (2014), determino el grado de relación entre el liderazgo transformacional de los directivos y el compromiso organizacional de los profesores en una institución educativa. La muestra estuvo constituida por 39 empleados entre docentes y directivos. El instrumento empleado para medir la variable compromiso organizacional fue un cuestionario de 27 ítems con 3 dimensiones: Compromiso ético moral, compromiso con los alumnos y compromiso social. Los resultados sobre la variable compromiso docente indican que un 60,9% registran un alto nivel de compromiso ético moral, el 54,3% presentan un alto nivel en la dimensión de compromiso con los alumnos y el 51,2% señalan un nivel medio en la dimensión de compromiso social. Finalmente a nivel de compromiso docente, el 59,3% presentan un nivel promedio de compromiso docente y el 40,7% un nivel bajo.

Barboza y Rodríguez (2014), analizaron la relación entre comunicación interna y cultura organizacional en personal docente de una Institución Educativa Pública del distrito de San Martín de Porres. La muestra estuvo conformada por 120 docentes que laboran en dicha Institución. El instrumento empleado fue de elaboración propia de los autores, para evaluar la Comunicación Interna se usó una

escala tipo Likert de 42 afirmaciones y para evaluar Cultura Organizacional del mismo modo. Los resultados obtenidos indican que en cuanto a la Comunicación Interna, es eficaz en un 35% y el 65% indica que dicha comunicación es ineficaz. Finalmente se demuestra que si existe una significativa relación entre ambas variables de estudio con un nivel de significancia de 0,05.

Pérez (2014) precisó la relación entre la motivación y el compromiso organizacional en Universidades Limeñas. La muestra estuvo integrada por 266 trabajadores administrativos de dos universidades. Los instrumentos que se emplearon fueron la Escala de Motivación en el trabajo de Gagné, Forest, Gilbert, Aubé, Morin y Malorni, (2010) y la Escala de Compromiso Organizacional de Meyer y Allen (1991). Los resultados permitieron determinar que existe relación entre las dos variables estudiadas, concertando en que cuando un trabajador se sienta identificado con su organización, podría manifestar un incremento del vínculo afectivo hacia ella.

Oyola (2014) en su investigación determinó la existencia de relación entre las variables organizacionales clima y compromiso en trabajadores del área informática de una Institución Universitaria en Lima. La muestra estuvo compuesta por 45 sujetos. Se empleó el Cuestionario de Clima Laboral de Palma y el Cuestionario de Compromiso Organizacional de Meyer y Allen. Los resultados encontrados permitieron poner en evidencia la relación entre las variables clima y compromiso ($r = 0.73$), asimismo se encontró que hay alta correlación ($r = 0.74$), entre el clima laboral y el compromiso afectivo, evidenciándose identificación por parte de los trabajadores hacia la organización, se halló de igual forma correlación significativa ($r = 0.62$) entre el clima laboral y el compromiso continuo, por último se encontró correlación baja entre el clima laboral y el compromiso normativo ($r = 0.45$). De igual forma la investigación permitió conocer que en la muestra respecto al compromiso organizacional, la dimensión que tuvo más relevancia fue el compromiso normativo, mientras que, quien tuvo menor énfasis fue el compromiso de continuidad.

Orellana, Bossio y Carhuallanqui (2013), realizó una investigación descriptiva comparativa con el objetivo de determinar las características y diferencias en cuanto a la percepción sobre la Comunicación Organizacional. La

muestra estuvo conformada por 164 estudiantes, 15 docentes y 3 miembros del personal administrativo. El instrumento empleado fue el Cuestionario de Comunicación Organizacional de Portugal (1994) conformado por 14 ítems. Los resultados del estudio indican que existe una percepción neutra sobre la comunicación, con tendencia a ser negativa en los docentes y con tendencia a ser positiva en los estudiantes y los miembros administrativos.

Montero y Rodríguez (2013), establecieron la relación entre la comunicación organizacional y la gestión organizacional en los colaboradores de una Institución Educativa de la ciudad de Iquitos. La muestra de estudio se constituyó por el personal directivo, docentes y personal administrativo haciendo un total de 56 individuos; de los cuales 31 fueron evaluados para evaluar gestión organizacional y 25 para la comunicación organizacional. El tipo de instrumento empleado para evaluar comunicación organizacional fue una encuesta de 6 preguntas la cual fue elaborada para los fines de la investigación. Los resultados muestran que el 41% de la muestra afirman que la Comunicación Interna es adecuada, mientras que el 52.7% afirma que la Gestión Organizacional del Personal Directivo, Docentes, administrativos es correcta. Finalmente existe relación positiva entre ambas variables.

Roca (2012), determinó la correlación entre la comunicación interna y la cultura organizacional de la Facultad de Educación de una Universidad de Ayacucho. La muestra estuvo conformada por 100 profesores y 240 alumnos escogidos de manera sistemática. El instrumento utilizado para los fines de la investigación fue de elaboración propia del autor, el cual estaba constituido por 42 ítems. Los resultados de dicha investigación indicaron que un 59% de los docentes encuestados consideran que la comunicación interna es ineficaz y que un 58% menciona que su cultura es desfavorable. Finalmente se comprobó la correlación altamente significativa entre la comunicación interna y la cultura organizacional.

Flores (2010), determinó el tipo de liderazgo del director y su relación con los estilos de comunicación en docentes, estudiantes y personal administrativo de una Institución Educativa del departamento de Ayacucho. La muestra estuvo conformada por un total de 130 personas evaluadas entre directivos, docentes y alumnos de la Institución, siendo 10, 20 y 100 respectivamente. Los instrumentos

aplicados fueron de elaboración propia de los autores para recoger la opinión acerca de las variables mencionadas anteriormente. Los resultados muestran que los docentes consideran que los estilos de comunicación predominantes son el estilo pasivo y el agresivo, considerando como el más alto al estilo pasivo. Así mismo, el liderazgo liberal del director tuvo una relación con el estilo pasivo de la comunicación, el liderazgo autoritario del director tuvo relación con el estilo agresivo de comunicación y, el tipo de liderazgo democrático del director correlacionó con el estilo de comunicación asertiva.

Rivera (2010), determinó el compromiso organizacional del personal docente de una escuela particular de Lima Metropolitana. La muestra se conformó por el total de docentes de la Institución Educativa, haciendo un número de 43 docentes de los niveles inicial, primaria y secundaria. El instrumento empleado fue un cuestionario con escalas de opinión y actitudes de tipo Likert, teniendo como base estudios de Meyer y Allen y Modway. Los resultados muestran que el nivel de compromiso organizacional es mediano, indicando que el nivel de compromiso de continuidad y afectivo organizacional son las más predominantes en los docentes.

1.3 Teorías relacionadas al tema

1.3.1 Comunicación Organizacional

1.3.1.1 Conceptos de comunicación

Daft y Marcic (2006, p. 481) define la comunicación como el proceso a través del cual la información es intercambiada y comprendida entre dos o más personas, con la finalidad de motivar o de intervenir en la conducta. La comunicación no es simplemente el envío de información”.

O'Reilly y Pondy (1979 citados por Jones y George, 2014) indican que la comunicación se fundamenta en distribuir la información entre dos o más sujetos o grupos de sujetos con el objetivo de lograr el entendimiento común (p.553).

Chiavenato (2000) menciona que el comunicarse supone el intercambio de información y significado de persona a persona; es el proceso de intercambiar información además de propiciar la comprensión entre personas (pp.87 - 88). Para una comunicación sea perfecta de comprender es indispensable tener en claro tres elementos fundamentales como:

1. Dato: Es el registro de un evento o suceso determinado.
2. Información: Es el conjunto determinado de significado, además implica reducir las dudas o cuestionamientos respecto a algo o tema determinado.
3. Comunicación: Es la información transmitida a alguien con quien se comparte.

1.3.1.2 Funciones de la comunicación

Robbins y Judge (2009, pp. 351 – 352) afirman que la comunicación desempeña cuatro funciones al interior de un equipo de trabajo o de una organización: control, motivación, expresión emocional e información.

a) Función de control:

La comunicación ejerce diversos mecanismos de control sobre la conducta de los sujetos que forman parte de la organización. Al interior de las organizaciones existen niveles o grados de mando y lineamientos de modo formal que los trabajadores deben seguir. Ello se desarrolla, cuando los trabajadores comunican temas laborales a su jefe inmediato, que cumplan

con las funciones del puesto de trabajo o que respeten las políticas de la empresa, la función control es aquella que se ejerce. Sin embargo, la comunicación informal puede ejercer control en la conducta.

b) Función de motivación:

La comunicación es un impulsor de la motivación porque amplía el panorama a los trabajadores de aquello que se realiza en la organización, si ello se hace de forma correcta, que aspectos pueden mejorarse en cuanto al desempeño y si éste fuera insatisfactorio. La creación de metas definidas, la retroalimentación en cuanto al avance y el reforzamiento de conductas que se esperan y promueven la motivación; todo ello es base del proceso de la comunicación.

c) Función de expresión emocional:

Para un gran número de trabajadores su equipo de trabajo es fuente primordial de socialización. La comunicación se posiciona al interior del grupo como un mecanismo indispensable mediante el cual los miembros de la organización manifiestan sus fracasos y sentimientos que les producen satisfacciones. Por ello, la comunicación facilita un canal para la expresión de emociones y sentimientos además de complacer las necesidades sociales.

d) Función informativa:

La comunicación desempeña un rol fundamental en la toma de decisiones. Brinda datos relevantes acerca de la empresa que el personal a nivel individual y grupal necesita para tomar decisiones mediante la transferencia de datos para reconocer y determinar las alternativas de selección.

Teniendo en cuenta las cuatro funciones que desempeña la comunicación, no debe tomarse a alguna de ellas como más importante que otra. Para que los grupos de trabajo se laboren con mayor eficiencia, es necesario que sus colaboradores estén controlados, promover su capacidad de desempeño, brindar un espacio para que expresen sus emociones y tomen decisiones. Con ello podríamos decir que toda interacción de la comunicación al interior de un grupo humano u organización desempeña una o más las funciones de las mencionadas anteriormente.

1.3.1.3 Procesos de la comunicación

La comunicación debe seguir una serie de fases claramente definidas, ya que toda comunicación debe tener un propósito a conseguir, uno de los modelos más usados es el planteado por Shannon y Weaver y el del Schramm (1948 y 1953 respectivamente citados por Chiavenato, 2009, pp. 310 – 313):

a) Fuente:

Es el emisor o comunicador da inicio al proceso de comunicación al cifrar un pensamiento. La fuente envía un mensaje. El mensaje es el resultado físico cifrado por el emisor.

b) Codificación:

Los símbolos son traducidos de modo que se puedan enviar adecuadamente mediante el canal seleccionado.

c) Canal:

Es el medio por el cual enviamos en mensaje, el aquel medio que existe entre el emisor y el receptor; este medio puede ser una charla, un escrito o la comunicación no verbal. El medio puede ser formal, cuando se refieren a temas laborales; o informal cuando hace referencia a redes personales o sociales.

d) Decodificación:

Es aquella técnica que emplea el receptor para poder interpretar un mensaje mentalmente.

e) Receptor:

Es aquella persona a la cual va dirigida en mensaje, es el destino final de la información.

f) Realimentación:

Nos indica que el mensaje enviado fue comprendido de modo claro, esta puede ser de tipo verbal o no verbal.

g) Ruido:

Son aquellos elementos externos que pueden afectar o modificar el contenido del mensaje; este se puede presentar en cualquier etapa de la comunicación.

Para Robbins y Judge (2013, p.338) Para establecer la comunicación, es necesario contar con un objetivo: un mensaje que se enviará entre un emisor y un receptor. Las componentes importantes de este modelo son: el emisor, la

codificación, el mensaje, el canal, la decodificación, el receptor, el ruido y la retroalimentación.

a) El emisor:

Persona que da inicio un mensaje al codificar una idea o pensamiento.

b) La codificación:

Son aquellos símbolos que se transmiten a través del mensaje.

c) El mensaje:

Es el resultado tangible de la codificación del emisor. Al hablar, lo que decimos oralmente es el mensaje. Al escribir, aquello que se redacta es el mensaje. Al hacer gestos, los movimientos corporales y las expresiones de la cara que forman parte del mensaje.

d) El canal:

Es el medio por el cual el mensaje recorre. El emisor es capaz de escoger, seleccionar, y determinar si empleará canal formal o uno informal. Los canales formales se establecen por la organización y difunden mensajes que guardan relación con las actividades de los miembros a nivel profesional. Por costumbre, se sigue la cadena de mando en la empresa. Otros tipos de mensajes, como los personales o sociales, forman parte de los canales no formales, que son naturales y nacen como respuesta a las decisiones individuales o personales.

e) El receptor :

Es el individuo o conjunto de personas a quien o quienes va dirigido el mensaje, y que primero debe o deben descifrar los símbolos en un modo entendible y comprensible. Esta etapa es la llamada interpretación o decodificación del mensaje.

f) El ruido:

Representa el principal obstáculo en el proceso de comunicación porque se distorsiona o altera la precisión del mensaje, como los problemas de percepción, la carga excesiva de información, los inconvenientes en el significado del mensaje a nivel cultural. El último nexo en el proceso comunicativo es el vínculo de la retroalimentación o feedback.

El proceso de comunicación

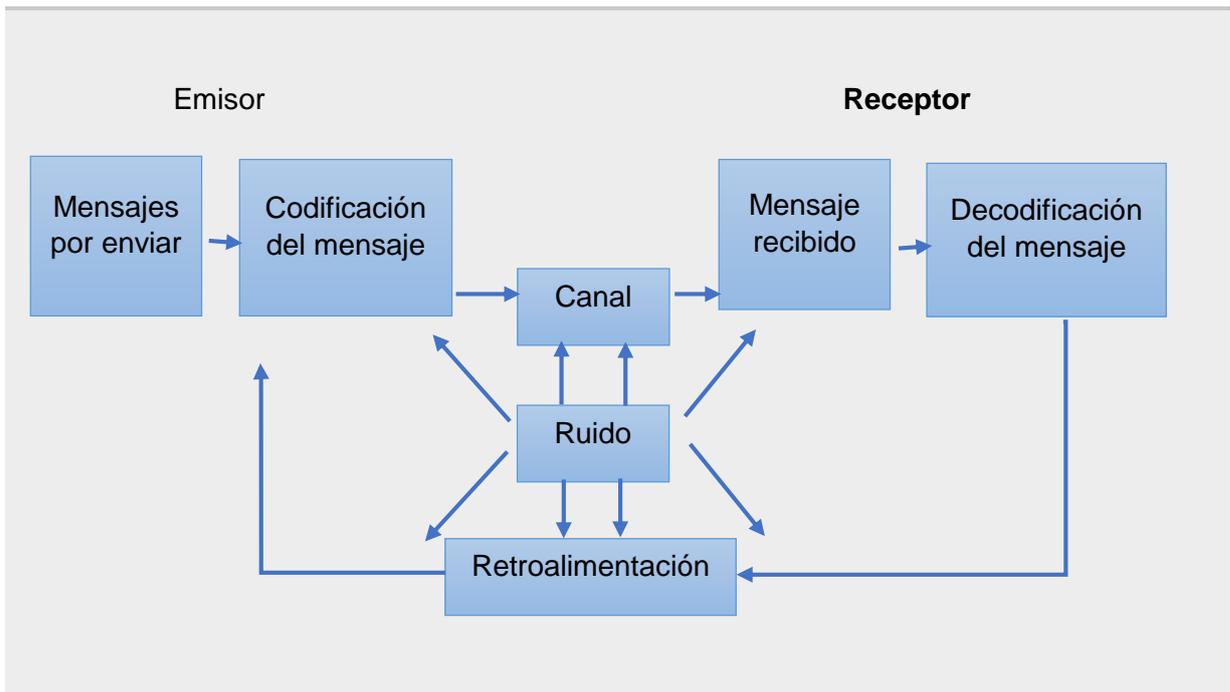


Figura 1. Proceso de Comunicación. (Robbins & Judge, 2009)

1.3.1.4 Canales de comunicación

La explicación de las distintas fuentes de comunicación puede brindar información oportuna de cómo se va manejando una empresa a los miembros de una organización. Es por ello que existen dos sistemas primarios de comunicación en las organizaciones que son los canales internos y externos planteados por Kreps (1990, p. 22 – 25):

a) Canales de comunicación interna:

Los canales de comunicación interna tienen como función primordial el permitir un proceso, organización y ejecución de las tareas formales. Así como: se emplean los canales de comunicación interna para proporcionar a los trabajadores mensajes sobre la captación y estimación del trabajo, para difundir mensajes sobre la coordinación de actividades relacionadas a lo laboral entre los integrantes de la organización y conducir la retroalimentación de los empleados a los miembros de la organización con un nivel jerárquico elevado. Los canales de comunicación interna son

instrumentos administrativos sumamente significativos para conducir, organizar y modificar actividades de la organización. Los canales internos transportan mensajes que mantienen informados a los integrantes de la organización de las tareas, metas, actividades y problemas actuales; éstos abren paso a la comprensión de los integrantes de la organización acerca de sus roles y estado actual.

b) Canales de comunicación externa:

Los canales de comunicación externa se emplean para permitir a los integrantes de la organización relacionarse con miembros externos de la organización. Transportan mensajes entre la organización y el entorno próximo del mismo. Estos mensajes externos se envían para influir en el modo que los representantes del medio se comportan en relación a la organización. El sistema de canal externo se emplea para recopilar información importante del entorno de la organización y para brindar información de la organización al medio o entorno.

Ambos canales de comunicación tanto interna o como externa se emplean para apoyarse de modo conjunto para lograr el cumplimiento de las metas organizativas.

1.3.1.5 Concepto de comunicación organizacional

Chiavenato (2009, p.11) define la comunicación organizacional como el proceso a través del cual los individuos intercambian datos e información al interior de una organización. Los medios formales de comunicación formal son aquellos que se manifiestan dentro de la cadena de responsabilidad o mando establecida por la organización.

Kreps (1990, p.13) define la comunicación organizacional como el procedimiento mediante el cual los integrantes recogen información relevante sobre su organización y las modificaciones que se producen dentro de ella. Contribuye a que las integrantes que forman parte de la organización puedan cumplir sus metas tanto a nivel individual como las de la organización.

Es por ello que la comunicación organizacional se enfoca en promover y desarrollar la organización, se comprende como la capacidad de emitir mensajes tanto internos como externos, con el único fin de promover la interacción entre la organización y su personal.

1.3.1.6 Modelo teórico

Tanto la comunicación organizacional, como la interpersonal, no son perfectas, sino que sufren transformaciones durante el proceso, lo cual genera que el receptor a menudo reciba el mensaje de modo distinto al transmitido inicialmente, pues el propósito va transformándose en el proceso de comunicación.

El modelo teórico más empleado es el propuesto por Daft y Marcic (2006) quienes afirman que la comunicación se da a tres niveles:

Comunicación descendente

Daft y Marcic (2006, p. 493) define la comunicación descendente como mensajes enviados por la alta administración a los niveles bajos de la organización. Es la comunicación que surge de un gerente a un trabajador, es cualquier tipo de comunicación que fluye de las autoridades hacia los niveles más bajos de la organización. Es empleada para mantener informado y coordinados a sus trabajadores. Debido a que esta comunicación se origina desde los altos mandos, los mensajes van orientados a brindar instrucciones acerca del trabajo, los procesos y prácticas de la empresa, además de retroalimentar y adoctrinar al personal en función a los objetivos que se pretenden conseguir.

Para Kreps (1990, p. 227), la comunicación descendente emana o surge de la alta dirección hacia los niveles inferiores de la jerarquía organizacional. Este tipo de comunicación constituye el sistema de mensajes formal más básico. Desempeña funciones claves como:

- El envío de indicaciones hacia las jerarquías inferiores.
- Brinda información que tiene relación con el trabajo y el desempeño laboral de los integrantes de la organización.

- Facilita a los integrantes de la organización la posibilidad de reconocer y hacer propias los objetivos organizacionales.

Son los mensajes enviados desde los altos mandos a los subalternos, es decir de arriba hacia abajo. Este tipo de comunicación vertical se enfoca en fortalecer lazos de empatía y un clima de laboral único con la finalidad de plantear alternativas de solución a las situaciones problemáticas de la empresa. La comunicación descendente generalmente apunta a tratar los siguientes temas (Chiavenato, 2009, p.322):

a) Definición de objetivos y estrategias:

La comunicación manifiesta los puntos claves a los niveles más bajos de la organización.

b) Instrucciones para el trabajo y racionalidad:

Indican la forma de realizar el trabajo y cómo éste debe ser relacionado con otras actividades de importancia para la organización.

c) Prácticas y procedimientos:

Son mensajes basados en la definición de políticas, reglas y reglamentos a nivel institucional.

d) Realimentación sobre el desempeño:

Son mensajes que se basan en la evaluación de desempeño de un individuo al interior de una organización en la cual se desenvuelve.

e) Adoctrinamiento:

Están orientados a promover en las personas a la adopción de los valores de la cultura organizacional, aceptar su misión y visión y a participar en actividades que sean representativas para la empresa.

Simpson (citado por Robbins, 2009, p. 353) añade que este nivel de comunicación lo emplean los líderes y gerentes de grupos para designar metas, brindar normas e instrucciones acerca de las actividades laborales, explicar los procedimientos y las políticas, indicar las problemáticas que requieren abordaje y facilitar retroalimentación sobre el desempeño.

Comunicación ascendente

Daft y Marcic (2006, p. 495) define la comunicación ascendente como aquellos mensajes que se transmiten desde los grados más bajos hasta los grados más altos en la jerarquía de la organización. Este tipo de comunicación se origina desde los trabajadores hacia los gerentes. El mensaje que se envía entre trabajador y gerente permite conocer mayores datos acerca del clima al interior de la empresa. Es por ello que se necesita que todos los canales comunicativos estén abiertos para poder facilitar la información en la organización. A través de esta comunicación se pueden conocer tanto los éxitos como los fracasos de la empresa, permite la presencia de acontecimientos fuera de la rutina laboral, abriendo campo al aporte de sugerencias o quejas existentes en la empresa.

Para Kreps (1990, p. 227 - 228), la comunicación ascendente fluye de los trabajadores de nivel jerárquico inferior hacia los niveles jerárquicos altos (gerentes). Esta comunicación tiene funciones importantes dentro del campo organizacional, tales como:

- Brinda retroalimentación a los altos mandos acerca de las problemáticas actuales de la empresa, además de información sobre las actividades diarias que se requieren para la toma de decisiones sobre la dirección de la empresa.
- Es la principal fuente de feedback de los altos mandos para determinar cuna efectiva es la comunicación de tipo descendente.
- Tiene la función de disminuir la tensión o estrés de sus trabajadores al permitir que ellos compartan información importante a sus jefes.
- Promueve la participación e involucramiento de los trabajadores, aumentando la unión e integración de la organización.

Son mensajes que surgen desde los subordinados hacia los altos mandos dentro de la estructura organizacional. Existen algunos tipos de información ascendente como (Chiavenato, 2009, p.322):

a) Problemas y excepciones:

Son mensajes que se encargan de describir alteraciones en el desempeño normal y continuo del trabajo, con el objetivo de que la directiva preste atención a los mismos.

b) Sugerencias para mejorar:

Son aquellas ideas para buscar la mejora de los procesos de mejora de la calidad y eficacia del trabajo.

c) Informes de desempeño:

Son mensajes que surgen para informar a la alta gerencia sobre el desempeño de los individuos o unidades de la organización.

d) Información contable y financiera:

Son aquellos mensajes referidos a los gastos, pagos, utilidades e inversiones de interés para la organización.

Simpson (citado por Robbins, 2009, pp. 354 - 355) añade que este nivel de comunicación se emplea para otorgar retroalimentación o feedback a los jefes, informarles acerca del avance hacia las metas y plantearles situaciones actuales de la organización. La comunicación hacia arriba facilita a los gerentes conocer el sentir de los empleados en relación a su puesto de trabajo, hacia sus compañeros y hacia la organización en general. Los jefes, emplean la comunicación hacia abajo para recolectar ideas de cómo mejorar las cosas al interior de su compañía.

Comunicación horizontal:

Daft y Marcic (2006, p.496) la definen como el intercambio lateral o diagonal de los mensajes entre compañeros o colegas de trabajo al que pertenecen.

Es la comunicación llevada a cabo entre trabajadores que se encuentran en un mismo nivel organizacional. Toda organización anhela llegar a cumplir objetivos, pero para que estos se concreten es necesario la exigencia del trabajo de manera conjunta, es decir con el apoyo de todos los trabajadores sin importar su procedencia. Este tipo de comunicación puede darse entre integrantes de un mismo grupo, integrantes de grupos distintos y personal de otras áreas departamentales. El emplear este tipo de comunicación asegura el trabajo coordinado, también es útil para poder superar las diferencias organizacionales.

Mediante el uso y práctica de la comunicación horizontal se pueden definir los objetivos, políticas de la empresa, los procesos a seguir, el intercambio de ideas, la facilidad para la toma de decisiones, además de desarrollar el interés mutuo.

Para Kreps (1990, p.228), la comunicación horizontal fluye entre los integrantes de la organización que están dentro de un mismo nivel de jerarquía; básicamente constituye la comunicación entre compañeros. Este tipo de comunicación cumple varias funciones como:

- Facilita que se coordinen actividades de la organización, fomentando establecer adecuadas relaciones interpersonales.
- Crea un espacio para poder compartir e intercambiar información importante de la empresa entre los compañeros del trabajo.
- Canal de comunicación formal que facilita la solución de conflictos y asuntos problemáticos entre compañeros.
- Permite el apoyo mutuo entre los compañeros.

Es el intercambio de mensajes en la organización, con el propósito de no sólo informar sino además de permitir la participación de sus colaboradores en trabajos de apoyo y coordinación. Existen tres categorías de comunicación en las organizaciones (Chiavenato, 2009, p.323):

- a) Solución de problemas intradepartamentales:
Son aquellos mensajes que se intercambian entre integrantes de una misma área departamental en el centro de trabajo acerca del cumplimiento de tareas y funciones.
- b) Solución de problemas interdepartamentales:
Son aquellos mensajes entre los diferentes departamentos de trabajo con la finalidad de cumplir los proyectos o metas en común.
- c) Asesoría del staff para departamentos de línea:
Son aquellos mensajes de personas especializadas del staff a los altos mandos para poder apoyarles en las actividades.

1.3.1.7 Inconvenientes en los tres niveles de comunicación

Suelen presentarse inconvenientes comunicativos en los tres niveles de comunicación, porque a menudo las organizaciones las emplean de modo insatisfactorio, por ello Kreps (1990, pp. 228 – 231) menciona lo siguiente:

Inconvenientes en la comunicación descendente

- Diversas organizaciones emplean desmedidamente el nivel de comunicación descendente ocasionando saturación de mensajes, dando como resultado un exceso de órdenes, direcciones y normas hacia los integrantes del bajo nivel de la organización, generando frustración y confusión en los empleados.
- Los jefes dan a sus empleados directivas contradictorias, ocasionando ansiedad y confusión en ellos. Ello puede conducir a un conflicto de roles para gran número de los integrantes de la organización, los cuales se encuentran atrapados entre: cumplir la tarea encomendada y no cumplirla.
- Este tipo de comunicación es poco clara. Los altos mandos pueden utilizar lenguaje técnico o jergas que son poco comprensibles por los trabajadores, generando que la comunicación sea poco precisa y entendible; dejando a los trabajadores inseguros acerca de lo que se debe hacer en la organización.
- En este tipo de comunicación generalmente se comunica la poca consideración de los altos mandos hacia sus subordinados. Las interpretaciones de ésta comunicación pueden provocar sentimientos de resentimiento de los trabajadores hacia los directivos y la organización.

Inconvenientes en la comunicación ascendente

- Contar los problemas que ocurren dentro de la organización a los jefes puede resultar arriesgado, debido a que los empleados temen ser castigados por sus superiores. Si dichos comentarios provocan la ira de sus jefes, corren el riesgo del despido del puesto laboral.

- Los superiores son poco receptivos a la retroalimentación sincera de sus trabajadores, y pueden reaccionar de modo defensivo. Tales situaciones desaniman a los trabajadores a manifestar información desfavorable de la empresa a sus jefes.
- Por lo general, suele ser difícil tener contacto con los miembros de nivel jerárquico alto de la organización.

Inconvenientes en la comunicación horizontal

- Los superiores pueden no reconocer este tipo de comunicación como una forma útil y necesaria de comunicarse dentro de las organizaciones. Muchos de ellas, desaniman la comunicación entre los compañeros, inclusive llegando al castigo. Los jefes suponen que este tipo de comunicación se base en chismes y perjudica a la empresa.
- Los integrantes de una organización están muy ocupados en sus propias áreas laborales, al punto que disponen de tiempo limitado para poder comunicarse con otros miembros del personal.
- Son insuficientes los canales de comunicación formal enfocados a este tipo de comunicación.

1.3.1.8 Barreras de comunicación organizacional

La comunicación eficaz es de suma importancia dentro de una organización, porque manteniendo una adecuada comunicación aumentan las probabilidades de que la organización se desempeñe adecuadamente y que vaya acorde a las ventajas competitivas. Es por ello que Daft y Marcic (2006, pp.504 – 505) dividen las barreras de comunicación organizacional en:

a) Barreras individuales

- Barreras interpersonales:
Están directamente asociadas a las emociones y a las percepciones que tienen los empleados.
- Mecanismos de defensa:

Como, la racionalización, la distorsión o la intelectualización evitan la comunicación abierta y auténtica.

- Selección de canal o medio incorrecto:

Cuando se transmite un mensaje emocional, es mejor transmitirlo cara a cara; y si transmitimos mensajes de rutina, es apropiado hacerlo por escrito.

- La semántica:

Relacionada con el significado de las palabras y el modo en que estas son empleadas, debido a que una palabra puede contener diversos significados en distintos contextos.

- Señales inconsistentes:

Relacionado con la expresión facial de una persona, es decir aquello que no se refleja con palabras; si ésta no es clara producirá ruidos e incertidumbres de comunicación.

b) Barreras organizacionales:

- Estatus y las diferencias de poder:

Personas con un nivel de poder bajo suelen estar poco dispuestas a transmitir malas noticias a los altos mandos, por temor a generar una mala impresión; de otro lado personas con un nivel alto de poder suelen pensar que las personas con bajo estatus no tienen mucho que aportar.

- Necesidades y metas departamentales:

Las diferencias departamentales pueden interferir en las comunicaciones, porque cada departamento percibe los problemas en función a sus necesidades.

- Ausencia de canales formales:

Puede reducir la eficacia en la comunicación, además toda organización debe proporcionar una comunicación ascendente, descendente y horizontal correcta a sus empleados.

- Red de comunicación no adaptada:

Cuando el flujo de comunicación no se ajusta a la tarea del equipo o de la organización, toda organización es más eficiente si la comunicación fluye entre los empleados.

- Coordinación deficiente:

Cuando las partes de la organización trabajan de modo aislado y sin tener conocimiento de lo que realizan las otras partes o departamentos, de modo que no hay una comprensión clara de cómo funciona la organización en su totalidad.

Así mismo, Chiavenato (2000, pp. 93 - 94) menciona que en el proceso de comunicación humana, pueden existir barreras u obstáculos que funcionan como impedimentos o resistencias a la comunicación entre las personas. Ello conduce a la presencia de diversas alteraciones en el mensaje y éste sea recibido de una manera distinta al enviado.

a) **Barreras personales:**

Interferencias u obstáculos provenientes de las limitaciones, emociones y valores humanos de los individuos. Entre las barreras más frecuentes tenemos la escucha deficiente, las emociones, las motivaciones y los sentimientos personales. Dichas obstáculos comunicativos pueden distorsionar o limitar el intercambio de información de información con las demás personas.

b) **Barreras físicas:**

Interferencia que se suscitan en el medio ambiente donde se produce la comunicación. Entre ellas tenemos el alejamiento físico entre los individuos, un canal o medio saturado, muros que se interfieren entre la fuente y el destino, aquellos ruidos estáticos en la comunicación vía telefónica, entre otros.

c) **Barreras semánticas:**

Son limitaciones o alteraciones provenientes de los símbolos empleados en la comunicación. Las palabras u otras formas para comunicarse (señales, gestos, símbolos, entre otros) pueden connotar significados distintos para las sujetos durante el proceso de comunicación, el cual puede distorsionar el contenido del mensaje. Las diferencias lingüísticas forman parte de los obstáculos semánticos entre persona a persona.

Estos tres tipos de barreras comunicativas se presentan con mucha frecuencia, generando filtración, bloqueo o distorsión en el mensaje.

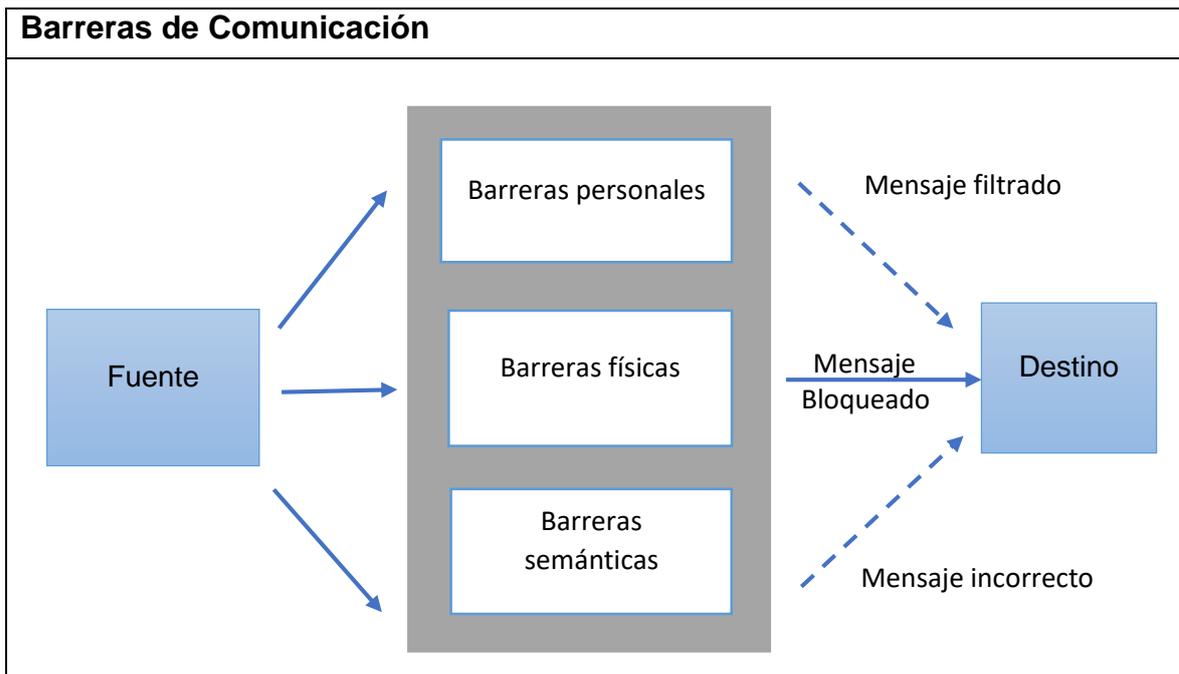


Figura 2. Cómo funcionan las barreras de comunicación. (Chiavenato, 2000).

Además de las barreras de comunicación, también se pueden presentar algunas dificultades comunicativas como: la omisión, la distorsión y la sobrecarga. (Chiavenato, 2007, p.95), como se describen a continuación:

a) Omisión:

Es cuando se incumplen, anulan o se recortan por alguna razón ciertos momentos o aspectos relevantes de la comunicación, ya sea por el emisor o el receptor, lo cual genera que el proceso de comunicación sea completo o se desvíe la esencia del mismo.

b) Distorsión:

Es cuando el mensaje que se pretende enviar experimenta alguna alteración, modificación o perturbación, lo cual modifica y afecta el significado original del mensaje.

c) Sobrecarga:

Se da cuando la cantidad o el volumen del mensaje es muy grande y el procesamiento es complejo sobrepasando la capacidad de procesamiento del individuo destino, es por ello que se pierde o desecha gran parte de ella

además de distorsionar su contenido base. Esta sobrecarga puede llegar a producir colapsos en el sistema de comunicación.

1.3.1.9 Importancia de la comunicación en las organizaciones

La comunicación constituye el intercambio de ideas entre dos o más personas con el objetivo de llegar a la comprensión común, además de permitir el compromiso de los grupos asociados. Cuando el director de la organización o trabajo anima a su equipo para aumentar la eficiencia, calidad, reciprocidad emplea una principal herramienta llamada innovación; es por ello que la comunicación es una necesidad básica para alcanzar una excelencia competitiva (Jones y George, 2014, p.353).

Además, una buena comunicación permite incrementar la eficiencia, por ello los trabajadores deben estar actualizados e informados sobre las nuevas tecnologías y tendencias laborales; para ello se emplean capacitaciones y manejo de conocimientos sobre la alta calidad en el trabajo. Por ello, el deber del empleador es hacer de conocimiento los problemas, dificultades y sugerencias de los clientes en torno a la organización y de ellos mismos para poder cubrir las necesidades del cliente y ofrecer un servicio óptimo y de calidad.

El mayor logro dentro del equipo es sin duda la innovación, para el proveedor del servicio debe ser atractivo, interesante y entretenido; es por ello que una comunicación fluida otorga los medios que se necesiten para alcanzar el punto máximo (Jones y George, 2014, p.354).

1.3.1.10 Factores asociados a la comunicación organizacional

Género, edad, estado civil y comunicación

Ínce y Gül (2011), en su investigación sobre la relación entre comunicación organizacional y la percepción de justicia de los empleados de la Dirección Provincial de Agricultura aliados con Karaman gobernación en Turquía, determinó que no hay ninguna diferencia significativa con la edad, género y estado civil en lo que respecta a su relación con la comunicación organizacional; mostrando los siguientes resultados:

- Relación entre género y comunicación organizacional, su nivel de significancia es de (p) 0,278.
- Relación entre edad y comunicación organizacional, su nivel de significancia es de (p) 0,740.
- Relación entre estado civil y comunicación organizacional, su nivel de significancia es de (p) 0,247.

Asimismo, Turkalj y Fosić (2009) en su publicación acerca de la comunicación organizacional como importante factor del comportamiento organizacional, determinaron que:

- La relación entre la comunicación organizacional y el género sea masculino o femenino, presenta un nivel de significancia de (p) 0,62.
- La relación entre la comunicación organizacional y la edad que oscila entre 30 a 60 años, presenta un nivel de significancia de (p) 0,0.

Para Valero (2001, p. 7 - 8) La mayoría de las investigaciones realizadas en torno a la manera de hablar de mujeres y hombres han concluido que cada género tiene sus propias características, creando de esta manera sociolectos diferentes que dificultan el entendimiento porque utilizan diferentes mecanismos del lenguaje para mostrar la implicación y el compromiso en la conversación.

a) Estilo de conversación (sociolecto) femenino: Se define por la facilidad de establecer temas de conversación de los que se tendrán conversaciones prolongadas. Especialmente cuando se trata de temas centrados en preocupaciones personales o específicas. Mientras se

produce la conversación, las mujeres mostrarán una actitud tranquila físicamente y recogidas en el espacio intentando mirar a la el interlocutor) con algún contacto que matice la intervención.

- b) Estilo de conversación (sociolecto) masculino:** Está determinado por el establecimiento de muchas conversaciones sobre temas muy variados, pero durante un periodo de tiempo muy limitado, sin profundizar, intentando, además, evitar los que versen entorno a preocupaciones personales que se tratará de manera impersonal y abstracta, desvalorizando las preocupaciones de la/el otra/o e intentando introducir, continuamente “sus temas”, e intentando que estos se vean limitados a un aspecto meramente informativo. Suelen mostrar una actitud inquieta y difusa, buscando algo que hacer.

1.3.2 Compromiso Organizacional

1.3.2.1 Enfoques del compromiso organizacional

Unidimensional

El compromiso organizacional, tuvo sus primeras apariciones con mayor incidencia a partir de los años 80, en donde diversos autores realizaron investigaciones sobre esta variable, a través de ese proceso investigativo, tuvieron lugar diversas ideas y aportes (Mowday et al., 1982, p. 20), los cuales contribuyeron a la consolidación de su comprensión y desarrollo, al inicio se le consideraba como un concepto único e íntegro, el cual solo podría ser expreso en totalidad y a través de niveles. Se mencionaron de diversas definiciones acerca del compromiso organizacional, siendo muchos los autores que se centraron en su estudio, dando un sin número de aportes, ninguno menos importante que el otro. Por ello, se observó que los diversos aportes brindados se direccionaban en tres temáticas similares, el cual ayudo a pasar de un enfoque unidimensional a uno multidimensional (Meyer & Allen, 1997, p. 11).

Inicialmente el compromiso organizacional era visto de modo global, en donde el único conocimiento percibido era si el empleado poseía o un nivel de compromiso en la realización de sus actividades dentro de la organización, las cuales eran percibidas a través de dos enfoques; el compromiso de actitud y el compromiso de comportamiento (Reichers, 1985, citado por Meyer & Allen, 1997, p. 9); las cuales han tenido importante relevancia para su definición y medición en el compromiso organizacional.

Mowdat et al (1982, p.26) describe los enfoques del siguiente modo:

- Compromiso de actitud: referido al proceso en el que las personas analizan su relación con la organización, medida en como generan un lineamiento de su propios valores y objetivos con el de la organización.
- Compromiso de Comportamiento: referido al proceso en el que las personas se enfocan en los medios que le permitan identificarse con la empresa para la cual laboral.

Buchanan (1974, citado por Meyer & Allen, 1997, p. 9) el compromiso de actitud puede ser percibido o demostrado por las acciones diarias que pueda realizar una persona, tales como, su absentismo, rotación, productividad. De otro lado, Kiesler (1971, citado por Meyer & Allen, 1997, p. 10) el compromiso de comportamiento puede ser percibido o demostrado con el mantenimiento del puesto en una organización o la manera de pensar y el proceso analítico que ello conlleva.

El compromiso de actitud se desarrolla sobre las bases de las percepciones de las condiciones actuales o futuras del trabajo dentro de una organización; mientras que el compromiso de comportamiento se desarrolla sobre los cursos de acción que se emprendan en las actividades diarias a realizar; en otras palabras, se podría decir que el compromiso de actitud tiene forma prospectiva y el compromiso de comportamiento tiene forma retrospectiva (Meyer y Allen, 1997, p. 10).

Enfoque Multidimensional

Uno de las primeras concepciones multidimensionales fue la realizada por Kelman (1958, citado por O'Reilly & Chatman, 1986, p. 493) quien en su investigación sobre la base de la actitud, mencionó una taxonomía de tipo actitudinal, en donde indicaba que los individuos suelen aceptar la influencia de tres formas distintas de actitud dentro de una organización:

- El cumplimiento por intercambio.
- La identificación o afiliación.
- La internalización o la congruencia de valores.

En torno al desarrollo de este enfoque, uno de los aportes más resaltantes en el desarrollo del compromiso organizacional fueron las investigaciones realizadas por O'Reilly & Chatman (1986, p. 493) quienes manifiestan que el compromiso puede presentarse en tres maneras diferentes, como:

- Involucramiento para las recompensas específicas extrínsecas.
- Involucramiento basada en el deseo de afiliación

1.3.2.2 Concepto de compromiso organizacional

Meyer y Allen (1991), enmarcan al compromiso organizacional como el estado psíquico o de la mente que caracteriza la relación del trabajador con la empresa en la que se desempeña, y que tiene implicancias para la decisión de continuar o permanecer la pertenencia en la organización (p.67). No todos tienen el mismo estado psicológico, por ello, el compromiso en cada persona varía, en función de su decisión de seguir, queriendo pertenecer a una organización.

Meyer y Allen (1997, p.3), señalan que un empleado comprometido es aquella persona que se queda en la organización a lo largo del tiempo, asiste a trabajar con regularidad, protege los intereses de la empresa, se involucra con las metas de la empresa, entre otras actividades. Desde el punto de vista organizacional, es aquel que pone fuerza en el trabajo que realiza siendo ello un gran punto de ventaja al interior de la organización

El compromiso organizacional es un tema trascendental en el campo laboral, diversas posturas e ideas surgieron, las cuales se desarrollaron y lograron consolidar, para la definición clara sobre lo que es el compromiso organizacional.

Kanter (1968 citado por Meyer y Allen, 1997, p.12) nombra al compromiso organizacional como compromiso de cohesión afectiva, determinando como la unión sinérgica de un individuo hacia su grupo y/o organización a la que pertenece.

Buchanan (1974 citado por Meyer y Allen, 1997, p.12) menciona que el compromiso es visto como un apego partidista, con carácter afectivo a las metas y los valores de una organización, el cual guarda relación con las pretensiones o metas de la organización para el desarrollo de ambas partes tanto organización como individuo.

Así mismo, Solinger, Olffen y Roe (2008 citados por Jones y George, 2014, p.85), mencionan que el compromiso organizacional es el conjunto de sentimientos y creencias que tienen los altos mandos respecto de su organización. Es por ello que cuando el personal que labora en alguna organización se siente totalmente comprometido, suelen ir más allá de sus deberes para contribuir con la compañía y se reduce aquella probabilidad de que renuncien. Todo compromiso se intensifica

cuando los empleados y los altos mandos están convencidos de los valores que puede ofrecerle la organización a la que pertenecen.

1.3.2.3 Antecedentes del compromiso organizacional

El compromiso en el trabajo tiene consecuencias importantes para el comportamiento. Por esta razón, es importante entender cómo se desarrolla el compromiso, tomando en cuenta la evidencia empírica disponible para describir los antecedentes del compromiso afectivo, de continuidad y normativo y los procesos por los que se desarrollan (Meyer y Allen, 1997, p.41).

Antecedentes del Compromiso Afectivo

Mowday et al. (1982 citados por Meyer y Allen, 1991, p.85) observó que los antecedentes de compromiso afectivo caen generalmente en cuatro categorías: características personales, características estructurales, características relacionadas con el trabajo, y experiencias de trabajo.

a. Características personales:

Meyer y Allen (1991, p. 69). La investigación sobre características de la persona se ha centrado en dos clases de variables: variables demográficas (por ejemplo, sexo, edad, tenencia) y las variables disposicionales (por ejemplo, personalidad, valores). En general, las relaciones entre las variables demográficas y el compromiso afectivo son ni fuerte ni consistente.

b. Estructura organizativa:

Meyer y Allen (1991, p. 70). Existen pocas publicaciones que han examinado las correlaciones entre las características de organización y compromiso. No obstante, existe alguna evidencia de que el compromiso afectivo está relacionado con la descentralización, la toma de decisiones y políticas de formalización y el procedimiento. El influjo de las características estructurales de compromiso no es directa sino más bien, está mediada por esas experiencias de trabajo, tales como las relaciones empleado / supervisor, la claridad de rol, y los sentimientos de importancia personal, que se asocian con estas características estructurales.

c. Experiencia laboral:

El compromiso se desarrolla como resultado de las experiencias que satisfagan las necesidades de los empleados o que sean compatibles con sus valores. Se observó que las variables de experiencia laboral podrían dividirse en dos categorías: los que satisfacen las necesidades de los empleados para sentirse cómodo en la organización, tanto física como psicológicamente, y los que son atribuidos a los sentimientos de competencia en el papel de trabajo de los empleados. Por el momento, la gran cantidad de los estudios se han basados en las variables que entran en la categoría muy amplia de experiencias de trabajo. Por otra parte, con variables de experiencia laboral, encontramos las correlaciones más fuertes y más consistentes con el compromiso afectivo entre los estudios. (Meyer y Allen, 1991, p. 69).

Antecedentes del Compromiso de Continuidad

A causa de la continuidad de compromiso se ve reflejado el reconocimiento de los costos asociados con el abandono de la organización, cualquier cosa que aumenta los costos percibidos puede considerarse un antecedente. Los antecedentes estudiados con mayor frecuencia han sido apuestas laterales, o las inversiones, y la disponibilidad de alternativas.

Becker (1960 citado por Meyer y Allen, 1991, p. 71) sugirió que el compromiso de continuidad se desarrolla a medida que uno hace apuestas laterales que se perderían si se interrumpe la acción. Estas apuestas laterales pueden tomar muchas formas y pueden ser de obra o relacionados no laboral. El desarrollo del compromiso de continuidad ha recibido menos atención de la investigación que el desarrollo del compromiso afectivo. Porque las medidas adecuadas de compromiso de continuidad son una adición bastante reciente a la literatura compromiso.

Antecedentes del Compromiso Normativo

Wiener (1982 citado por Meyer y Allen, 1991, p.72) sugirió que el sentimiento de responsabilidad de permanecer a una organización puede ser el resultado de la internalización de las presiones normativas que se ejerce sobre un individuo antes

de la entrada en la organización (es decir, por los familiares o culturales de socialización), o después de la entrada a la organización (es decir, la socialización organizacional). Compromiso normativo también se puede desarrollar, sin embargo, cuando una organización proporciona al empleado recompensas por adelantado (como: el pago de la matrícula universitaria), o incurre en costos significativos en la prestación de empleo (como: los costos asociados con la capacitación para el trabajo).

El reconocimiento de estas inversiones por parte de la organización puede crear un desequilibrio en la relación empleado / organización y hacer que los empleados se sientan la obligación de corresponder, comprometiéndose a la organización hasta que la deuda ha sido pagada. Scholl (1981 citado por Meyer y Allen, 1991, p.72).

1.3.2.4 Modelo teórico de los tres componentes

Meyer y Allen (1997, p.11) afirman que el compromiso es visto como la inclinación afectiva o sentimental de un trabajador para con su organismo de trabajo, la identificación de los costos asociados de abandonar la organización, y el compromiso moral que quedarse en la organización. Es necesario reconocer que las tres definiciones planteadas con anterioridad formar parte legítima dentro del compromiso organizacional; y por ello Meyer y Allen plantearon el modelo teórico de los tres componentes:

Componente afectivo:

- Apego que sienten las personas, hacia el equipo de labores, fundamentado en las emociones y la afectividad (Kanter, 1968, citado por Meyer y Allen, 1997, p.12).
- Procedimiento a través del cual los objetivos de las personas y de la empresa se tornan cada vez más similares el uno con el otro (Hall, Schmeier y Niggen, 1970, citado por Meyer y Allen, 1997, p.12).
- Nivel de identificación u orientación que tiene un individuo para con la organización de la cual forma parte (Sheldon, 1971, citado por Meyer y Allen, 1997, p.12).

Terminándolo ellos por definir al compromiso afectivo como el vínculo afectivo, al sentido de pertenencia y la participación de las actividades que involucran la organización. (Meyer y Allen, 1997, p.11).

Sobre este mismo componente, los investigadores determinaron los elementos que influyen de manera negativa en el mismo: las características Personales (edad, sexo, antigüedad (experiencia), las particularidades de tipo organizacional (las percepciones de los trabajadores y las políticas empresariales) y las experiencias ocurridas dentro de la organización. Además que se debe de tener en cuenta; el nivel de autonomía y la participación en tomas de decisiones (Meyer y Allen, 1997).

Los indicadores que determinan este componente son:

- Identidad con la organización:
Cuando un empleado se logra identificar con la empresa, este empleado pondrá mayor empeño, estará más involucrado en todos los proyectos a futuro de la empresa y facilitará ideas que puedan servir de aporte para el progreso de la misma, enfocándose hacia la misión y visión de la organización, generando con ello un bienestar en cuanto a la calidad, la producción y el rendimiento de sus empleados.
- Involucramiento con la organización:
Definido como el nivel en que un individuo quiere forma parte de las decisiones y acciones de la organización en donde trabaja. Asimismo, es definida como la participación activa de los trabajadores en cuanto a las actividades laborales, calidad del producto, la producción del equipo de trabajo, y eventual, competitividad de la compañía.

Componente de continuidad:

En cuanto a este componente, Meyer y Allen (1997), tomaron en cuenta las concepciones de otros investigadores tales como:

- Asociado de ganancia de la participación del empleado y los factores económicos que implican para el trabajador el abandonar la organización (Kanter, 1968, citado por Meyer y Allen, 1997, p.12).
- Es un fenómeno estructural representado como la consecuencia de las interacciones del individuo y la organización en mano de obra o de las inversiones (Alluto y Hrebiniac, 1972, citado por Meyer y Allen, 1997, p.12).

Definiendo de esta forma al compromiso de continuidad como los costos que los trabajadores asocian al pensar en abandonar o dejar la organización. (Meyer y Allen, 1997, p.11).

Meyer y Allen (1997), establecieron una lista de los elementos que disminuyen la intensidad de este componente, entorpeciendo hacia el desarrollo del sentido de compromiso organizacional; y estos son: las alternativas laborales con que cuentan cada uno de los trabajadores, las inversiones realizadas en los colaboradores (al renunciar a la organización).

Los indicadores que determinan este componente son:

- Percepción de alternativas:
Referido a las posibilidades de trabajo, y a la valoración que el trabajador le dará dependiendo de la percepción que tenga de su lugar de desenvolvimiento laboral.
- Inversiones en la organización:
Las aportaciones materiales e inmateriales que genera el desenvolvimiento de un colaborar dentro de una organización, y del grado de valoración que este le dé a su desarrollo dentro de donde sirve laboralmente.

Componente normativo

En lo referido a este componente, Meyer y Allen (1997), tienen en consideración las definiciones de otros autores como:

- Internalización absoluta del compromiso en función a los lineamientos organizacionales establecidos, con la finalidad de pertenecer al objeto de

compromiso para dicha organización (Wiener, 1982, citado por Meyer y Allen, 1997, p.12)

- Las conductas del compromiso son acciones aceptadas socialmente y que cumplen con las expectativas e ideales normativos o formales importantes para el objeto del compromiso (Wiener y Gekhman, 1997, citado por Meyer y Allen, 1997, p.12).

Para Meyer y Allen (1997), el compromiso normativo es el sentimiento de responsabilidad que tiene una persona en permanecer en una empresa porque tiene la certeza de que es lo más recomendable y aquello que se debe hacer (p.11).

Para estos autores, el desarrollo del componente normativo, se debe al rol principal de todos los procesos de socialización de las que forma parte el sujeto colaborador, debido a que desde el primer instante que este está en contacto con la organización, empieza a generar interrelaciones que le ayudaran a concretar sus valores y objetivos que establece la organización. Asimismo, por otro aspecto, que se ve afectado el componente normativo es por la percepción que tiene el empleado de las ganancias que la organización genera hacia él directamente, o hacia su desarrollo individual y su círculo familiar.

Los indicadores que determinan este componente son:

- Lealtad con la organización:
La fidelidad forma parte de una postura de sumo compromiso organizacional de los colaboradores con la empresa y se ve reflejado en las cosas a las que los subordinados están dispuestos a abandonar o sacrificar por la organización o compañía a la pertenecen.
- Sentido con la organización:
Es el objetivo y la motivación de ser de una persona con la organización. Es el motivo por el cual existe determinado grupo de persona articuladas para dar respuesta a las necesidades o exigencias y las dificultades nacientes de la vida en la comunidad laboral.

Tres Componentes del Compromiso Organizacional

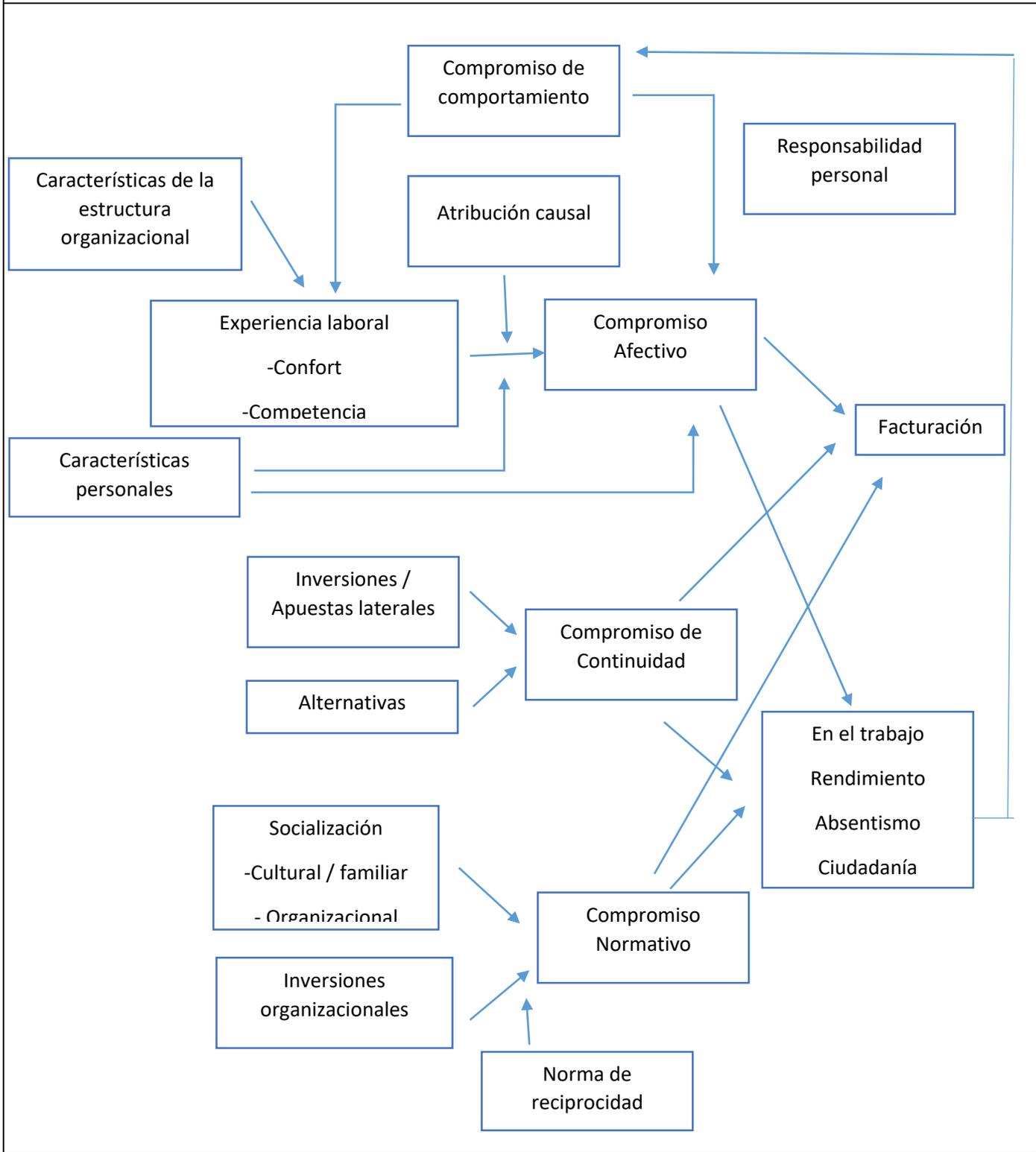


Figura 3. Componentes del Compromiso Organizacional (Meyer y Allen, 1991)

1.3.2.5 Importancia del compromiso organizacional

El compromiso organizacional se ha convertido en un tema de suma importancia dentro del estudio del comportamiento organizacional; una de las causas, por la cual esto ha ocurrido, es porque diversos estudios han demostrado que el compromiso organizacional suele ser el predictor ideal para alcanzar el desarrollo organizacional.

Robbins (1999), afirma que el compromiso organizacional forma parte de los estudios del comportamiento del capital humano, de un modo completo, ya que brinda respuestas más globales y duraderas a la organización o compañía como un todo absoluto, el agrado del puesto de trabajo (p.142). De tal forma que un trabajador pueda estar no satisfecho con un puesto determinado, pero pueda solo considerarlo como una etapa de duración breve y, sin embargo, sentirse no satisfecho con la compañía en general. Pero cuando la insatisfacción se propaga a lo largo de la organización, es muy recurrente que los individuos consideren retirarse o abandonar de la organización, para la cual aportan.

1.3.2.6 Factores organizacionales que afectan el nivel de compromiso

Para Allen & Meyer (1997, pp. 4 – 6), las organizaciones están en proceso de cambios para poder alcanzar las metas propuestas. La globalización es el principal cambio que se está dando, con ello surge la competencia, el reinventar los negocios y no atribuir a los empleados como sólo parte del trabajo sino como un cargo dentro de ella.

Los trabajadores no están dispuestos a sentirse apegados a la organización, sino que buscan permanecer en ellas hasta que puedan satisfacer sus intereses personales. Sin embargo, ello pierde consistencia por los siguientes motivos:

- Primero, las organizaciones al convertirse en más pequeñas y los puestos de trabajo más flexibles, los empleados cobran cada vez más importancia, ya que su trabajo se va volviendo más complejo y definido. La presencia de la horizontalidad dentro del ámbito organizacional se hace más grande, otorgándole a sus empleados una mayor responsabilidad en cuanto a la toma de decisiones. Es por ello que cobra mayor importancia, que toda

organización le brinde confianza a todos sus empleados, ello es representado por el compromiso organizacional

- Segundo, las organizaciones al contratar consultorías externas tendrán mayor cuidado y énfasis en el compromiso de su organización. El lapso del compromiso es sólo por el tiempo que dure el contrato con la consultoría, es por eso que se llama compromiso mantenido.
- Tercero, el compromiso de desarrolla en forma natural, porque las personas tienen esa necesidad instintiva de comprometerse con algo.

Si la organización no mantiene a sus empleados comprometidos, ellos comenzaran a desviar aquellos intereses a otras actividades externas a la empresa, lo cual es perjudicial para la organización. Por ello el buen compromiso organizacional es de suma importancia para el adecuado desarrollo del equipo de trabajo.

1.3.2.7 Factores asociados al compromiso organizacional

Género y compromiso:

Ojeda, Talavera y Berrelleza (2016), identificaron que:

- El 27% de las mujeres y el 24% de los hombres tiene una categoría baja de compromiso.
- El 47% de las mujeres y el 50% de los hombres tienen un nivel medio de compromiso.
- Tanto mujeres como hombres con un 26% tienen un compromiso alto.

Maldonado Radillo, Guillén y Carranza (2014), aseguran que:

- No existen diferencias significativas entre la relación del compromiso y el género, es decir el hecho de que los docentes sean hombres o mujeres no es un factor determinante. Pero teniendo en cuenta la más mínima diferencia, podemos notar que los docentes hombres presentan un mayor compromiso para con su organización.

Para Rivera (2010) en su estudio sobre el Compromiso Organizacional en docentes se obtiene lo siguiente en relación al compromiso según los años de servicio y el género:

- Las mujeres con más años de trabajo tienen mayor compromiso afectivo que los varones, aunque mínimas diferencias.
- El compromiso de continuidad es más predominante en varones con más años de trabajo a diferencia de las damas.
- En relación a los años de trabajo y el grado de compromiso normativo, los varones tienen mayor compromiso que las damas; es decir tienen mayor lealtad y sentido de reciprocidad con su organización.

Edad y compromiso:

Ojeda, Talavera y Berrelleza (2016), identificaron que:

- Edades entre 21 y 30 años:
El 29% manifiestan un nivel bajo de compromiso organizacional, el 49% tienen un nivel medio y 22% cuentan con un nivel alto de compromiso.
- Edades entre 31 y 40 años:
Un 24% de los docentes tienen un bajo compromiso, un 34% tiene compromiso medio y 42% manifiesta tener compromiso alto.
- Edades entre 41 y 50 años:
El 26% indica un compromiso bajo, el 59% tiene compromiso a nivel medio y 15% indica compromiso organizacional alto.
- Edades entre 51 y 60 años:
Un 9% de ellos tiene un bajo nivel de compromiso, 67% presenta nivel medio y el 24% restante un nivel alto de compromiso.
- Edades entre 61 y 70 años:
El 57% de los docentes evaluados tiene una categoría de compromiso organizacional alto.

Maldonado Radillo, Guillén y Carranza (2014), señalan que:

- Respecto a la edad, se indica que no conduce a factores determinantes del compromiso al interior de una organización; pero tomando en cuenta las evidencias se obtiene que, los docentes con edades entre 46 y 55 años presentan un compromiso alto y que los docentes entre 25 y 35 manifiestan un compromiso bajo.

Asimismo, Rico y Rodríguez (1998) en su investigación sobre el Compromiso Organizacional y Desempeño se obtienen los siguientes datos:

- Edades entre 20 y 30 años:
El compromiso organizacional es mixto representando un 50 % de los evaluados. Indicando que el componente afectivo se representa por un 42,8%; el componente normativo está conformado por un 6% y el de continuidad representa un 1,19%.
- Edades entre 31 y 40 años:
El compromiso organizacional es mixto representando un 47,1% de los evaluados. Se observa que el componente afectivo está indicado por un 40,5%, en componente normativo por un 10,3% y que el componente de continuidad se expresa por un 1,8%.
- Edades entre 41 y 50 años:
El compromiso organizacional es mixto expresado por un 60,86% de los evaluados. Se indica que el componente afectivo representa un 34,7%, el componente normativo tiene un 4,3%, pero en relación al componente de continuidad no se obtuvo ninguna representación o dato porcentual.
- Edades entre 51 años en adelante:
Se observó que existe un 50% de compromiso organizacional afectivo y que el otro 50% es de tipo mixto (afectivo, normativo y de continuidad). No se observó predominancia en los componentes normativos o de continuidad.

Estado civil y compromiso:

Ojeda, Talavera y Berrelleza (2016), identificaron que:

- Solteros:
El 35% tiene un compromiso organizacional bajo, a nivel medio un 28 % y 26% un compromiso alto con su organización.
- Casados:
Un 23% de casados manifiesta un nivel bajo de compromiso, el 52% está a nivel medio y el 25% indica compromiso alto.

Maldonado Radillo, Guillén y Carranza (2014), indican que:

- El estado civil no es un factor determinante en el compromiso organizacional, pero tomando en cuenta datos mínimos tenemos que; los docentes con estado civil conviviente presentan un compromiso elevado y los que tienen un estado civil divorciado presentan un menor compromiso.

Rivera (2010), menciona que la relación entre estado civil y compromiso según género parece ser indiferente; pero tomando en cuenta mínimos resultados, las mujeres solteras tienen más compromiso afectivo que las mujeres casadas, mientras que en los varones es opuesto porque los varones solteros tienen menos compromiso que los varones casados.

Por otro lado, Rico y Rodríguez (1998) señalan que en cuanto al estado civil:

- Solteros:
La tendencia del compromiso mixto es de un 51,7%, el componente afectivo está representado por un 48,2%, el componente normativo como el calculador no tuvieron datos porcentuales.
- Casados:
Existe una predominancia del compromiso organizacional de tipo mixto con un 46,4%. Asimismo, el componente afectivo está representado por un 42,8%, en tanto al componente normativo está indicado por un 8,92% y por último el componente de continuidad está dado por un 1,7%.
- Viudos:
Se identificó que el componente afectivo es el que predomina.
- Divorciados:
Predomina el compromiso de tipo mixto con un 85,7%. Por otro lado en componente afectivo está indicado por un 14,2%; mientras que el componente normativo y de continuidad no mostró datos porcentuales.

1.3.3 Comunicación Organizacional y Compromiso Organizacional

Dentro de las investigaciones tanto nacionales como internacionales existen escasas investigaciones en donde se relacionen tanto la comunicación como el compromiso organizacional.

Una investigación destacable a nivel nacional es la de Chaupis (2016), quien, en una muestra de trabajadores del área administrativa, encontró que se establece una correlación positiva y significativa entre ambas variables de estudio ($r=0.65$). Entre la comunicación interna y la dimensión afectiva del compromiso existe una $r=0,674$; entre la comunicación y la dimensión de continuidad existe una $r=0.703$ y entre la comunicación y la dimensión normativa existe una $r=0.651$. En cuanto al compromiso institucional bajo, el 6,3% de los evaluados percibe una comunicación organizacional ineficaz; el compromiso institucional medio, el 24,6% percibe una comunicación organizacional regular; y por otro lado el compromiso institucional alto, el 31,4% percibe una comunicación organizacional ineficaz.

1.4 Formulación del problema

¿Existe relación entre la Comunicación Organizacional y el Compromiso Organizacional en docentes de Instituciones Educativas Públicas del distrito de San Martín de Porres?

1.5 Justificación del estudio

La presente investigación presenta pertinencia teórica, ya que no ha sido posible encontrar antecedente nacional alguno que relacione ambas variables en una muestra semejante a la de la presente investigación, por lo tanto los resultados obtenidos podrán ser usados como inicio a futuras investigaciones a realizarse.

También presenta pertinencia aplicada, ya que con los resultados de la evaluación sobre Comunicación Organizacional los docentes podrán tomar conciencia acerca de lo importante que es saber comunicarse de modo eficaz para el adecuado funcionamiento y cumplimiento de los objetivos de la Institución. Así mismo la alta directiva podrá diseñar talleres destinados a trabajar y fortalecer los lazos comunicativos al interior de la institución educativa.

Por otro lado, con los resultados de Compromiso Organizacional los directivos y los docentes podrán realizar actividades y talleres orientados a

fortalecer el nivel de compromiso laboral necesarios para mejorar la calidad educativa de los alumnos.

Finalmente conociendo la relación entre ambas variables, se podrá predecir los resultados que puede tener un taller de comunicación sobre el compromiso organizacional de los docentes de una Institución Educativa Pública.

1.6 Hipótesis

1.6.1 Hipótesis general

H1. Existe relación positiva y significativa entre la Comunicación Organizacional y el Compromiso Organizacional en docentes de Instituciones Educativas Públicas del distrito de San Martín de Porres.

1.6.2 Hipótesis específicas

H1. Existe relación entre los componentes de la Comunicación Organizacional y los componentes del Compromiso Organizacional en docentes de Instituciones Educativas Públicas del distrito de San Martín de Porres.

H2. Existen diferencias significativas a nivel de la comunicación organizacional en docentes de Instituciones Educativas Públicas del distrito de San Martín de Porres, según edad, sexo y estado civil.

H3. Existen diferencias significativas a nivel del compromiso organizacional en docentes de Instituciones Educativas Públicas del distrito de San Martín de Porres, según edad, sexo y estado civil.

1.7 Objetivos

1.7.1 Objetivo general

Identificar la relación que existe entre la Comunicación Organizacional y el Compromiso Organizacional en docentes de Instituciones Educativas Públicas del distrito de San Martín de Porres.

1.7.2 Objetivos específicos

Identificar la relación que existe entre los componentes de la Comunicación Organizacional y los componentes del Compromiso Organizacional en docentes de Instituciones Educativas Públicas del distrito de San Martín de Porres.

Describir el nivel de Comunicación Organizacional y sus componentes en docentes de Instituciones Educativas Públicas del distrito de San Martín de Porres.

Describir el nivel de Compromiso Organizacional y sus componentes en docentes de Instituciones Educativas Públicas del distrito de San Martín de Porres.

Identificar si existen diferencias significativas a nivel de la comunicación organizacional en docentes de Instituciones Educativas Públicas del distrito de San Martín de Porres, según edad, sexo y estado civil.

Identificar si existen diferencias significativas a nivel de compromiso organizacional en docentes de Instituciones Educativas Públicas del distrito de San Martín de Porres, según edad, sexo y estado civil.

1.8 Limitaciones

- El acceso a la muestra de investigación para realizar el estudio piloto resultó difícil, debido a que no son muchas las instituciones educativas las que brindan la posibilidad de aplicar los cuestionarios de investigación, además que son reservados en cuanto a la información y estado actual de su organización.
- Los horarios de los docentes eran un factor que dificultó la aplicación de los cuestionarios, porque los turnos de enseñanza eran variados.
- En cuanto al material bibliográfico, hubo dificultad para encontrar referencias actualizadas menores a los 5 años que solicita la Universidad para el desarrollo de la presente investigación, por lo que se optó por utilizar libros de mayor antigüedad.

II. MÉTODO

2.1 Diseño de investigación

El diseño de investigación que se usó para el cumplimiento de objetivos del estudio es el No Experimental transversal, debido a que no se realizó ninguna manipulación en las variables de estudio; por lo que solo se hizo observación del fenómeno. De forma que, bajo este enfoque No experimental, el diseño que se utilizó fue el corte transversal, debido a que la recolección de información, se llevó a cabo en una situación específica, con la finalidad de describir las variables comunicación y compromiso organizacional, y posteriormente analizar su incidencia e interrelación (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

2.2 Tipo de investigación

La presente investigación fue de tipo correlacional - descriptiva, ya que tiene como propósito medir el grado de relación que existe entre dos o más variables o conceptos (Hernández et al; 2014).

Además, la presente investigación fue descriptiva comparativa porque en algunos de sus objetivos específicos busca recolectar dos o más muestras, con el propósito de observar el comportamiento de una variable, intentando controlar estadísticamente otras variables que pueden influenciar en la variable de estudio. (Alarcón, 1991).

2.3 Variables y Operacionalización

Variable 1: COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

Definición conceptual: “La comunicación organizacional como el procedimiento mediante el cual los miembros recogen información relevante acerca de su organización y los cambios que se producen dentro de ella.”. (Kreps, 1990, p.13).

Definición operacional: Serán los puntajes obtenidos del Cuestionario de Comunicación Organizacional.

Dimensiones: Comunicación ascendente, comunicación descendente y comunicación horizontal.

Escala: Ordinal

Variable 2: COMPROMISO ORGANIZACIONAL

Definición conceptual: “El estado psicológico que caracteriza la relación del empleado con la organización, y que tiene implicaciones para la decisión de continuar la pertenencia en la organización” (Meyer y Allen, 1991, p.67).

Definición operacional: Serán los puntajes obtenidos de la Escala de Compromiso Organizacional

Dimensiones: Componente afectivo, componente normativo y componente de continuidad.

Escala: Ordinal

2.4 Población, muestra y muestreo

La población estuvo conformada por 175 docentes de instituciones educativas públicas del distrito de San Martín de Porres: I.E. José María Arguedas, I.E. Simón Bolívar y I.E República del Paraguay.

La muestra estuvo integrada por 102 docentes de instituciones educativas públicas del distrito de San Martín de Porres, con un 95% de confianza y un 5% de margen de error.

El tipo de muestreo empleado para esta investigación es no probabilístico – intencional, ya que no todos tuvieron la misma probabilidad de ser elegidos, por lo cual, los resultados de este estudio no son generalizables a toda la población (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

Criterios de inclusión:

Formaron parte de la muestra aquellos trabajadores que:

- Edad: 25 y 65 años de edad.
- Sexo: femenino y masculino.

Criterios de exclusión:

No se tomó como parte de la muestra a aquellos trabajadores que:

- Aquellos que dejen el cuestionario incompleto.
- Aquellos trabajadores que no deseen participar.
- Aquellos trabajadores que no sean docentes.

2.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

2.5.1 Test de Comunicación Organizacional

a) Ficha técnica:

- Nombre de la prueba : Test de Comunicación Organizacional
- Autor : Portugal
- Año : 2005
- Objetivo : Evaluar la comunicación en sus tres niveles: ascendente, descendente y horizontal.
- Ámbito de aplicación : Adultos trabajadores.
- Tipo de aplicación : Individual y Colectiva
- Tiempo de aplicación : 10 – 15 minutos
- Total de ítems : 15

b) Características del instrumento:

El instrumento contiene 15 enunciados, de los cuales los primeros cinco se encargan de evaluar la comunicación ascendente, los siguientes cinco la comunicación descendente y los últimos cinco enunciados miden la comunicación horizontal.

Este instrumento está conformado por tres niveles de comunicación, las cuales son:

- Comunicación ascendente (1, 2, 3, 4, 5) ítems
- Comunicación descendente (6, 7, 8, 9, 10) ítems
- Comunicación horizontal (11, 12, 13, 14, 15) ítems

c) Administración del instrumento:

El instrumento puede ser aplicado de forma individual o colectiva, no existe un límite de tiempo, pero si se observa que se excede los 15 minutos, se debe orientar al participante o pedir al evaluado el motivo de retraso.

En primer lugar se entrega el cuestionario, y se les da la siguiente consigna: "A continuación encontrará enunciados relacionados con la comunicación organizacional. Cada una tiene cinco opciones para responder. Lea

cuidadosamente cada enunciado y coloque el número correspondiente a cada respuesta, aquella que mejor se refleje en su punto de vista al tema. Conteste todos los enunciados. No existen respuestas buenas o malas.

Luego, se le detalla el significado de las cinco opciones, aunque debe de estar detallada en la prueba, para que puedan comprenderla claramente.

5 = Siempre

4 = Frecuentemente

3 = Algunas veces

2 = Ocasionalmente

1 = Nunca

d) Descripción de la calificación

El puntaje máximo obtenido en este test será de 75. Los rangos son:

- 60 a 75 = Alto (Adecuada Comunicación Organizacional)
- 45 a 59 = Medio (Comunicación organizacional promedio)
- 01 a 44 = Bajo (Inadecuada Comunicación Organizacional)

Los rangos por áreas son:

- 20 a 25 = Alto (Adecuado)
- 15 a 19 = Medio
- 1 a 14 = Bajo

e) Validez

- **Validez de Contenido:**

Coefficiente V de Aiken: Este coeficiente puede obtener valores entre 0 y 1, y a medida que sea más elevado el valor computado, el ítem obtendrá una mayor validez de contenido. Como indica Escurra (1988, p. 107), la fórmula utilizada para determinar la validez de contenido fue la siguiente:

$$V = \frac{S}{(N(C - 1))}$$

En donde S, es igual a la sumatoria de Si (valor asignado por el Juez), N es el número de jueces y C, constituye el número de valores del Inventario, en este caso 2 (acuerdo y desacuerdo). Escurra (1988, p. 108) señala que para que un ítem se considere válido, debe tener un coeficiente de V de aiken igual o mayor a 0,80, es indispensable contar con la aprobación de 4 jueces como mínimo (en el caso de que sean 5 jueces).

Tabla 1

Validez de contenido del Cuestionario de Comunicación Organizacional de Portugal según coeficiente de V de Aiken

ITEMS	J1	J2	J3	J4	J5	V AIKEN
1	1	1	1	1	1	1,00
2	1	1	1	1	1	1,00
3	1	1	1	1	1	1,00
4	1	1	1	1	1	1,00
5	1	1	1	1	1	1,00
6	1	1	1	1	1	1,00
7	1	1	1	1	1	1,00
8	1	1	1	1	1	1,00
9	1	1	1	1	1	1,00
10	1	1	1	1	1	1,00
11	1	1	1	1	1	1,00
12	1	1	1	1	1	1,00
13	1	1	1	1	1	1,00
14	1	1	1	1	1	1,00
15	1	1	1	1	1	1,00

En la tabla 1 se pueden apreciar resultados de la V de Aiken (la cual evaluó bondad de los ítems en la prueba) del Cuestionario de Comunicación Organizacional de Portugal. Los valores obtenidos indican que ningún ítem será eliminado, conservándose los 15 de la escala de origen.

- **Prueba Binomial:** Para determinar la validez de contenido. Para obtener la interpretación de resultados de la Prueba Binomial, se establece la H_0 y la H_a :

H_0 : La proporción de los jueces es de 0.05 o mayor, por lo tanto la prueba no tiene validez de contenido.

H_a : La proporción de los jueces es menor a 0.05, por lo tanto, si hay concordancia entre los jueces y la prueba es válida.

Tabla 2

Validez de contenido del Cuestionario de Comunicación Organizacional de Portugal según prueba binomial

Prueba binomial						
	Categoría	N	Prop. observada	Prop. de prueba	Significación exacta (bilateral)	
J1	Grupo 1	15	1,00	,50	,000	
	Total	15	1,00			
J2	Grupo 1	15	1,00	,50	,000	
	Total	15	1,00			
J3	Grupo 1	15	1,00	,50	,000	
	Total	15	1,00			
J4	Grupo 1	15	1,00	,50	,000	
	Total	15	1,00			
J5	Grupo 1	15	1,00	,50	,000	
	Total	15	1,00			

En la tabla 2 se aprecian que los resultados hallados se encuentran por debajo a 0.05, por lo que se acepta la H_a para los ítems y se rechaza la H_0 , esto

refleja que hubo concordancia de los jueces en el proceso de validación del instrumento (Comunicación Organizacional), por lo que puede determinarse que el instrumento de 15 ítems cuenta con validez de contenido.

f) Confiabilidad:

CONFIABILIDAD POR CONSISTENCIA INTERNA

Nunnally y Bernstein (1995, p. 253) señalan que la consistencia interna especifica valoraciones de confiabilidad, basadas en la correlación existente entre los elementos que componen una prueba psicométrica. Para el cálculo de dicho coeficiente, existen una variedad de métodos, siendo los más populares en uso el Alfa de Cronbach y el método de división por mitades (Alarcon, 1991, pp 302-304).

- Confiabilidad por Alfa de Cronbach

El coeficiente *alfa de Cronbach* es un modelo de consistencia interna, basado en el promedio de las correlaciones entre los ítems. Tomando valores entre 0 y 1, donde: 0 significa *confiabilidad* nula y 1 representa *confiabilidad* total, siendo el punto de corte 0.70 (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p. 567).

En la siguiente tabla se aprecia que el alfa del Cronbach del test total es de 0.808, es decir, posee un elevado nivel de consistencia interna.

Tabla 3

Confiabilidad según Alfa de Cronbach del Cuestionario de Comunicación Organizacional

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,808	,798	15

- **Método de división por mitades**

Díaz (1993, p. 377, citado en Ferreras, 2008) sostiene que para la medición de la fiabilidad por dos mitades, realiza la construcción de dos grupos paralelos de los ítems, el de los números pares y los números impares.

Esta fiabilidad se obtiene cuando las dos mitades del test se someten a cálculo a través del coeficiente de correlación de Pearson y por último el valor hallado es corregido por el coeficiente obtenido a través de la fórmula Spearman-Brown (Díaz, 1993, p. 377, citado en Ferreras, 2008). Si el coeficiente es mayor a 0.70, la prueba es confiable.

Tabla 4

Índice de dos mitades del Cuestionario de Comunicación Organizacional

Alfa de Cronbach	Parte 1	Valor	,826
		N de elementos	8 ^a
	Parte 2	Valor	,311
		N de elementos	7 ^b
	N total de elementos		15
Coeficiente de dos mitades de Guttman			,712

La tabla 4 muestra una correlación de 0,712 entre ambas mitades, lo que hace referencia una alta confiabilidad.

g) Baremos:

Los baremos consisten en asignar a cada posible puntaje directo un valor numérico (en una escala determinada) que informa sobre la posición que ocupa el puntaje directo (y por tanto el individuo que la obtiene) en relación con los que obtienen las personas que conforman el grupo normativo donde se bareman las pruebas (Abad, Garrido, Olea, y Ponsoda, 2006, p.119)

A continuación se presentan los percentiles para cada una de los componentes y el puntaje total de la muestra piloto:

Tabla 5

Percentiles para los tres niveles y el puntaje total del Cuestionario de Comunicación Organizacional

Nivel	Pc	Ascendente	Descendente	Horizontal	Total	Pc
	1					1
	2					2
	3					3
	4	0 a 9		0 a 11	0 a 38	4
	5					5
	6					6
	7					7
	8	10	0 a 9		39	8
Muy bajo	9					9
	10	11	10 a 12		41	10
	15	12	13 a 15		42 a 43	15
Bajo	20		16 a 17	12 a 13	44	20
	25			14	45 a 46	25
	30				47	30
	35		18	15		35
Promedio	40	13 a 14				40

	45		19	16	48 a 49	45
	50	15 a 16			50	50
	55	17			51 a 53	55
	60			17	54	60
	65		20		55 a 56	65
	70	18	21		57	70
	75	19	22			75
	80			18	58 a 59	80
	85				60	85
Alto	90	20	23			90
	91					91
	92			19	61 a 62	92
	93					93
	94		24	20		94
	95					95
	96	21		21		96
	97					97
	98				63 a 65	98
Muy alto	99	24 a más	25 a más	22 a más	71 a más	99
	Media	16,34	19,14	16,42	51,9	Media
	DS	3,75	4,19	2,68	8,11	DS

2.5.2 Test de Compromiso Organizacional

a) Ficha técnica:

- Nombre de la prueba : Escala de Compromiso Organizacional de Meyer y Allen
- Autores : John Meyer y Natalie Allen
- Año : 1997
- Adaptación y validación al español por : Luis Arciniega y Luis Gonzales – México (2006)
- Procedencia : Estados Unidos
- Objetivo : Conocer el nivel y el tipo de Compromiso Organizacional que manifiestan las personas con su organización.
- Ámbito de aplicación : Adultos trabajadores.
- Tipo de aplicación : Individual y Colectiva
- Tiempo de aplicación : 15 – 20 minutos
- Total de ítems : 18

b) Descripción del instrumento

La escala de Compromiso Organizacional, fue diseñada y elaborada por los Psicólogos John Meyer y Natalie Allen, como parte de sus actividades de investigación, encontrada en su libro “Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application”, este es un instrumento de información psicológico, desarrollado para evaluar el nivel de Compromiso Organizacional de trabajadores y sus tipos de compromiso que presentan los individuos en una organización, con la utilidad de elaboración de estrategias de intervención a nivel organizacional. Consta de 18 ítems, los cuales son puntuados a través de la escala de tipo Likert, el tiempo aproximado de aplicación es de 15 a 20 minutos, y la población en la que puede ser aplicado es a partir de los 17 años en adelante.

Este instrumento está conformado por tres componentes, las cuales son:

- Compromiso Afectivo (6,9,12,14,15,18) ítems
- Compromiso de Continuidad (1,3,4,5,16,17) ítems
- Compromiso Normativo (2,7,8,10,11,13) ítems

c) Administración del Instrumento

El instrumento puede ser aplicado de forma individual así como colectiva, no existe un límite de tiempo, pero si se observa que se excede los 20 minutos, se debe orientarle al participante u observar el motivo del retraso en el llenado de la escala.

En primer lugar se entrega el cuestionario, y se les da la siguiente consigna: "A continuación encontrará proposiciones sobre aspectos relacionados con el compromiso organizacional. Cada una tiene siete opciones para responder. Lea atentamente cada proposición y coloque el número correspondiente a cada respuesta, la que mejor refleje su punto de vista. Responda todas las proposiciones. No hay respuestas buenas ni malas.

Luego, se le detalla el significado de las siete opciones, aunque debe de estar detallada en la prueba, para que puedan comprenderla de mejor forma.

1= Totalmente en desacuerdo

2= Moderadamente en desacuerdo

3= Débilmente en desacuerdo

4= Ni de acuerdo ni en desacuerdo

5= Débilmente de acuerdo

6= Moderadamente de acuerdo

7= Totalmente de acuerdo

d) Calificación

En la Escala de Compromiso Organizacional; se debe de considerar cada respuesta emitida por el individuo, como se sabe la escala tiene 7 alternativas, y los puntajes se asignan como se explicó en la parte de administración.

Pero, se debe de tener en cuenta que para los ítems 1,3,10,14,15,18, deben invertirse las puntuaciones (Meyer y Allen, 1996), en donde si el individuo, califico:

- 1= Totalmente en desacuerdo.....se considerará como 7
- 2= Moderadamente en desacuerdo.....se considerará como 6
- 3= Débilmente en desacuerdo.....se considerará como 5
- 4= Ni de acuerdo ni en desacuerdo.....se considerará como 4
- 5= Débilmente de acuerdo.....se considerará como 3
- 6= Moderadamente de acuerdo.....se considerará como 2
- 7= Totalmente de acuerdo.....se considerará como 1

A modo general, las puntuaciones oscilan entre 18 hasta 126 puntos, para el nivel de compromiso organizacional global, en cuanto a las dimensiones, los puntuaciones oscilan entre 6 hasta 42 puntos, aunque para calificarlo, tanto para dimensiones como para compromiso general, tienen la misma valoración, lo cual es el total dividido, entre el número de elementos sumados.

e) Interpretación

Para la interpretación de las puntuaciones tanto del nivel global de compromiso, como de sus dimensiones, se realiza de la siguiente manera (Meyer y Allen, 1996):

Categorías	Niveles por Factores	Niveles por puntaje total
Bajo	1 – 3	1 – 3
Promedio	3,1 – 5,1	3,1 – 5,1
Alto	5,2 – 7	5,2 – 7

Figura 4. Puntuaciones del Compromiso Organizacional. (Meyer y Allen 1996)

f) Aspectos psicométricos: validez y confiabilidad

Esta escala ha sido estudiada en diferentes realidades y poblaciones, pero todas en el ámbito laboral, evidenciando altos grados de fiabilidad, tales como los encontrados por Meyer y Allen (1996) los cuales encontraron fiabilidad en las tres dimensiones que ellos plantearon: afectivo (0.85), de continuidad (0.79) y normativo (0.73).

Acerca de confiabilidad por estabilidad temporal se encontró que tiende a ser menor cuando se mide el compromiso en empleados con poco tiempo de antigüedad. Vandenberg y Auto (1993, citado por Meyer y Allen, 1997, p. 120), encontraron confiabilidad test-retest tan bajas como 0,38 para el compromiso afectivo y 0,44 para compromiso de continuidad. Meyer y Allen (1991) y Meyer, Allen y Smith (1993) encontraron estimaciones de la fiabilidad por encima de 0,60, cuando se obtuvieron las medidas de compromiso afectivo, de continuidad y el normativo incluido en la correlación después de al menos un mes en el trabajo. Blau, Paul y San Juan (1993, citado por Meyer y Allen, 1997, p. 120) encontraron una fiabilidad test-retest coeficiente de .94 para la escala de compromiso afectivo cuando se administró con siete semanas de diferencia a una muestra de empleados con una antigüedad media de más de 5 años. En conclusión, estos hallazgos remiten que, la Escala de Compromiso Organizacional se ha mantenido a lo largo de tiempo, con las acepciones favorables de un inicio.

Durante el proceso de investigación, se han usado en diferentes ocasiones la Escala de Compromiso Organizacional de Meyer y Allen, encontrando a Arciniega y González (2006) quienes validaron y adaptaron la prueba en español, en el cual emplearon un análisis factorial exploratorio con rotación, obteniendo la aprobación de tres dimensiones; asimismo, los índices de fiabilidad que obtuvieron fueron de 0.79 en el compromiso afectivo, 0.77 en el compromiso continuo y 0.72 en el compromiso normativo.

En Perú Argomedo (2013) halló una fiabilidad de 0.822 en trabajadores civiles de una institución militar. Montoya (2014) encontró un índice de fiabilidad de 0.918 en la prueba, en trabajadores de un Contact Center, además halló la

validez de constructo, que la prueba estaba constituida por dos dimensiones: afectivo-normativo y de continuidad.

g) Validez

Validez de Contenido:

Coeficiente V de Aiken: Este coeficiente puede obtener valores entre 0 y 1, y a medida que sea más elevado el valor computado, el ítem obtendrá una mayor validez de contenido. Como indica Ecurra (1988, p. 107), la fórmula empleada para determinar la validez de contenido fue la siguiente:

$$V = \frac{S}{(N(C - 1))}$$

En donde S, es igual a la sumatoria de Si (valor asignado por el Juez), N es el número de jueces y C, constituye el número de valores del Inventario, en este caso 2 (acuerdo y desacuerdo). Ecurra (1988, p. 108) señala que para que un ítem se considere válido, debe tener un coeficiente de V de aiken igual o mayor a 0,80, es indispensable contar con la aprobación de 4 jueces como mínimo (en el caso de que sean 5 jueces).

Tabla 6

Validez de contenido de la Escala de Compromiso Organizacional de Meyer & Allen según coeficiente de V de Aiken

ITEMS	J1	J2	J3	J4	J5	V AIKEN
1	1	1	1	1	1	1,00
2	1	1	1	1	1	1,00
3	1	1	1	1	1	1,00
4	1	1	1	1	1	1,00
5	1	1	1	1	1	1,00
6	1	1	1	1	1	1,00
7	1	1	1	1	1	1,00
8	1	1	1	1	1	1,00
9	1	1	1	1	1	1,00
10	1	1	1	1	1	1,00
11	1	1	1	1	1	1,00
12	1	1	1	1	1	1,00
13	1	1	1	1	1	1,00
14	1	1	1	1	1	1,00
15	1	1	1	1	1	1,00
16	1	1	1	1	1	1,00
17	1	1	1	1	1	1,00
18	1	1	1	1	1	1,00

En la tabla 6 se pueden apreciar resultados de la V de Aiken (la cual evaluó bondad de los ítems en la prueba) del Cuestionario de Compromiso Organizacional Meyer & Allen. Los valores obtenidos indican que ningún ítem será eliminado, conservándose los 18 de la escala de origen.

h) Prueba Binomial: Para determinar la validez de contenido. Para obtener la interpretación de resultados de la Prueba Binomial, se establece la H_0 y la H_a :

H_0 : La proporción de los jueces es de 0.05 o mayor, por lo tanto la prueba no tiene validez de contenido.

Ha: La proporción de los jueces es menor a 0.05, por lo tanto, si hay concordancia entre los jueces y la prueba es válida.

Tabla 7

Validez de contenido de la Escala de Compromiso Organizacional de Meyer & Allen según coeficiente de V de Aiken

Prueba binomial						
	Categoría	N	Prop. Observada	Prop. de prueba	Significación exacta (bilateral)	
J1	Grupo 1	18	1,00	,50	,000	
	Total	18	1,00			
J2	Grupo 1	18	1,00	,50	,000	
	Total	18	1,00			
J3	Grupo 1	18	1,00	,50	,000	
	Total	18	1,00			
J4	Grupo 1	18	1,00	,50	,000	
	Total	18	1,00			
J5	Grupo 1	18	1,00	,50	,000	
	Total	18	1,00			

En la tabla 2 se aprecian que los resultados hallados se encuentran por debajo a 0.05, por lo que se acepta la Ha para los ítems y se rechaza la Ho, esto refleja que hubo concordancia de los jueces en el proceso de validación del instrumento (Compromiso Organizacional), por lo que puede determinarse que el instrumento de 18 ítems cuenta con validez de contenido.

i) Confiabilidad:

CONFIABILIDAD POR CONSISTENCIA INTERNA

Nunnally y Bernstein (1995, p. 253) señalan que la consistencia interna especifica valoraciones de confiabilidad, basadas en la correlación existente entre los elementos que componen una prueba psicométrica. Para el cálculo de dicho coeficiente, existen una variedad de métodos, siendo los más populares en uso el Alfa de Cronbach y el método de división por mitades (Alarcon, 1991, pp 302-304).

- Confiabilidad por Alfa de Cronbach

El coeficiente *alfa de Cronbach* es un modelo de consistencia interna, basado en el promedio de las correlaciones entre los ítems. Tomando valores entre 0 y 1, donde: 0 significa *confiabilidad* nula y 1 representa *confiabilidad* total, siendo el punto de corte 0.70 (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p. 567).

En la siguiente tabla se aprecia que el alfa del Cronbach del test total es de 0.808, es decir, tiene un elevado nivel de consistencia interna.

Tabla 8

Confiabilidad según Alfa de Cronbach de la Escala de Compromiso Organizacional

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,725	,745	18

- Método de división por mitades

Díaz (1993, p. 377, citado en Ferreras, 2008) sostiene que para la medición de la fiabilidad por dos mitades, realiza la construcción de dos grupos paralelos de los ítems, el de los números pares y los números impares.

Esta fiabilidad se obtiene cuando las dos mitades del test se someten a cálculo a través del coeficiente de correlación de Pearson y por último el valor hallado es corregido por el coeficiente obtenido a través de la fórmula Spearman-Brown (Díaz, 1993, p. 377, citado en Ferreras, 2008). Si el coeficiente es mayor a 0.70, la prueba es confiable.

Tabla 9

Índice de dos mitades de la Escala de Compromiso Organizacional

Alfa de Cronbach	Parte 1	Valor	,376
		N de elementos	9 ^a
	Parte 2	Valor	,648
		N de elementos	9 ^b
	N total de elementos		18
Coeficiente de dos mitades de Guttman			,794

La tabla muestra una correlación de 0,794 entre ambas mitades, lo que hace referencia a una alta confiabilidad.

j) Baremos:

Los baremos consisten en asignar a cada posible puntaje directo un valor numérico (en una escala determinada) que informa acerca del lugar que ocupa el puntaje directo (y por tanto el individuo que la obtiene) en relación con los que obtienen las personas que integran el grupo normativo donde se bareman las pruebas (Abad, Garrido, Olea, y Ponsoda, 2006, p.119)

A continuación se presentan los percentiles para cada una de los componentes y el puntaje total de la muestra piloto:

Tabla 10

Percentiles para los tres componentes y el puntaje total de la Escala de Compromiso Organizacional

Nivel	Pc	Afectivo	Normativo	Continuidad	Total	Pc
	1					1
	2			0 a 13		2
	3					3
	4	0 a 13				4
	5					5
	6	14 a 15	0 a 15	14 a 15	0 a 57	6
	7					7
	8	16 a 20				8
Muy bajo	9					9
	10		16		58 a 62	10
	15		17 a 18	16 a 17	63 a 64	15
Bajo	20		19 a 22	18 a 19	65 a 67	20
	25	21 a 23		20 a 21	68 a 69	25
	30	24	23 a 25		70 a 72	30
	35	25		22	73 a 74	35
	40	26			75	40
	45	27	26	23 a 24	76 a 78	45
Promedio	50	28			79 a 84	50

	55	29	27	25	85 a 86	55
	60	30 a 32	28 a 30	26	87 a 90	60
	65	33	31	27	91 a 93	65
	70	34	32			70
	75	35 a 36	33 a 34	28	94 a 96	75
	80	37 a 39	35	29	97	80
	85			31	98	85
Alto	90	40	36			90
	91					91
	92				99 a 101	92
	93					93
	94	41	37		102	94
	95					95
	96				103 a 104	96
	97			33		97
	98					98
					110 a	
Muy alto	99	42 a más	42 a más	37 a más	más	99
	Media	29,9	28,22	24,86	82,98	Media
	DS	8,05	7,43	5,87	15,47	DS

2.6 Métodos y análisis de datos

El método cuantitativo estuvo basado en la toma de medidas, las cuales a través del análisis de datos podrán concluir en estadísticos.

La presente investigación fue de enfoque cuantitativo, ya que los datos recolectados serán expresados gráficamente a través del software estadístico SPSS, para la respectiva interpretación de los resultados.

Se seleccionó la población a la cual va dirigido el instrumento y se evaluó una muestra de 102 docentes de instituciones educativas públicas (varones y mujeres) del distrito de San Martín de Porres. Posteriormente se ingresaron los datos en el programa estadístico SPSS para procesar la información.

Para realizar el análisis de los resultados, se realizaron los siguientes procedimientos:

- a) Para la estadística descriptiva se empleó la media aritmética, desviación estándar, moda, mediana, asimetría, curtosis, frecuencias, porcentajes y percentiles.
- b) Para la prueba de normalidad se usó Kolmogorov – Smirnov.
- c) Para la estadística inferencial, se utilizó la U de Mann Whitney para determinar si existían diferencias en función de las variables sociodemográficas: edad, sexo y estado civil en las variables de estudio.
- d) Finalmente, se utilizó la correlación de Spearman para hallar la relación entre variables.

2.7 Aspectos éticos

Dentro de las consideraciones éticas de la presente investigación se considera el compromiso y el alto grado de responsabilidad en el desarrollo de este proyecto, evitando el plagio y/o falsedades, por lo tanto se ha respetado la propiedad intelectual de los autores por lo cual se citó cada texto o información empleada en la presente investigación.

La recolección de los datos se realizó con el consentimiento de los docentes de las instituciones educativas correspondientes. Así también se les informó a los docentes el tiempo que va a requerir su participación.

III. RESULTADOS

3.1 Tablas y gráficos de la Comunicación Organizacional

3.1.1 Estadísticos descriptivos de la Comunicación Organizacional

En la presente tabla se observa que el nivel de comunicación organizacional de la muestra es promedio (Pd. de 53.82, equivalente a Pc. 60).

La comunicación descendente presente el promedio percentilar más bajo (Pd. d 19.38, equivalente a Pc. 45) y la comunicación horizontal presenta el promedio percentilar más alto (Pd. de 17.12, equivalente a Pc. 60).

Los puntajes de Asimetría revelan que la comunicación ascendente, horizontal y comunicación total son simétricas (a nivel de comunicación descendentes es asimétricamente negativo). Los puntajes de curtosis revelan que la comunicación ascendente, horizontal y comunicación total tienen una curva mesocúrtica (la comunicación descendente, presenta una curva leptocúrtica).

Tabla N°11

Estadísticos descriptivos de la Comunicación Organizacional

	Comunicación Ascendente	Comunicación Descendente	Comunicación Horizontal	Comunicación Total
Media	17,32	19,38	17,12	53,82
Mediana	18,00	20,00	17,50	55,00
Moda	18	20	19	58
Desviación estándar	3,395	3,571	3,234	7,791
Asimetría	-,340	-1,048	-,111	-,134
Curtosis	-,244	1,544	-,292	-,466

3.1.2 Prueba de Kolmogorov-Smirnov

La presente tabla nos muestra que en la comunicación ascendente, descendente, horizontal y puntaje total presentan una distribución no normal. Estos datos, junto a los puntajes de asimetría y curtosis justifican el uso de estadísticos no paramétricos.

Tabla N°12

Prueba de Kolmogorov-Smirnov para Comunicación Organizacional

		Comunicación Ascendente	Comunicación Descendente	Comunicación Horizontal	Comunicación Total
Parámetros	Media	17,32	19,38	17,12	53,82
normales ^{a,b}	Desviación estándar	3,395	3,571	3,234	7,791
Máximas diferencias extremas	Absoluta	,138	,163	,107	,106
	Positivo	,081	,127	,084	,077
	Negativo	-,138	-,163	-,107	-,106
	Estadístico de prueba	,138	,163	,107	,106
	Sig. asintótica (bilateral)	,000 ^c	,000 ^c	,005 ^c	,007 ^c

3.1.3 Niveles de Comunicación Organizacional

Comunicación Ascendente

En la Comunicación Ascendente se aprecia que el 60.8% de la población tiene un nivel de comunicación promedio, siendo la media de 17.32. Además se observa que el 15.7% tiene un nivel de comunicación muy alta.

Tabla N°13

Frecuencias y Porcentajes de la Comunicación Ascendente

Nivel	Fr	%
Muy Bajo	4	3,9
Bajo	5	4,9
Promedio	62	60,8
Alto	15	14,7
Muy Alto	16	15,7
Total	102	100,0

Media:17.32

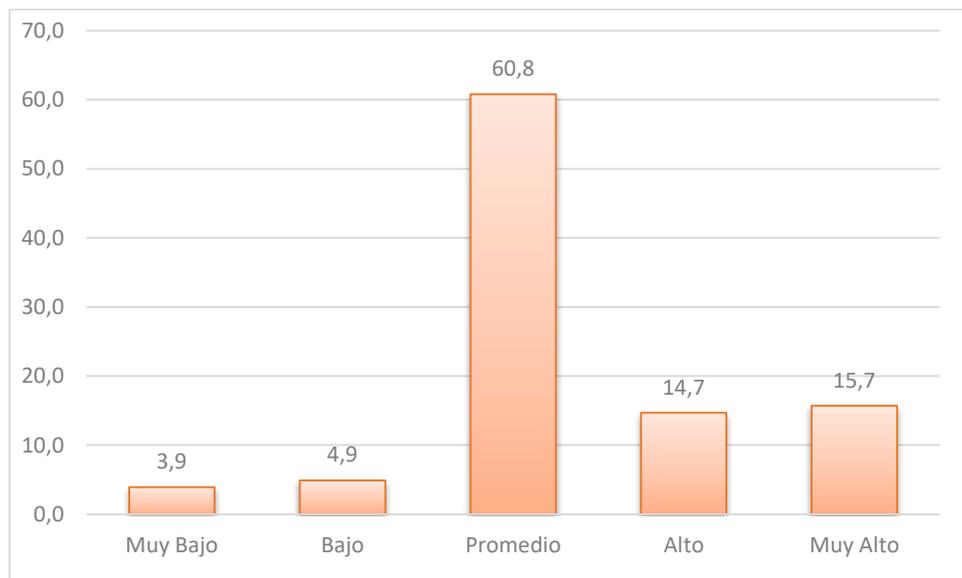


Figura 5. Porcentajes de la comunicación ascendente.

Comunicación Descendente

En la Comunicación Descendente se aprecia que el 60.8% de la población tiene un nivel de comunicación promedio, siendo la media de 19.38. Además se observa que el 3.9% tiene un nivel de comunicación muy baja.

Tabla N°14

Frecuencias y Porcentajes Comunicación Descendente

Nivel	Fr	%
Muy Bajo	4	3,9
Bajo	15	14,7
Promedio	62	60,8
Alto	12	11,8
Muy Alto	9	8,8
Total	102	100,0

Media:19.38

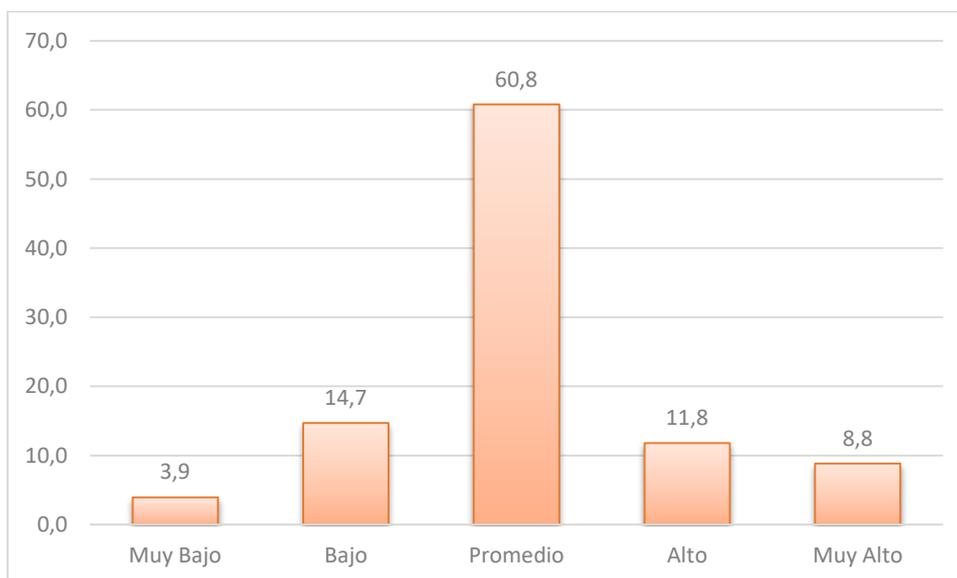


Figura 6. Porcentajes de la comunicación descendente.

Comunicación Horizontal

En la Comunicación Horizontal se aprecia que el 32.4% de la población tiene un nivel de comunicación promedio, siendo la media de 17.12. Además se observa que el 4.9% tiene un nivel de comunicación bajo.

Tabla N°15

Frecuencias y Porcentajes de la Comunicación Horizontal

Nivel	Fr	%
Muy Bajo	5	4,9
Bajo	13	12,7
Promedio	33	32,4
Alto	14	13,7
Muy Alto	37	36,3
Total	102	100,0

Media:17.12

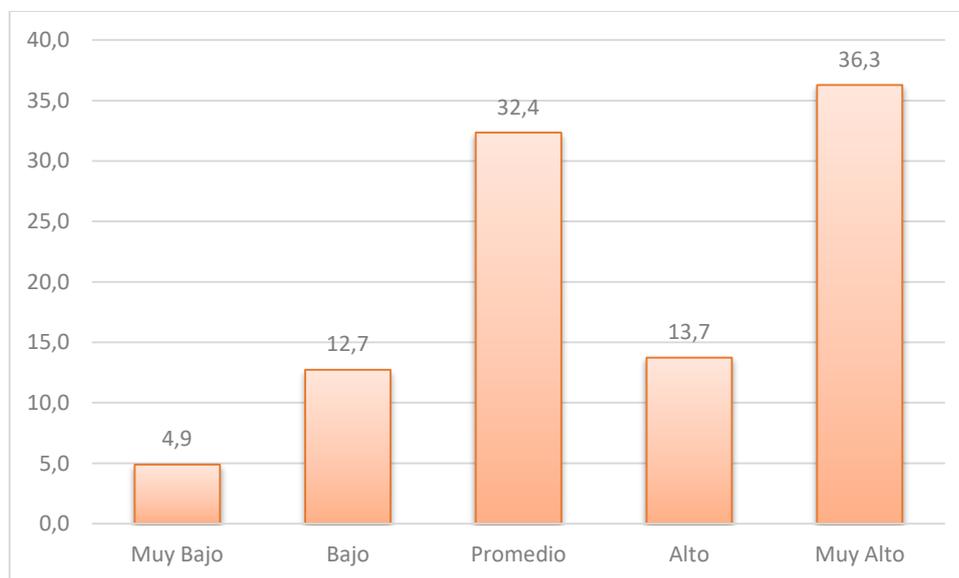


Figura 7. Porcentajes de la comunicación horizontal.

Comunicación Total

Finalmente en la Comunicación Total se aprecia que el 47.1% de la población tiene un nivel de comunicación promedio, siendo la media de 53.82. Además se observa que el 4.9% tiene un nivel de comunicación muy baja.

Tabla N°16

Frecuencias y Porcentajes de la Comunicación Total

Nivel	Fr	%
Muy Bajo	5	4,9
Bajo	8	7,8
Promedio	48	47,1
Alto	22	21,6
Muy Alto	19	18,6
Total	102	100,0

Media:53.82

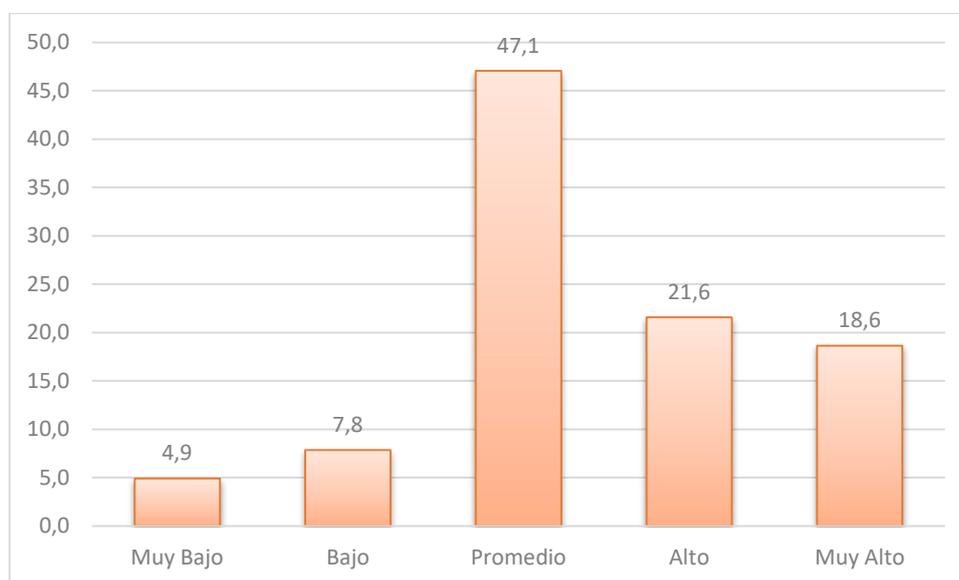


Figura 8. Porcentajes de la comunicación total.

3.1.4 Prueba de U de Mann – Whitney

Comunicación Organizacional según edad

Los resultados muestran que la variable edad, no establece diferencias significativas a nivel de la Comunicación Organizacional ($p > 0.05$).

Tabla N° 17

Comunicación Organizacional según edad

	Comunicación Ascendente	Comunicación Descendente	Comunicación Horizontal	Comunicación Total
U de Mann- Whitney	969,500	1237,000	988,000	1035,500
W de Wilcoxon	2860,500	2098,000	2879,000	2926,500
Z	-1,931	-,093	-1,802	-1,471
Sig. asintótica (bilateral)	,054	,926	,072	,141

a. Variable de agrupación: Edad

Comunicación Organizacional según sexo

Los resultados muestran que en la Comunicación Horizontal, existen diferencias significativas según sexo ($p < 0.05$), siendo mayor el promedio en las mujeres con un rango de 58.30. Además en los otros niveles de comunicación (ascendente, descendente y total) los varones presentan rangos promedios mayores en relación a las mujeres.

Tabla N°18

Comunicación organizacional según Sexo

	Comunicación Ascendente	Comunicación Descendente	Comunicación Horizontal	Comunicación Total
U de Mann- Whitney	1136,000	1141,500	976,000	1210,500
W de Wilcoxon	2082,000	2087,500	2746,000	2156,500
Z	-,904	-,872	-1,993	-,394
Sig. asintótica (bilateral)	,366	,383	,046	,694

a. Variable de agrupación: Sexo

Tabla N°19

Rangos de la Comunicación organizacional según Sexo

		N	Rango promedio
Comunicación Ascendente	Masculino	59	53,75
	Femenino	43	48,42
	Total	102	
Comunicación Descendente	Masculino	59	53,65
	Femenino	43	48,55
	Total	102	
Comunicación Horizontal	Masculino	59	46,54
	Femenino	43	58,30
	Total	102	
Comunicación Total	Masculino	59	52,48
	Femenino	43	50,15
	Total	102	

Comunicación Organizacional según estado civil

Los resultados muestran que la variable estado civil, no establece diferencias significativas a nivel de la Comunicación organizacional ($p > 0.05$).

Tabla N°20

Comunicación organizacional según Estado Civil

	Comunicación Ascendente	Comunicación Descendente	Comunicación Horizontal	Comunicación Total
U de Mann- Whitney	1114,000	1155,000	1218,000	1164,500
W de Wilcoxon	1975,000	2016,000	3109,000	2025,500
Z	-,938	-,660	-,223	-,588
Sig. asintótica (bilateral)	,348	,509	,823	,556

a. Variable de agrupación: Estado Civil

3.2 Tablas y gráficos del Compromiso Organizacional

3.2.1 Estadísticos descriptivos del Compromiso Organizacional

En la presente tabla se observa que el nivel de compromiso organizacional de la muestra es Promedio (Pd. de 78.25, equivalente a Pc. 45).

El componente de compromiso normativo presenta el promedio más alto (Pd. de 28.52, equivalente a Pc. 60). Los puntajes de Asimetría revelan que los componentes de compromiso afectivo, normativo, continuidad, incluyendo el compromiso total son simétricos. Los puntajes de curtosis revelan que el componente de compromiso afectivo, normativo y continuidad son mesocúrticas (el compromiso total es leptocúrtico).

Tabla N°21

Estadísticos descriptivos del Compromiso Organizacional

	Compromiso Afectivo	Compromiso Normativo	Compromiso Continuidad	Compromiso Total
Media	26,17	28,52	23,57	78,25
Mediana	25,00	29,00	24,00	77,50
Moda	23	26	24	74
Desviación estándar	7,747	6,480	6,208	14,959
Asimetría	,384	-,356	-,120	-,357
Curtosis	-,407	-,225	,473	,782

3.2.2 Prueba de Kolmogorov-Smirnov

La presente tabla nos muestra que en el compromiso normativo, de continuidad, incluyendo el compromiso total presentan una distribución normal (el compromiso afectivo presenta un distribución no normal). Estos datos, juntos a los puntajes de asimetría y curtosis justifican el uso de estadísticos no paramétricos.

Tabla N°22

Prueba de Kolmogorov-Smirnov para el Compromiso Organizacional

		Compromiso Afectivo	Compromiso Normativo	Compromiso Continuidad	Compromiso Total
Parámetros normales ^{a,b}	Media	26,17	28,52	23,57	78,25
	Desviación estándar	7,747	6,480	6,208	14,959
Máximas diferencias extremas	Absoluta	,114	,084	,087	,078
	Positivo	,114	,056	,066	,078
	Negativo	-,069	-,084	-,087	-,059
	Estadístico de prueba	,114	,084	,087	,078
	Sig. asintótica (bilateral)	,002 ^c	,073 ^c	,058 ^c	,131 ^c

3.2.3 Niveles del Compromiso Organizacional

Compromiso Afectivo

En el componente de Compromiso Afectivo se aprecia que el 65.7% de la población tiene un nivel promedio, siendo la media de 26.17. Además se observa que el 21.6% tiene un nivel muy bajo.

Tabla N°23

Frecuencias y Porcentajes Compromiso Afectivo

Nivel	Fr	%
Muy Bajo	22	21,6
Promedio	67	65,7
Alto	7	6,9
Muy Alto	6	5,9
Total	102	100,0

Media:26.17

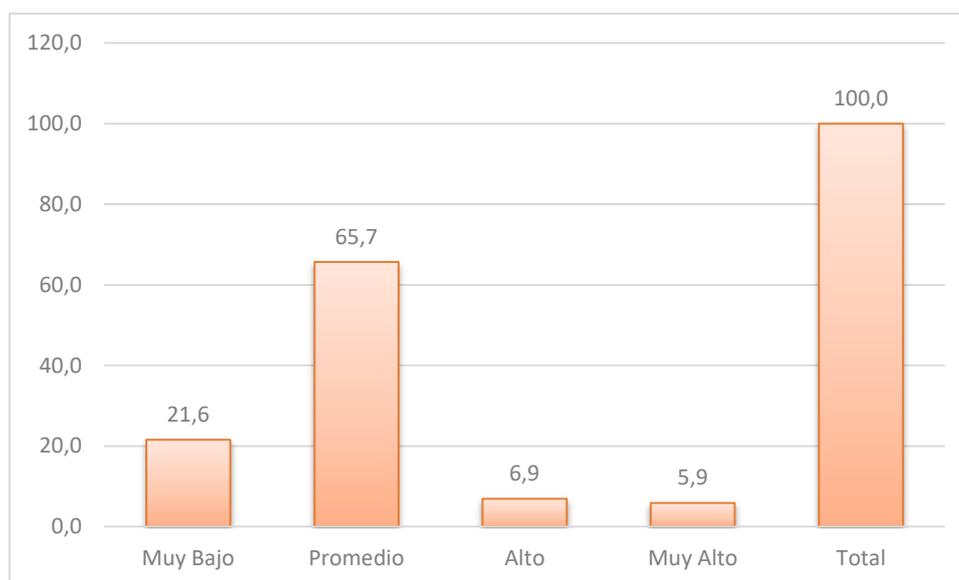


Figura 9. Porcentajes del compromiso afectivo.

Compromiso Normativo

En el componente de Compromiso Normativo se aprecia que el 64.7% de la población tiene un nivel promedio, siendo la media de 28.52. Además se observa que el 4.9% tiene un nivel muy bajo.

Tabla N°24

Frecuencias y Porcentajes del Compromiso Normativo

Nivel	Fr	%
Muy Bajo	5	4,9
Bajo	12	11,8
Promedio	66	64,7
Alto	11	10,8
Muy Alto	8	7,8
Total	102	100,0

Media:28.52

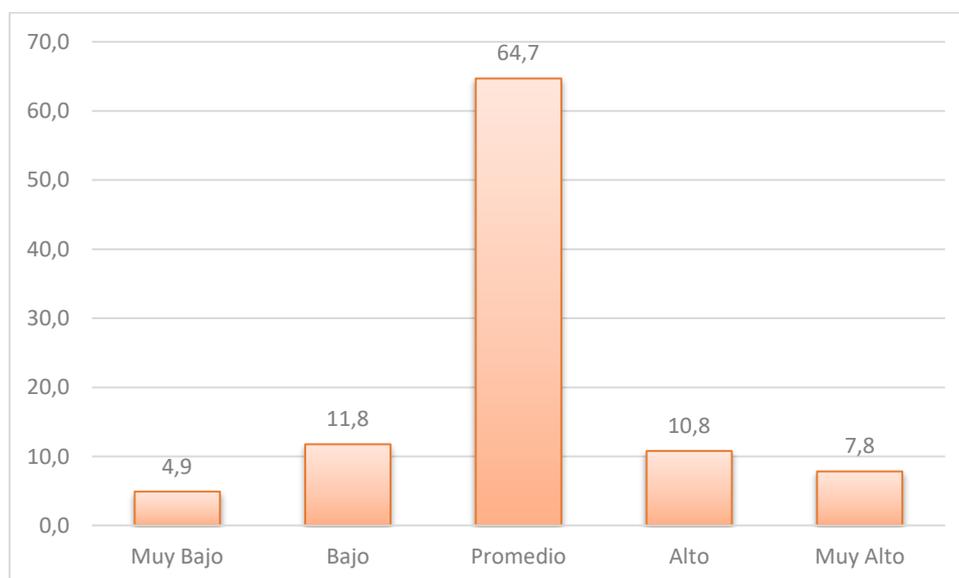


Figura 10. Porcentajes del compromiso normativo.

Compromiso de Continuidad

En el componente de Compromiso Continuidad se aprecia que el 54.9% de la población tiene un nivel promedio, siendo la media de 23.57. Además se observa que el 15.7% tiene un nivel bajo.

Tabla N°25

Frecuencias y Porcentajes Compromiso Continuidad

Nivel	Fr	%
Muy Bajo	10	9,8
Bajo	16	15,7
Promedio	56	54,9
Alto	10	9,8
Muy Alto	10	9,8
Total	102	100,0

Media:23.57

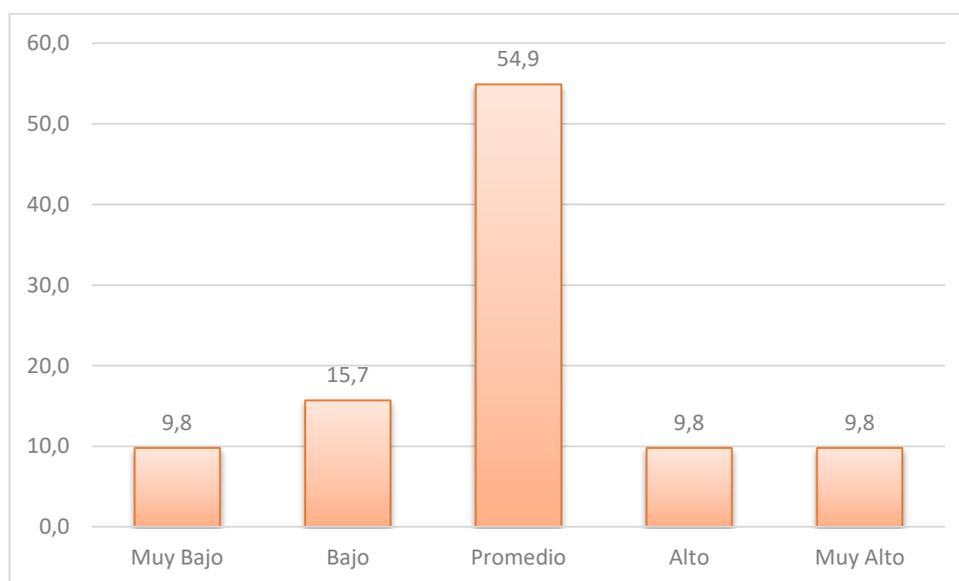


Figura 11. Porcentajes del compromiso de continuidad.

Compromiso Total

Finalmente en el Compromiso Total se aprecia que el 63.7% de la población tiene un nivel de promedio, siendo la media de 78.25. Además se observa que el 17.6% tiene un nivel bajo.

Tabla N°26

Frecuencias y Porcentajes del Compromiso Total

Nivel	Fr	%
Muy Bajo	6	5,9
Bajo	18	17,6
Promedio	65	63,7
Alto	5	4,9
Muy Alto	8	7,8
Total	102	100,0

Media:78.25

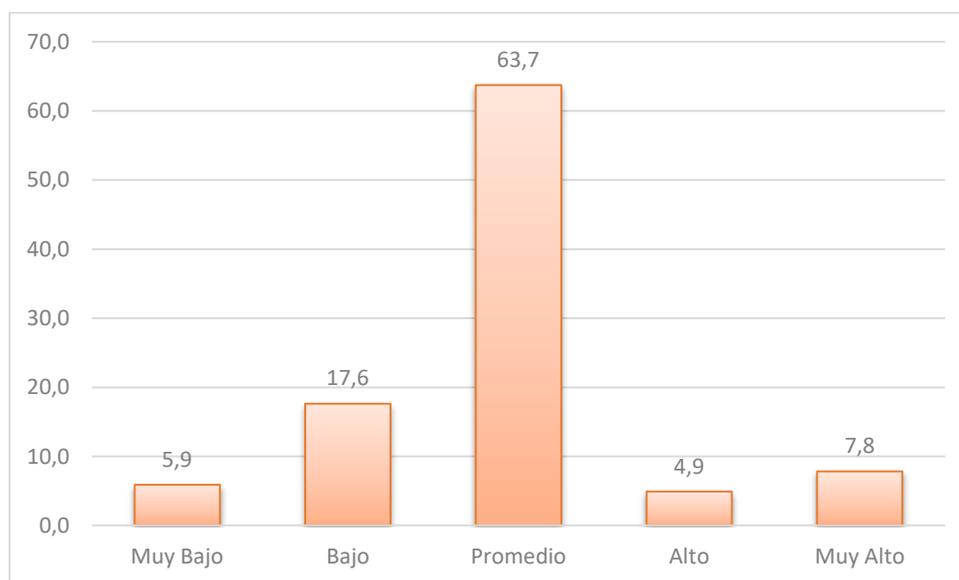


Figura 12. Porcentajes del compromiso total.

3.2.4 Prueba de U de Mann – Whitney

Compromiso Organizacional según edad

Los resultados muestran que en el Compromiso afectivo y Compromiso total, existen diferencias significativas según edad ($p < 0.05$), siendo mayor el promedio en los adultos intermedios (de 41 a 65 años).

Tabla N° 27

Compromiso organizacional según edad

	Compromiso Afectivo	Compromiso Normativo	Compromiso Continuidad	Compromiso Total
U de Mann-Whitney	746,500	1133,500	1080,000	891,000
W de Wilcoxon	1607,500	1994,500	1941,000	1752,000
Z	-3,445	-,800	-1,167	-2,455
Sig. asintótica (bilateral)	,001	,424	,243	,014

a. Variable de agrupación: Edad

Tabla N°28

Rangos del Compromiso organizacional según Edad

		N	Rango promedio
Compromiso Afectivo	Aduldez Temprana	41	39,21
	Aduldez Intermedia	61	59,76
	Total	102	
Compromiso Normativo	Aduldez Temprana	41	48,65
	Aduldez Intermedia	61	53,42
	Total	102	
Compromiso Continuidad	Aduldez Temprana	41	47,34
	Aduldez Intermedia	61	54,30

	Total	102	
Compromiso	Adultez Temprana	41	42,73
Total	Adultez Intermedia	61	57,39
	Total	102	

Compromiso según Sexo

Los resultados muestran que la variable sexo, no establece diferencias significativas a nivel del Compromiso organizacional ($p > 0.05$).

Tabla N° 29

Compromiso organizacional según sexo

	Compromiso Afectivo	Compromiso Normativo	Compromiso Continuidad	Compromiso Total
U de Mann-Whitney	1146,500	1112,000	1219,000	1230,500
W de Wilcoxon	2916,500	2058,000	2989,000	2176,500
Z	-,828	-1,062	-,336	-,258
Sig. asintótica (bilateral)	,408	,288	,737	,797

a. Variable de agrupación: Sexo

Compromiso según Estado Civil

Los resultados muestran que en el Compromiso de continuidad, existen diferencias significativas según estado civil ($p < 0.05$), siendo mayor el promedio en las personas solteras.

Tabla N° 30

Compromiso organizacional según estado civil

	Compromiso Afectivo	Compromiso Normativo	Compromiso Continuidad	Compromiso Total
U de Mann-Whitney	1124,500	1163,000	952,000	1015,500
W de Wilcoxon	3015,500	3054,000	2843,000	2906,500
Z	-,861	-,598	-2,043	-1,605
Sig. asintótica (bilateral)	,389	,550	,041	,109

a. Variable de agrupación: Estado Civil

Tabla N°31

Rangos del Compromiso organizacional según estado civil

		N	Rango promedio
Compromiso	Soltero	41	54,57
Afectivo	Casado	61	49,43
	Total	102	
Compromiso	Soltero	41	53,63
Normativo	Casado	61	50,07
	Total	102	
Compromiso	Soltero	41	58,78
Continuidad	Casado	61	46,61
	Total	102	
Compromiso	Soltero	41	57,23
Total	Casado	61	47,65
	Total	102	

3.3 Relación entre la Comunicación Organizacional y el Compromiso Organizacional en muestra total

Los resultados muestran que existe relación negativa, muy significativa y moderada baja entre la comunicación ascendente y el compromiso afectivo ($r = -0.292$)

Así mismo, existe relación negativa, significativa y moderada baja entre la comunicación total y el compromiso afectivo ($r = -0.237$).

Tabla N° 32

Correlación de Spearman entre los componentes de la Comunicación Organizacional y el Compromiso Organizacional total

Rho de Spearman	Comunicación	Coeficiente de correlación	Compromiso Afectivo	Compromiso Normativo	Compromiso Continuidad	Compromiso Total
	Ascendente		-,292**	,070	-,151	-,141
		Sig. (bilateral)	,003	,483	,130	,157
		N	102	102	102	102
	Descendente		-,150	-,025	-,086	-,094
		Sig. (bilateral)	,131	,806	,392	,345
		N	102	102	102	102
	Horizontal		-,146	,060	,053	-,019
		Sig. (bilateral)	,142	,550	,597	,847
		N	102	102	102	102
	Total		-,237*	,111	-,098	-,083
		Sig. (bilateral)	,016	,265	,326	,405
		N	102	102	102	102

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (2 colas).

* . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

IV. DISCUSIÓN

En la presente investigación se encontró que el tipo de comunicación predominante en la muestra de docentes de instituciones educativas públicas del distrito de San Martín de Porres es la Descendente. Estos resultados coinciden con los encontrados por Orellana, Bossio y Carhuallanqui (2013) en una muestra de 15 docentes de la facultad de Ciencias de la Comunicación de la Universidad Nacional del Centro del Perú, en dicho estudio se demuestra que el 60% de los ellos tiene una percepción neutral de la comunicación y con ello se demuestra que la comunicación organizacional tiene como características ser formal y descendente con nula participación formal ascendente. Una explicación a éste hallazgo, la encontramos en los manifestado por los docentes quienes señalan que éste tipo de comunicación prevalece debido a que no se facilitan las posibilidades por parte de los directivos de entablar relaciones comunicativas más próximas, y que su comunicación fluye bajo en régimen de la formalidad; además los pocos espacios de reuniones en las instituciones educativas se basan únicamente en temas de enseñanza educativa. Roca (2012), afirma que más del 59% de los docentes considera que sus sistemas comunicativos al interior de sus centros de trabajo se manejan de forma ineficaz y que ello repercute notablemente en cómo éstos se desempeñan en sus labores.

Además, se encontró que la comunicación organizacional de la muestra es promedio en los docentes de instituciones educativas públicas del distrito de San Martín de Porres. Estos resultados coinciden con los hallados por Chaupis (2016) quien es una muestra de 175 trabajadores del área administrativa de un programa para la generación del empleo social inclusivo en Lima, determinó que la comunicación organizacional se encuentra a un nivel promedio. Una explicación a éste hallazgo radica en el hecho de que los docentes manifiestan que la forma de comunicarse entre ellos se da en un modo formal y cordial; además de manifestar que se encuentran en un punto medio entre la buena comunicación y la mala comunicación es decir que aún hay aspectos que deben trabajarse a profundidad para lograr un nivel alto de comunicación. Kreps (1990, p.13) afirma que para que exista una adecuado nivel de comunicación entre

todos los integrantes de una organización se deben cumplir con un correcto flujo de sus mensajes , sólo así podrán llegar a cumplir con las metas tanto a nivel organizacional como individual además de evitar la presencia de la comunicación ineficaz.

Respecto a la comunicación organizacional y la variables sociodemográfica estado civil, se encontró que no establecen diferencias significativas a nivel de comunicación organizacional. Estos resultados coinciden con los encontrados por İnce y Gül (2011) quienes en una muestra de empleados de la Dirección Provincial de Agricultura, determinaron que no existen diferencias significativas a nivel de la comunicación organizacional según la edad y estado civil de los trabajadores. Una explicación tentativa a este hallazgo está en el hecho de que la comunicación depende más de factores psicológicos, tales como la sociabilidad, el liderazgo, entre otros y no de variables sociodemográficas como la edad y el estado civil.

Asimismo, se encontró que la variable sexo, establece diferencias significativas a nivel de comunicación horizontal organizacional, siendo mayor el promedio en docentes del sexo femenino. Estos resultados difieren con los encontrados por İnce y Gül (2011) quienes en una muestra de empleados de la Dirección Provincial de Agricultura, afirman entre la comunicación organizacional y la edad no existen diferencias significativas. La explicación a éste hallazgo está en lo manifestado por los docentes encuestados, los cuales señalan que las mujeres poseen mayores habilidades para entablar sistemas de comunicación más eficaces debido que cuando se comunican muestran una actitud de proximidad con los pares además de caracterizarse por el interés de lo que la otra persona siente. Valero (2001) indica que el estilo de comunicación femenino está caracterizado por la facilidad de establecer temas de conversación de los que se tendrán conversaciones prolongadas; en especial cuando sean en base a temas personales o que impliquen un nivel de involucramiento más amical.

En la presente investigación se encontró que el componente de compromiso predominante en la muestra de docentes de instituciones educativas públicas del distrito de San Martín de Porres es el Normativo. Estos

resultados coinciden con los encontrados por Oyola (2014), quien en una muestra constituida por 45 trabajadores del departamento de informática de una Institución Universitaria de Lima, se halló que el componente de compromiso normativo era el predominante. La explicación a éste hallazgo está en lo manifestado por los docentes de las distintas instituciones educativas, quienes afirman que el formar parte de su organización va más allá de temas remunerativos, ellos se encuentran allí porque se sienten parte activa de la misma, presentando un mayor sentido de pertenencia e identidad con los proyectos y la toma de decisiones al interior de sus centros educativos ya que prima el sentido de responsabilidad. Meyer y Allen (1997, p.11) afirman que el sentimiento de responsabilidad que tiene una persona para permanecer en una organización es porque éstas tiene la certeza de que ello es lo más conveniente y recomendable; además manifiestan que los indicadores a tomarse en cuenta son la lealtad y el sentido de pertenencia para con su trabajo.

En relación a la segunda variable de estudio, se encontró que el compromiso organizacional de la muestra es promedio en los docentes de instituciones educativas públicas del distrito de San Martín de Porres. Estos resultados coinciden con los encontrados por Ojeda, Talavera y Berrelleza (2016) quienes es una muestra de 265 docentes de tiempo completo de la ciudad de México, determinaron que el compromiso organizacional se encuentra a un nivel promedio. Una explicación a éste hallazgo está en lo manifestado por los docentes de las distintas instituciones educativas, quienes mencionan que su nivel de compromiso está determinado por la calidad de enseñanza que le deben a sus alumnos, ya que indican que su principal motor para ir a sus centros de labores es impartir el conocimiento necesario que los menores merecen; pero indican que éste se ve afectado en muchas ocasiones por el inadecuado manejo administrativo de las escuelas. Solinger, Olffen y Roe (2008, citados por Jones y George, 2014, p. 85) afirman que cuando el personal que labora dentro de una organización bien constituida logra sentirse totalmente comprometido, y suelen ir más allá de sus deberes laborales y disminuyen la probabilidad de abandonos del puesto de trabajo.

Además, se encontró que la variable edad, establece diferencias significativas a nivel de compromiso organizacional, siendo mayor el promedio en docentes que están en la adultez intermedia (de 41 a 65 años). Estos resultados difieren con los encontrados por Cámara (2012) quien en una muestra conformada por 513 profesores de instituciones educativas de España, encontró que las personas de edades menores (adultez temprana) tienen un mayor compromiso con su organización. El hallazgo en la presente investigación está en lo manifestado por los docentes de instituciones educativas públicas del distrito de San Martín de Porres quienes afirman que conforme van madurando y creciendo con su centro educativo su nivel de compromiso es mayor ya que logran identificarse con la misma. Maldonado Radillo, Guillén y Carranza (2014), mencionan que la edad del docente no conduce a niveles estadísticamente diferentes de compromiso para con la universidad, el factor edad de los profesores no ejerce influencia sobre su compromiso con la institución.

En relación a la variable sexo, se encontró que no establece diferencias significativas a nivel de compromiso organizacional. Estos resultados coinciden con los encontrados por Barraza y Acosta (2008) quienes en una muestra de 60 docentes de una institución superior medio de México, encontraron que no existen diferencias significativas entre el compromiso organizacional y la variable sexo. La explicación a éste hallazgo está en lo manifestado por los docentes de las distintas instituciones educativas del distrito de San Martín de Porres quienes indican que no depende del género el nivel del compromiso que pueden tener hacia su organización. Maldonado Radillo, Guillén y Carranza (2014), indican que no existen diferencias significativas entre los géneros; esto significa que el hecho de que los profesores sean hombres o mujeres no influye en su compromiso con la institución.

En la presente investigación se encontró que la variable sexo, no establece diferencias significativas a nivel de compromiso organizacional. Estos resultados coinciden con los encontrados por Barraza y Acosta (2008) quienes en una muestra de 60 docentes de una institución superior medio de México, encontraron que no existen diferencias significativas entre el compromiso organizacional y la variable sexo. La explicación a éste hallazgo está en lo

manifestado por los docentes de las distintas instituciones educativas del distrito de San Martín de Porres quienes indican que no depende del género el nivel del compromiso que pueden tener hacia su organización. Maldonado Radillo, Guillén y Carranza (2014), indican que no existen diferencias significativas entre los géneros; esto significa que el hecho de que los profesores sean hombres o mujeres no influye en su compromiso con la institución.

En la presente investigación se encontró que la variable demográfica estado civil, no establece diferencias significativas a nivel de compromiso organizacional. Estos resultados coinciden con los encontrados por Maldonado Radillo, Guillén y Carranza (2014) quienes en una muestra de docentes de una universidad pública de México, encontraron que no existen diferencias significativas entre el compromiso organizacional y la variable estado civil. Rivera (2010), indica que la relación estado civil y compromiso no es un factor determinante, no tiene mayor relevancia o en todo caso asume que el hecho de tener alguna obligación marital no lo convierte en una persona más responsable para con las funciones que asume al pertenecer a una organización.

Así mismo, los resultados muestran que existe relación negativa, muy significativa y moderada baja entre la comunicación ascendente y el compromiso afectivo ($r = -0.292$), es decir, a mejor comunicación ascendente, menor compromiso afectivo. La explicación a este hallazgo está en lo manifestado por Jones y George (2014, p.353) quienes mencionan que el compromiso afectivo está más ligado a la comunicación descendente, es decir, al trato que el jefe le brinda a sus colaboradores, más que a la comunicación que los trabajadores establecen con sus jefes. Al respecto los trabajadores manifiestan sentirse incómodos con algunas condiciones laborales, debido a que a pesar de que se esfuerzan por comunicarse de manera asertiva con sus jefes, éstos obtienen respuestas en ocasiones agresivas, hecho que genera que no se sientan unidos a la empresa. Lo anterior también explicaría la relación negativa, significativa y moderada baja entre la comunicación total y el compromiso afectivo ($r = -0.237$).

Finalmente se encontró que la comunicación organizacional y el compromiso laboral total no guardan relación significativa, en la presente

muestra de investigación. Estos resultados difieren con los encontrados por Chaupis (2016) quien es una muestra de 175 trabajadores del área administrativa de un programa para la generación del empleo social inclusivo en Lima, encontró que existe relación positiva significativa de ($r= 0,65$) entre el compromiso institucional y la comunicación interna. Una explicación tentativa a éste hallazgo es que cada variable funciona de modo independiente y particular en cada institución educativa pública del distrito en estudio y por debe ser analizada de modo independiente para poder profundizar ésta investigación.

V. CONCLUSIONES

La presente investigación sobre Comunicación Organizacional y Compromiso Organizacional permite concretar lo siguiente:

PRIMERO: No existe relación entre la Comunicación Organizacional y el Compromiso Organizacional total en docentes de Instituciones Educativas Públicas del distrito de San Martín de Porres.

SEGUNDO: Existe relación negativa, muy significativa y moderada baja entre la comunicación ascendente y el compromiso afectivo ($r = -0.292$). Así mismo, existe relación negativa, significativa y moderada baja entre la comunicación total y el compromiso afectivo ($r = -0.237$)

TERCERO: El nivel de comunicación organizacional de la muestra es promedio, además la comunicación descendente presente el promedio percentilar más bajo y la comunicación horizontal presenta el promedio percentilar más alto.

CUARTO: El nivel de compromiso organizacional de la muestra es Promedio, además el componente de compromiso normativo presenta el promedio más alto.

QUINTO: Las variables edad y estado civil, no establecen diferencias significativas a nivel de la Comunicación Organizacional ($p > 0.05$); en tanto la variable sexo si presenta diferencias significativas indicando que las mujeres presentan un mayor nivel de Comunicación Horizontal.

SEXTO: La variable sexo, no establecen diferencias significativas a nivel del Compromiso Organizacional ($p > 0.05$). En tanto la variable edad si presenta diferencias significativas indicando que las personas en la adultez intermedia (41 a 65 años) tienen un mayor nivel de compromiso afectivo y total; además la variable estado civil señala que las personas solteras tienen un mayor compromiso de continuidad.

VI. RECOMENDACIONES

Según lo encontrado en la presente investigación, se recomienda:

1. Realizar estudios sobre la relación entre la Comunicación Organizacional y el Compromiso Organizacional tomando en consideración tanto instituciones educativas públicas como privadas.
2. Llevar a cabo talleres sobre Comunicación Organizacional, enfocadas al desarrollo de la comunicación asertiva en los distintos niveles de comunicación. Además, promover el adecuado uso de la comunicación horizontal, incluyendo programas de integración de equipos de trabajo, manejo de la comunicación directa, comprensión de la diversidad y manejo de conflictos.
3. Fortalecer el Compromiso Organizacional, trabajando en estrategias de "*Emotional management*" la cual sugiere hacer un trabajo que parte desde el adecuado manejo y control de las emociones al interior de los ambientes laborales.

VII. REFERENCIAS

- Abad, F.; Garrido, J.; Olea, J. y Ponsoda, V. (2006). *Introducción a la Psicometría*. Madrid: Universidad Autónoma de Madrid.
- Alarcón, R. (1991). *Métodos y diseños de investigación del comportamiento*. Lima: UPCH.
- AON Empower Results. (2015). Tendencias Globales del Compromiso de los Empleados 2015. Hacer el Compromiso de los Empleados una realidad. Recuperado de <http://www.aon.com/chile/attachments/engagement2015.pdf>
- Arciniega, L. & Gonzales, L. (2006). What is the influence of work values relative to other variables in the development of organizational commitment? *Revista de Psicología Social*, 2006, 21 (1), 35-50.
- Argomedo, J. (2013). *Satisfacción y compromiso laboral en personal civil de una institución militar de Lima Metropolitana*. (Tesis de Psicología) Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú
- Asociación de Directivos de la Comunicación (2010). *El estado de la Comunicación en España 2010*. Recuperado de <https://mouriz.files.wordpress.com/2010/05/presentacion-estado-de-la-comunicacion-en-espana-2010.pdf>
- Barboza, O. y Rodríguez, R. (2014). *Comunicación interna y cultura organizacional de la Institución Educativa Simón Bolívar N°2029 San Martín de Porres 2013* (tesis de maestría en Educación con mención en administración de la educación). Universidad César Vallejo, Lima, Perú.
- Barraza, A. y Acosta, M. (2008). Compromiso organizacional de los docentes de una institución educativa media superior. *Revista Innovación Educativa*, 8, (45), pp. 20- 35. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/1794/179420818003.pdf>
- Cámara, S. (2012). *Conflicto, Cultura y Compromiso Organizacional. Un estudio en profesorado de las instituciones educativas de la Región Autónoma de Madeira* (Tesis de Doctorado, Universidad de Cádiz). Recuperada de http://www.madeira-edu.pt/LinkClick.aspx?fileticket=givL_zSehc%3D&tabid=2817

- Chaupis, D. (2016). *Comunicación interna y compromiso institucional en trabajadores del programa para la generación de empleo social inclusivo "Trabaja Perú", 2015*. (Tesis de maestría en Gestión Pública). Universidad César Vallejo, Lima, Perú.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. 5ª ed. México: Mc Graw Hill
- Chiavenato, I. (2007). *Comportamiento Organizacional*. 8ª ed. México: McGraw-Hill
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional*. 2ª ed. México: McGraw-Hill
- Daft, R. y Marcic, D. (2006). *Introducción a la Administración*. 4ª ed. México: Thomson Learning.
- Deloitte University Press. (2015). *Tendencias Globales en Capital Humano 2015. Liderando en el nuevo mundo del trabajo*. Recuperado de <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ar/Documents/human-capital/Tendencias%20Globales%20en%20Capital%20Humano%202015.pdf>
- Dominguez, L., Ramirez, A. y Garcia, (2013) El Clima Laboral como un elemento del Compromiso Organizacional. *Revista nacional de Administración*, 4 (1), pp. 59 - 70 Recuperada de <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4721419>
- Escurra, L. (1988). Cuantificación de la validez de contenido por criterio de jueces. *Revista de Psicología de la Pontificia Universidad Católica del Perú*, 6 (1), pp. 103 – 111.
- Fernández, C. (2005). *La comunicación en las organizaciones*. México D.F: Trillas
- Ferrer, V. y Morales, E. (2012). *Comportamiento organizacional y comunicación gerencial en educación básica primaria*. Recuperado de: <http://virtual.urbe.edu/eventostexto/JNI/URB-091.pdf>
- Ferreras, A. (2008). *Estrategias de aprendizaje. Construcción y validación de un cuestionario-escala*. (Tesis de doctorado en Educación). Universitat de València, Valencia, España.

- Flores, E. (2010). *El tipo de liderazgo del director y los estilos de comunicación de los docentes, estudiantes y personal administrativo del Instituto Superior Pedagógico Público "Nuestra Señora de Lourdes" DRE-Ayacucho, 2010* (tesis de maestría en educación con mención en Gestión de la Educación). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.
- Florez, Y. (2014). *Clima laboral y compromiso organizacional en docentes universitarios*. (Tesis de licenciatura), Universidad Centrooccidental Lisandro Alvarado, Barquisimeto, Venezuela. Recuperada de <http://bibhum-artes.ucla.edu.ve/DB/bcucla/edocs/repositorio/TEGHD5124F562014.pdf>
- Guzmán, C., Ancona, M. y García, C (2014). *Compromiso Organizacional en profesores investigadores de una universidad pública mexicana*. Recuperado de <http://www.alafec.unam.mx/docs/asambleas/xiv/ponencias/10.08.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de investigación* (6ta ed.). México: Mc GrawHill.
- Ínce, M. y Gül, H. (2011). The Role of the Organizational Communication on Employees' Perception of Justice: A Sample of Public Institution from Turkey. *European Journal of Social Sciences*, 21 (1), pp. 106 – 124. Recuperado de apbs.mersin.edu.tr/files/mince/Publications_015.pdf
- Jaik, A., Tena, J. y Villanueva, R. (2010). Satisfacción laboral y compromiso institucional de docentes de posgrado. *Revista Electrónica Diálogos Educativos*, (19), pp. 119 – 130. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/download/articulo/3294739.pdf>
- Jones, G. y George, J. (2014). *Administración contemporánea. 8ª ed.* México: Mc Graw Hill
- Kreps, G. (1990). *La comunicación en las organizaciones*. Londres: Longman Publishing Group
- Lama, M. (2016). En relación a lo laboral lo menos importante es el dinero. Recuperado de <http://gptwpe.nonprofitsoapbox.com/publicaciones-y-eventos/blogs-y-noticias/1053-en-la-relacion-laboral-lo-menos-importante-es-el-dinero>

- Maldonado Radillo, S., Guillén, A. y Carranza, R. (2012). El Compromiso Organizacional del personal docente y administrativo de una Universidad Pública. *Revista Internacional de Administración y Finanzas*. 5, (4), pp. 135- 142. Recuperado de <http://www.theibfr2.com/RePEc/ibf/riafin/riaf-v5n4-2012/RIAF-V5N4-2012-11.pdf>
- Maldonado Radillo, S., Guillén, A. y Carranza, R. (2014). Compromiso Organizacional de los profesores de una Universidad Pública. *Revista Conciencia Tecnológica*, (47), pp. 12 – 18. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4749342.pdf>
- Meyer, J. y Allen, N. (1991). *A three-component conceptualization of organizational commitment*. *Human Resource Management Review*, 1 (1), pp 61 -87
- Meyer, J. y Allen, N. (1997). *Commitment in the Workplace. Theory, Research and Application*. California: SAGE Publications
- Minaya, M. (2014). *El liderazgo transformacional de los directivos y de las actitudes docentes hacia el compromiso organizacional en la Institución Educativa N° 5084 “Carlos Philips Previ”*. Callao 2010 – 2011 (tesis inédita de maestría en educación con mención Gestión de la Educación). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.
- Montero, M. y Rodríguez, D. (2013). *Comunicación interna y gestión organizacional en la Institución Educativa Micaela Bastidas, distrito de Iquitos, 2013* (Tesis inédita de maestría en Gestión Educativa, Universidad Nacional de la Amazonía Peruana). Recuperado de <http://dspace.unapiquitos.edu.pe/bitstream/unapiquitos/395/1/tesis%20completa.pdf>
- Montoya, E. (2014). *Validación de la escala de compromiso organizacional de Meyer y Allen en trabajadores de un contact center*. (Tesis inédita de licenciatura) Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima, Perú.
- Nunnally, J. y Berstein, Y. (1995). *Teoría Psicométrica*. Mc Graw Hill: México.
- O'Really, C. y Chatman, J. (1986). Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification, and Internalization on Prosocial Behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71 (3), pp.492 – 499.

- Ojeda, M., Talavera, R. y Berrelleza, M. (2016). Análisis de la relación entre el compromiso organizacional y la percepción de apoyo organizacional en docentes universitarios, *Revista de Sistemas, Cibernética e Informática*. 13 (1), pp. 66 – 71. Recuperado de [http://www.iiisci.org/journal/CV\\$/ris-ci/pdfs/XA510QF15.pdf](http://www.iiisci.org/journal/CV$/ris-ci/pdfs/XA510QF15.pdf)
- Orellana, G., Bossio, S. y Carhuallanqui, J. (2013), *Comunicación Organizacional en la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la Universidad Nacional del Centro del Perú*. Recuperado de <http://repositorio.uncp.edu.pe/handle/UNCP/1179>
- Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2014). *Informe sobre el trabajo en el mundo 2014: La OIT dice "El desarrollo a través del empleo"*. Recuperada de http://www.ilo.org/global/research/global-reports/world-of-work/2014/WCMS_243965/lang--es/index.htm
- Oyola, K. (2014). *Clima laboral y compromiso organizacional en trabajadores del área informática de una institución universitaria de Lima*. (Tesis de Licenciatura) Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú.
- Pérez, R. (2014). *Motivación y Compromiso Organizacional en Personal Administrativo de Universidades Limeñas* (tesis de licenciatura en Psicología con mención en Psicología Social). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú.
- Rico, P. y Rodríguez, C. (1998). *Compromiso Organizacional y Desempeño. Estudio de caso*. (Tesis de licenciatura en relaciones industriales, Universidad Católica Andrés Bello). Recuperado de <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAM9017.pdf>
- Rivera, O. (2010). *Compromiso Organizacional de los docentes de una Institución Educativa Privada de Lima Metropolitana y su correlación con variables demográficas* (tesis de maestría en Educación con mención en Gestión de la Educación). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú.
- Robbins, S. (1999). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson.
- Robbins, S. y Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*. 13ª ed. México: Pearson.

- Robbins, S. y Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional*. 15ª ed. México: Pearson.
- Roca, S. (2012). *Relación entre comunicación interna y la cultura organizacional de la Facultad de Ciencias de la Comunicación Educación de la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga. Ayacucho, período 2009 – II* (tesis inédita de maestría en educación con mención en Gestión de la Educación). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.
- Turkalj, Z. y Fosić, I. (2009). Organizational Communication as an important factor of organizational behaviour. *Interdisciplinary Management Research* V. Recuperado de <http://www.efos.unios.hr/repec/osi/journ/PDF/InterdisciplinaryManagementResearchV/IMR5a03.pdf>
- Valero, D. (2001). Hablando se entiende la gente, ¿o no?. Comunicación intergéneros según Deborah Tannen Recuperado de http://repositori.uji.es/xmlui/bitstream/handle/10234/79656/forum_2001_3.pdf?sequence=1

Anexo 1: INSTRUMENTOS DE EVALUACIÓN
CUESTIONARIO DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL (Portugal, 2005)

Sexo: _____

Edad: _____

Estado civil: _____

Tiempo de servicio: _____

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

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

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

N	PREGUNTAS	5	4	3	2	1
1	¿Se le brinda atención cuando va a comunicarse con su jefe?					
2	¿Cree que los comentarios o sugerencias que le hace a sus superiores son tomados en cuenta					
3	¿Sus superiores le brindan suficiente confianza y libertad para discutir problemas sobre el trabajo?					
4	¿Se les permite hacer retroalimentación (preguntar) acerca de la información que recibieron?					

5	¿Tiene confianza con su jefe para poder hablar sobre problemas personales?						
6	¿Recibe información de su jefe sobre su desempeño?						
7	¿Recibe toda la información que necesita para poder realizar eficientemente su trabajo?						
8	¿Cree que su jefe utiliza un lenguaje sencillo cuando se dirige a usted?						
9	¿Las instrucciones que recibe de su jefe son claras?						
10	¿Su jefe le da la información de manera oportuna?						
11	¿Existe un clima de confianza entre compañeros?						
12	¿Cree que hay integración y coordinación entre sus compañeros del mismo nivel para la solución de tareas y problemas?						
13	¿Cree que la comunicación entre sus compañeros del mismo nivel es de manera abierta?						
14	¿Cree que se oculta cierta información entre compañeros del mismo nivel?						
15	¿El lenguaje que emplean sus compañeros del mismo nivel es claro?						

ESCALA DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL (Meyer y Allen, 1997)

Sexo: _____

Edad: _____

Estado civil: _____

Tiempo de servicio: _____

Instrucciones: A continuación encontrará proposiciones sobre aspectos relacionados con el compromiso organizacional. Cada una tiene siete opciones para responder. **Lea cuidadosamente cada proposición y coloque el número correspondiente a cada respuesta**, la que mejor refleje su punto de vista. Conteste todas las proposiciones. No hay respuestas buenas ni malas. Toda la información que se obtenga será manejada confidencialmente. Gracias por su colaboración. **Marque la respuesta sólo una respuesta** como el siguiente ejemplo:

1) Si yo no hubiera invertido tanto en esta organización, consideraría trabajar en otra parte.	6
--	---

- Alternativas:

1= Totalmente en desacuerdo

2= Moderadamente en desacuerdo

3= Débilmente en desacuerdo

4= Ni de acuerdo ni en desacuerdo

5= Débilmente de acuerdo

6= Moderadamente de acuerdo

7= Totalmente de acuerdo

1) Si yo no hubiera invertido tanto en esta organización, consideraría trabajar en otra parte.	
--	--

2) Aunque fuera ventajoso para mí, no siento que sea correcto renunciar a mi organización ahora.	
3) Renunciar a mi organización actualmente es un asunto tanto de necesidad como de deseo.	
4) Permanezco en ésta organización porque lo necesito y lo deseo.	
5) Si renunciara a esta organización pienso que tendría muy pocas opciones alternativas de conseguir algo mejor.	
6) Sería muy feliz si trabajara el resto de mi vida en esta organización.	
7) Me sentiría culpable si renunciara a mi organización en este momento.	
8) A esta organización le debo mi lealtad.	
9) Realmente siento los problemas de mi organización como propios.	
10) No siento ningún compromiso de permanecer con mi empleador actual.	
11) No renunciaría a mi organización ahora porque me siento comprometido con su gente.	
12) Esta organización significa mucho para mí.	
13) Le debo muchísimo a mi organización.	
14) No me siento como “parte de la familia” en mi organización.	
15) No me siento parte de mi organización.	
16) Una de las consecuencias de renunciar a esta organización sería no contar con alternativas de trabajo.	
17) Sería muy difícil dejar mi organización en este momento, incluso si lo deseara.	
18) No me siento “emocionalmente vinculado” con esta organización	

Gracias por su colaboración

Anexo 2: CONSENTIMIENTO INFORMADO

Alumno:

.....

Con el debido respeto me presento a usted, mi nombre es **Fiorella Johanna Céspedes Correa**, interno de psicología de la Universidad César Vallejo – Lima. En la actualidad me encuentro realizando una investigación sobre **Comunicación organizacional y compromiso organizacional en docentes de instituciones educativas públicas del distrito de San Martín de Porres, 2017**; y para ello quisiera contar con su valiosa colaboración. El proceso consiste en la aplicación de dos pruebas psicológicas: **Cuestionario de Comunicación Organizacional de Portugal y Escala de Compromiso Organizacional de Meyer y Allen**. De aceptar participar en la investigación, afirmo haber sido informado de todos los procedimientos de la investigación. En caso tenga alguna duda con respecto a algunas preguntas se me explicará cada una de ellas.

Gracias por su colaboración.

Atte. Fiorella Johanna Céspedes Correa

ESTUDIANTE DE LA EAP DE PSICOLOGÍA
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Yo

.....

con número de DNI: acepto participar en la investigación **Comunicación organizacional y compromiso organizacional en docentes de instituciones educativas públicas del distrito de San Martín de Porres, 2017** de la señorita Fiorella Johanna Céspedes Correa.

Día:/...../.....

Firma

Anexo 3: CARTAS DE PERMISOS

 UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

CARGO

"Año de la Consolidación del Mar de Grau"

Los Olivos, 09 de noviembre de 2016

CARTA N° 614- 2016/EP/PSI. UCV LIMA-LN

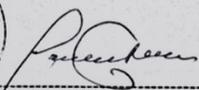
Señor Magister:
SEGUNDO CHÁVEZ CRUZADO
Director de la I.E. N° 2029 SIMÓN BOLIVAR
Jr. Sta. Clorinda N° 1101, Distrito de San Martín de Porres
Presente.-

De nuestra consideración:

*Es grato dirigirme a usted, para expresarle mi cordial saludo y a la vez solicitar autorización para la Srta. **CESPEDES CORREA FIORELLA JOHANNA**, estudiante de la Carrera de Psicología, quien desea realizar escala sobre: "**COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN DOENTES DE SAN MARTIN DE PORRES**", agradecemos por antelación le brinde las facilidades del caso, en la entidad que está bajo su Dirección.*

En esta oportunidad hago propicia la ocasión para renovar los sentimientos de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente,

Mg. Taniht Cubas Romero
Directora de Escuela Académico
Profesional de Psicología
Filial - Lima

TCR/istr

LIMA NORTE Av. Alfredo Mendiola 6232, Los Olivos. Tel. (+511) 202 4342 Fax. (+511) 202 4343
LIMA ESTE Av. del Parque 640, Urb. Canto Rey, San Juan de Lurigancho Tel. (+511) 200 9030 Anx.: 2510
ATE Carretera Central Km. 8.2 Tel. (+511) 200 9030 Anx.: 8184
CALLAO Av. Argentina 1795 Tel. (+511) 202 4342 Anx.: 2650

RECEPCION
IMON BOLIVAR

EXP 715 0.16 09
Fecha 10.11.2016
Firma



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

CARGO

"Año de la Consolidación del Mar de Grau"

Los Olivos, 09 de noviembre de 2016

CARTA N° 621- 2016/EP/PSI. UCV LIMA-LN

Señor Licenciado

CARLOS PALACIN BRIOSO

Director de la I.E. N° 2027 "José María Arguedas"

Jr. Alheli 1165 - Urb. Los Jardines - San Martín de Porres

Presente.-

De nuestra consideración:

*Es grato dirigirme a usted, para expresarle mi cordial saludo y a la vez solicitar autorización para la Srta. **CESPEDES CORREA FIORELLA JOHANNA**, estudiante de la Carrera de Psicología, quien desea realizar escala sobre: "**COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN DOENTES DE SAN MARTIN DE PORRES**", agradecemos por antelación le brinde las facilidades del caso, en la entidad que está bajo su Dirección.*

En esta oportunidad hago propicia la ocasión para renovarle los sentimientos de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente,



Mg. Taniht Cubas Romero
Directora de Escuela Académico
Profesional de Psicología
Filial - Lima



TCR/isr

LIMA NORTE Av. Alfredo Mendiola 6232, Los Olivos. Tel. :(+511) 202 4342 Fax. :(+511) 202 4343
LIMA ESTE Av. del Parque 640, Urb. Canto Rey, San Juan de Lurigancho Tel. :(+511) 200 9030 Anx.: 2510
ATE Carretera Central Km. 8.2 Tel. :(+511) 200 9030 Anx.: 8184
CALLAO Av. Argentina 1795 Tel. :(+511) 202 4342 Anx.: 2650



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

CARGO

"Año de la Consolidación del Mar de Grau"

Los Olivos, 08 de noviembre de 2016

CARTA N° 608- 2016/EP/PSI. UCV LIMA-LN

Señor Magister
LILIA RIVERA MUÑOZ
Directora de la I.E.N° 1146 "República de Paraguay"
Av. Emancipación N° 731 - Lima
Presente.-

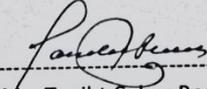
De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted, para expresarle mi cordial saludo y a la vez solicitar autorización para la Srta. **CESPÉDES CORREA FIORELLA JOHANNA**, estudiante de la Carrera de Psicología, quien desea realizar su trabajo de investigación sobre: **"COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN DOCENTES"**, agradecemos por antelación le brinde las facilidades del caso, en la entidad que está bajo su Dirección.

En esta oportunidad hago propicia la ocasión para renovarle los sentimientos de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente,




Mg. Taniht Cubas Romero
Directora de Escuela Académico
Profesional de Psicología
Filial - Lima

TCR/vpm



LIMA NORTE Av. Alfredo Mendiola 6232, Los Olivos. Tel. :(+511) 202 4342 Fax. :(+511) 202 4343
LIMA ESTE Av. del Parque 640, Urb. Canto Rey, San Juan de Lurigancho Tel. :(+511) 200 9030 Anx.: 2510
ATE Carretera Central Km. 8 2 Tel. :(+511) 200 9030 Anx.: 8184
CALLAO Av. Argentina 1795 Tel. :(+511) 202 4342 Anx.: 2650

08-11-2016

Anexo 4: MATRIZ DE CONSISTENCIA

“ COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN DOCENTES DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DEL DISTRITO DE SAN MARTÍN DE PORRES, 2017”						
Problema de investigación	Objetivos	Hipótesis	Variables	Diseño y tipo de investigación	Población y muestra	Instrumento
¿Existe relación entre la Comunicación Organizacional y el Compromiso Organizacional en docentes de Instituciones Educativas Públicas del distrito de San Martín de Porres?	<p>Objetivo general: Identificar la relación que existe entre la Comunicación Organizacional y el Compromiso Organizacional en docentes de Instituciones Educativas Públicas del distrito de San Martín de Porres.</p>	<p>Hipótesis general: Existe relación entre la Comunicación Organizacional y el Compromiso Organizacional en docentes de Instituciones Educativas Públicas del distrito de San Martín de Porres.</p>	<p>COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL</p> <p>“La comunicación organizacional como el procedimiento mediante el cual los miembros recogen información relevante acerca de su organización y los cambios que se producen dentro de ella.”. (Kreps, 1990, p.13).</p> <p>NIVELES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Ascendente ▪ Descendente ▪ Horizontal 	<p>El diseño de investigación a usar es el No Experimental, debido a que no se realizará ninguna manipulación hacia las variables de estudio. Asimismo, bajo este enfoque No experimental, el diseño que se realizará será el transversal, debido a que la recolección de información, se llevará a cabo en un momento específico.</p> <p>El tipo de investigación es el descriptivo - correlacional, se utiliza el estudio descriptivo para medir, evaluar o recolectar datos sobre diversos aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar, Asimismo, el tipo de investigación es correlacional, debido a que se enfoca en el objetivo de medir el grado de relación que existe entre las variables.</p>	<p>La población estará conformada por 175 docentes de instituciones educativas públicas del distrito de San Martín de Porres: I.E. José María Arguedas, I.E. Simón Bolívar y I.E República del Paraguay. La muestra estará integrada por 102 docentes de instituciones educativas públicas del distrito de San Martín de Porres, con un 95% de confianza y un 5% de margen de error. El tipo de muestreo empleado para esta investigación es no probabilístico – intencional, ya que no todos los tendrán la misma probabilidad de ser elegidos, por lo cual, los resultados de este estudio no son generalizables a toda la población (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).</p>	<p>ESCALA DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL (Portugal, 2005)</p> <p>Niveles:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comunicación ascendente (1, 2, 3, 4, 5) • Comunicación descendente (6, 7, 8, 9, 10) • Comunicación horizontal (11, 12, 13, 14, 15)
	<p>Objetivos específicos: Describir el nivel de Comunicación Organizacional y sus componentes en docentes de Instituciones Educativas Públicas del distrito de San Martín de Porres. Identificar si existen diferencias significativas a nivel de la comunicación organizacional en docentes de Instituciones Educativas Públicas del distrito de San Martín de Porres, según edad, sexo y estado civil. Describir el nivel de Compromiso Organizacional y sus componentes en docentes de Instituciones Educativas Públicas del distrito de San Martín de Porres. Identificar si existen diferencias significativas a nivel de compromiso organizacional en docentes de Instituciones Educativas Públicas del distrito de San Martín de Porres, según edad, sexo y estado civil. Identificar la relación que existe entre los componentes de la Comunicación Organizacional y los componentes del Compromiso Organizacional en docentes de Instituciones Educativas Públicas del distrito de San Martín de Porres.</p>	<p>Hipótesis específicas: Existen diferencias significativas a nivel de la comunicación organizacional en docentes de Instituciones Educativas Públicas del distrito de San Martín de Porres, según edad, sexo y estado civil. Existen diferencias significativas a nivel del compromiso organizacional en docentes de Instituciones Educativas Públicas del distrito de San Martín de Porres, según edad, sexo y estado civil. Existe relación entre los componentes de la Comunicación Organizacional y los componentes del Compromiso Organizacional en docentes de Instituciones Educativas Públicas del distrito de San Martín de Porres.</p>	<p>COMPROMISO ORGANIZACIONAL</p> <p>“El estado psicológico que caracteriza la relación del empleado con la organización, y que tiene implicaciones para la decisión de continuar la pertenencia en la organización” (Meyer y Allen, 1991, p.67).</p> <p>COMPONENTES:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Compromiso afectivo. ▪ Compromiso de continuidad. ▪ Compromiso normativo. 			

Anexo 5: FORMATO DE VALIDACIÓN DE JUECES EXPERTOS

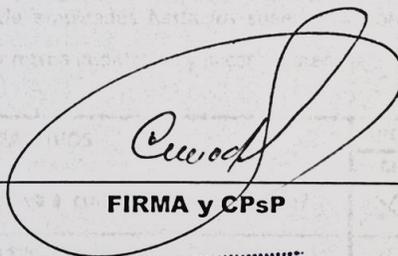
VALIDACIÓN POR JUECES EXPERTOS

Respetado juez, usted ha sido seleccionado para evaluar la escala de Comunicación Organizacional (Portugal) que forma parte de la investigación "COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN DOCENTES DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DEL DISTRITO DE SAN MARTÍN DE PORRES"

Como es de su conocimiento la evaluación de los instrumentos es de gran relevancia para lograr que sean válidos y que los resultados obtenidos de éste sean utilizados eficientemente, aportando, tanto al área investigativa de la psicología como a sus aplicaciones. Por eso le agradecemos su valiosa colaboración.

DATOS DEL JUEZ

Nombre y apellidos del juez: RAUL CRUZADO CASANOVA
Formación académica: PSICOLOGO
Áreas de experiencia profesional: ORGANIZACIONAL y EDUCATIVA
Tiempo: 20 AÑOS
Cargo actual: PSICOLOGO GRUPO P° 8
Institución: FAP



FIRMA y CPsP

RAUL CRUZADO CASANOVA
PSICOLOGO FAP
NSA 707491 CPs P 0757

VALIDACIÓN POR JUECES EXPERTOS

Respetado juez, usted ha sido seleccionado para evaluar la escala de Comunicación Organizacional (Portugal) que forma parte de la investigación "COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN DOCENTES DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DEL DISTRITO DE SAN MARTÍN DE PORRES"

Como es de su conocimiento la evaluación de los instrumentos es de gran relevancia para lograr que sean válidos y que los resultados obtenidos de éste sean utilizados eficientemente, aportando, tanto al área investigativa de la psicología como a sus aplicaciones. Por eso le agradecemos su valiosa colaboración.

DATOS DEL JUEZ

Nombre y apellidos del juez: Kaneko Aguilar Juan José

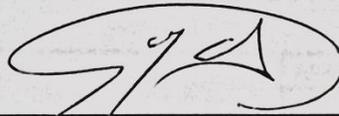
Formación académica: Psicología

Áreas de experiencia profesional: Organizacional

Tiempo: 16 años

Cargo actual: docente

Institución: UCEV / ISIL / Autónoma



FIRMA y CPsP 17090

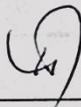
VALIDACIÓN POR JUECES EXPERTOS

Respetado juez, usted ha sido seleccionado para evaluar la escala de Comunicación Organizacional (Portugal) que forma parte de la investigación "COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN DOCENTES DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DEL DISTRITO DE SAN MARTÍN DE PORRES"

Como es de su conocimiento la evaluación de los instrumentos es de gran relevancia para lograr que sean válidos y que los resultados obtenidos de éste sean utilizados eficientemente, aportando, tanto al área investigativa de la psicología como a sus aplicaciones. Por eso le agradecemos su valiosa colaboración.

DATOS DEL JUEZ

Nombre y apellidos del juez: Juan Carlos Artero J.
Formación académica: Psicólogo
Áreas de experiencia profesional: Clínica, Organizacional
Tiempo: 38 años
Cargo actual: Arbitro
Institución: CECV



FIRMA y CPsP 353

VALIDACIÓN POR JUECES EXPERTOS

Respetado juez, usted ha sido seleccionado para evaluar la escala de Comunicación Organizacional (Portugal) que forma parte de la investigación "COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN DOCENTES DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DEL DISTRITO DE SAN MARTÍN DE PORRES"

Como es de su conocimiento la evaluación de los instrumentos es de gran relevancia para lograr que sean válidos y que los resultados obtenidos de éste sean utilizados eficientemente, aportando, tanto al área investigativa de la psicología como a sus aplicaciones. Por eso le agradecemos su valiosa colaboración.

DATOS DEL JUEZ

Nombre y apellidos del juez: WIS A. GORMAN POZOS

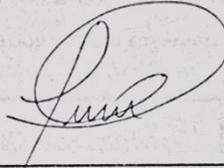
Formación académica: Psicólogo

Áreas de experiencia profesional: ORGANIZACIONAL y CLÍNICA

Tiempo: 25 AÑOS

Cargo actual: DOCENTE

Institución: INSTITUTO CREA / UCV



FIRMA y CPSP 24979

VALIDACIÓN POR JUECES EXPERTOS

Respetado juez, usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento de Comunicación Organizacional (Portugal) que forma parte de la investigación "COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y COMPROMISO ORGANIZACIONAL EN DOCENTES DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS DEL DISTRITO DE SAN MARTÍN DE PORRES"

Como es de su conocimiento la evaluación de los instrumentos es de gran relevancia para lograr que sean válidos y que los resultados obtenidos de éste sean utilizados eficientemente, aportando, tanto al área investigativa de la psicología como a sus aplicaciones. Por eso le agradecemos su valiosa colaboración.

DATOS DEL JUEZ

Nombre y apellidos del juez: Vilma Violeta Carrillo Pareder
Formación académica: Psicología
Áreas de experiencia profesional: Psicología Organizacional
Tiempo: 15 años
Cargo actual: Analista de selección y desarrollo
Institución: Autoridad Nacional del Servicio Civil



FIRMA y CPsP 3468