



UNIVERSIDAD JOSÉ CARLOS MARIÁTEGUI

VICERECTORADO DE INVESTIGACIÓN

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA

CON MENCIÓN EN GERENCIA PÚBLICA

TESIS

**LA COMUNICACIÓN, EL LIDERAZGO, LA MOTIVACIÓN
Y EL EMPODERAMIENTO EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DE
TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DE SAN ANTONIO,
MOQUEGUA, 2019**

PRESENTADO POR

BACH. SANTIAGO TORRES ESTEVES

ASESOR

DR. JAROL TEÓFILO RAMOS ROJAS

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN
ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN ESTRATÉGICA
CON MENCIÓN EN GERENCIA PÚBLICA**

MOQUEGUA – PERÚ

2020

ÍNDICE DE CONTENIDO

PORTADA

PÁGINA DE JURADO	i
DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTOS	iii
ÍNDICE DE CONTENIDO	iv
ÍNDICE DE TABLAS	viii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	ix
RESUMEN	x
ABSTRACT	xi
INTRODUCCIÓN	xii
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	1
1.1 Descripción de la realidad problemática.....	1
1.2 Definición del problema.	3
1.2.1 Pregunta General.....	3
1.2.2 Preguntas Específicas.....	4
1.3 Objetivos de la investigación.	4
1.3.1 Objetivo General.	4
1.3.2 Objetivos Específicos.....	4
1.4 Justificación e importancia de la investigación.....	5
1.4.1 Justificación	5
1.4.2 Importancia	5
1.5 Variables, operacionalización.	6
1.5.1 Variable independiente 1: Comunicación organizacional interna.....	6

1.5.2	Variable independiente 2: Liderazgo organizacional.....	7
1.5.3	Variable independiente 3: Motivación laboral	8
1.5.4	Variable independiente 4: Empoderamiento organizacional.....	9
1.5.5	Variable dependiente: Satisfacción laboral	10
1.6	Hipótesis de la investigación.	11
1.6.1	Hipótesis General	11
1.6.2	Hipótesis Específicas	11
CAPÍTULO II: MARCO TEORICO		12
2.1	Antecedentes de la investigación	12
2.1.1	Antecedentes internacionales	12
2.1.1.1	Comunicación organizacional interna en la satisfacción laboral	12
2.1.1.2	Liderazgo organizacional en la satisfacción laboral	13
2.1.1.3	Motivación laboral en la satisfacción laboral	14
2.1.1.4	Empoderamiento organizacional en la satisfacción laboral	15
2.1.2	Antecedentes nacionales:	16
2.1.2.1	Comunicación organizacional interna en la satisfacción laboral	16
2.1.2.2	Liderazgo organizacional en la satisfacción laboral	17
2.1.2.3	Motivación laboral en la satisfacción laboral	18
2.1.2.4	Empoderamiento organizacional en la satisfacción laboral	18
2.2	Bases teóricas	19
2.2.1	Variable 1: Comunicación organizacional interna	20
2.2.2	Variable 2: Liderazgo organizacional	24
2.2.3	Variable 3: Motivación laboral.....	27
2.2.4	Variable 4: Empoderamiento organizacional	30

2.2.5	Variable 5: Satisfacción laboral	33
2.3	Marco conceptual	36
CAPÍTULO III: METODO		42
3.1	Tipo de investigación	42
3.2	Diseño de investigación	42
3.3	Población y muestra	43
3.3.1	Población	43
3.3.2	Muestra	43
3.4	Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	43
3.4.1	Fiabilidad y validéz de los instrumentos de investigación	43
3.4.1.1	Fiabilidad de los instrumentos de investigación	43
3.4.1.2	Validez de los instrumentos de investigación	45
3.5	Técnicas de procesamiento y análisis de datos	46
CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS		47
4.1	Presentación de resultados por variables	47
4.1.1	Variable independiente 1: La comunicación organizacional interna ..	47
4.1.2	Variable independiente 2: Liderazgo organizacional.....	49
4.1.3	Variable independiente 3: Motivación laboral	50
4.1.4	Variable independiente 4: Empoderamiento organizacional.....	53
4.1.5	Variable dependiente: Satisfacción laboral	55
4.2	Contrastación de hipótesis	56
4.2.1	Hipótesis general	57
4.2.2	Hipótesis específica 1	62
4.2.3	Hipótesis específica 2	64

4.2.4 Hipótesis específica 3	66
4.2.5 Hipótesis específica 4	67
4.3 Discusión de resultados	69
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	72
5.1 Conclusiones.....	72
5.1.1 Conclusión General.....	72
5.1.2 Conclusiones Específicas	72
5.2 Recomendaciones.....	73
BIBLIOGRAFÍA.....	74
ANEXOS	
-Matriz de consistencia	
-Instrumentos	
-Matriz de construcción de instrumentos	
-Validez de instrumentos: Opinión de expertos	
-Autorización de consentimiento de la investigación	
-Declaración jurada de autenticidad	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Operacionalización de la variable comunicación organizacional interna .	6
Tabla 2: Operacionalización de la variable liderazgo organizacional	7
Tabla 3: Operacionalización de la variable motivación laboral	8
Tabla 4: Operacionalización de la variable empoderamiento organizacional	9
Tabla 5: Operacionalización de la variable satisfacción laboral	10
Tabla 6: V 1: Comunicación organizacional interna.....	43
Tabla 7: Estadístico de fiabilidad	43
Tabla 8: V 2: Liderazgo organizacional.....	44
Tabla 9: Estadístico de fiabilidad	44
Tabla 10: V 3: Motivación laboral	44
Tabla 11: Estadístico de fiabilidad	44
Tabla 12: V 4: Empoderamiento organizacional.....	45
Tabla 13: Estadístico de fiabilidad	45
Tabla 14: V 5: Satisfacción laboral	45
Tabla 15: Estadístico de fiabilidad	45
Tabla 16: Baremo de valoración de variables y dimensiones	46
Tabla 17: Comunicación organizacional interno.....	47
Tabla 18: Liderazgo organizacional.....	49
Tabla 19: Motivación laboral	51
Tabla 20: Empoderamiento organizacional	53
Tabla 21: Satisfacción laboral	55
Tabla 22: Procesamiento de casos.....	56
Tabla 23: Correlación comunicación y satisfacción	63

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Comunicación organizacional interna.....	48
Figura 2: Liderazgo organizacional.....	50
Figura 3: Motivación laboral	52
Figura 4: Empoderamiento organizacional.....	54
Figura 5: Satisfacción laboral	56

RESUMEN

La presente investigación titulada, La comunicación, el liderazgo, la motivación y el empoderamiento en la satisfacción laboral de trabajadores de la municipalidad de San Antonio, Moquegua 2019, tuvo como objetivo, mediante regresión lineal múltiple, explicar la incidencia de variables explicativas, comunicación, liderazgo, motivación y empoderamiento en la variable de interés satisfacción laboral. Nuestro método, hipotético deductivo, una muestra censal, en la medición de variables, estadística descriptiva, procesada a través de la tabla de distribución de frecuencias y porcentajes. Estadística inferencial, a través del modelo de regresión lineal múltiple. El resultado: Como Sig. = 0,000 < 0,01, por tanto, se rechaza la hipótesis nula y se confirma la hipótesis alterna, es decir: La comunicación organizacional y el empoderamiento laboral influyen significativamente en la satisfacción laboral de trabajadores de la Municipalidad de San Antonio, Moquegua, 2019. Concluyendo, la influencia es positiva y nivel moderada entre las variables predictoras y la variable de interés.

Palabras claves: Comunicación, Liderazgo, Motivación, Empoderamiento y Satisfacción.

ABSTRACT

The present research entitled, Communication, leadership, motivation and empowerment in the job satisfaction of workers of the municipality of San Antonio, Moquegua 2019, aimed, through the model of multiple linear regression, to explain the influence of explanatory variables, communication, leadership, motivation and empowerment in the variable of job satisfaction interest, on workers of the Municipality of San Antonio, 2019. The method, a census sample, descriptive statistics in the measurement of variables by applying surveys, processed through the frequency and percentage distribution table. Inferential statistics, through the multiple linear regression model. The result: Like Sig. Thenulled $0,000 < 0,01$, therefore, the null hypothesis is rejected and the alternate hypothesis is confirmed, i.e.: Internal organizational communication, and labor empowerment have a significant impact on the job satisfaction of workers in the municipality of San Antonio, Moquegua, 2019. In conclusion, there is very strong influence of the predictor variables on the variable of interest.

Keywords: Communication, Leadership, Motivation, Empowerment and Satisfaction.

INTRODUCCIÓN

La investigación, titulada: La comunicación, la motivación, el liderazgo y el empoderamiento en la satisfacción laboral de trabajadores de la Municipalidad de San Antonio, Moquegua, 2019. Comprende dos partes: La primera parte, investigación descriptiva, medición de las variables, aplicando encuestas a la muestra censal y procesada en la tabla de distribución de frecuencias y porcentajes. La segunda, investigación predictiva, mediante la regresión lineal múltiple y la construcción del modelo matemático correspondiente y correlacional, a través del coeficiente de correlación y la estadística inferencial, que explican la correlación de las variables (Comunicación, Liderazgo, Motivación, y Empoderamiento) con la variable (Satisfacción):

Capítulo I: El problema de investigación: Describe la situación actual de la problemática, se define el problema a través de interrogantes, definen los objetivos, la importancia, operacionalización de variables y la formulación de hipótesis.

Capítulo II: Marco teórico: Considera antecedentes internacionales y nacionales sobre la investigación, establece la base teórica y define los conceptos más relevantes.

Capítulo III: Método: Define características de la investigación, tipo cuantitativo, diseño no experimental, muestra censal, técnicas de recojo de información y de procesamiento y análisis.

Capítulo IV: Resultados y análisis por variables a nivel descriptivo. Y, contrastación de hipótesis entre variables y discusión.

Capítulo V: Comprende las conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

Vara (2010). El planteamiento o descripción de la realidad problemática tiene dos partes articuladas entre sí: La argumentación y su formulación explícita en preguntas. Briones (1996). La investigación social basada en paradigma explicativo, procesa información cuantitativa en la descripción y explicación, en una estructura lógica en la cual se encuentran inmersas las ciencias sociales.

1.1 Descripción de la realidad problemática

El 76% de peruanos no están satisfechos en su centro laboral; el 22% señalan que el trabajo no es desafiante, un 20% indican deficiente ambiente laboral, 19% manifiesta, a su jefe le falta liderazgo, un 12% manifiesta disconformidad con su remuneración, el 10% señala que la empresa no recompensa adecuadamente a sus contribuciones, el 10% dicen escasas oportunidades para aportar ideas, un 7% manifiestan no se generan posibilidades de ascenso. Info Capital Humano (2016).

La satisfacción laboral como grado de conformidad y perspectiva favorable o desfavorable del trabajador, expresando la concordancia de las expectativas, recompensas, y relaciones interpersonales y el estilo de gerencia,

entre los principales. García (2010). Más de tres décadas dando mayor importancia a las personas en las organizaciones, habiéndose evidenciado su decisivo rol que garantiza su creciente competitividad que busca la empresa, resultando necesario que los trabajadores mejoren su sentido de pertenencia organizacional, es importante que los directivos tengan conocimiento sobre las características generales y particulares de sus colaboradores, también los niveles de satisfacción se reflejan en niveles de productividad.

El municipio de San Antonio, distrito de Moquegua, con escasos recursos financieros y personal, atiende una población aproximadamente 25,000 habitantes, requiere potenciar la satisfacción laboral de sus colaboradores para brindar mejor servicio a la población, siendo necesario investigar la influencia de las variables: Comunicación, motivación, liderazgo y empoderamiento, en la satisfacción para incrementar la productividad y mejorar el servicio al público.

Existen estudios correlacionales y de regresión lineal simple, los cuales explican la incidencia de variables en la satisfacción y consecuentemente en la productividad. Tenemos a Lomas (2017), investigó en la Municipalidad de Buenos Aires, concluye que la satisfacción explica el 89%, de la productividad, estando asociada a la satisfacción. Asimismo, Benavente (2015), estudio la relación, satisfacción – productividad, ventas de Teleatento del Perú S.A.C., Tacna 2015, concluyendo que el nivel de satisfacción influye en 37,95% de la productividad de ventas, confirmando la dependencia de la productividad respecto a la satisfacción laboral.

Las investigaciones revisadas, respecto a satisfacción laboral, sean correlacionales y de regresiones lineal, aportan información insuficiente cuando se tiene que intervenir en un problemas complejo como todo fenómeno social que

exige una intervención integral, nuestra investigación responde a esta necesidad, análisis de regresión lineal múltiple que determina la incidencia de las variables independientes: Comunicación organizacional interna, liderazgo organizacional, motivación laboral y empoderamiento organizacional en la variable dependiente satisfacción laboral, resultados que permitirán implementar acciones orientadas a mejorar el servicio de la municipalidad.

La investigación comprende dos etapas, una descriptiva de las variables, respecto a la percepción de los trabajadores del municipio y la segunda parte, determinó la relación de las variables causales y la variable efecto, mediante regresión lineal múltiple, a nivel de variables independiente y la variable dependiente. Los resultados proporcionan información primaria que debe permitir sugerir y recomendar de manera concreta y viable para potenciar la gestión municipal en San Antonio. Además, servirá como referencia para futuras investigaciones que deben seguir profundizando.

1.2 Definición del problema.

Vara (2012), la definición del problema, se compone de oraciones interrogativas, tenemos a las siguientes preguntas que responder con los resultados de la investigación.

1.2.1 Pregunta General.

¿Cómo es la influencia de la comunicación organizacional interna, el liderazgo organizacional, la motivación laboral, y el empoderamiento laboral en la satisfacción laboral de trabajadores en la Municipalidad de San Antonio, Moquegua, 2019?

1.2.2 Preguntas Específicas.

P. E1: ¿Cómo es la relación de la comunicación organizacional interna, con la satisfacción laboral de trabajadores en la Municipalidad de San Antonio, Moquegua, 2019?

P. E2: ¿Cómo es la relación del liderazgo organizacional, con la satisfacción laboral de trabajadores en la Municipalidad de San Antonio, Moquegua, 2019?

P. E3: ¿Cómo es la relación de la motivación laboral con la satisfacción laboral de trabajadores en la Municipalidad de San Antonio, Moquegua, 2019?

P. E4: ¿Cómo es la relación del empoderamiento laboral en la satisfacción laboral de trabajadores en la Municipalidad de San Antonio, Moquegua, 2019?

1.3 Objetivos de la investigación.

Hernández, Fernández y Batista (2014), el objetivo señala el propósito al que se aspira en la investigación, resultados cuantitativos y cualitativos a lograr mediante el desarrollo de la investigación.

1.3.1 Objetivo General.

Determinar la influencia de la comunicación organizacional interna, el liderazgo organizacional, la motivación laboral, y el empoderamiento laboral en la satisfacción laboral de trabajadores en la Municipalidad de San Antonio, Moquegua, 2019.

1.3.2 Objetivos Específicos

O. E1: Determinar la relación de la comunicación organizacional interna, con la satisfacción laboral de trabajadores en la Municipalidad de San Antonio, Moquegua, 2019.

O. E2: Determinar la relación del liderazgo organizacional, con la satisfacción laboral de trabajadores en la Municipalidad de San Antonio, Moquegua, 2019.

O. E3: Determinar la relación de la motivación laboral con la satisfacción laboral de trabajadores en la Municipalidad de San Antonio, Moquegua, 2019.

O. E4: Determinar la relación del empoderamiento laboral con la satisfacción laboral de trabajadores en la Municipalidad de San Antonio, Moquegua, 2019.

1.4 Justificación e importancia de la investigación.

Hernández, Fernández y Baptista (2010). Indican ¿Por qué la tesis?, exponiendo sus razones, mostrar y demostrar la necesidad. ¿La importancia responde a la pregunta Para qué?, cuál será la utilidad de la información.

1.4.1 Justificación

Investigaciones serias han mostrado, que trabajador satisfecho logra mayor productividad, es decir, la relación significativa de la satisfacción con el rendimiento laboral, resaltando la satisfacción como preocupación central de los directivos, dependiendo de ello los resultados de la gestión. Las municipalidades en particular y el Estado en general, vienen siendo cuestionada públicamente a través de medios de comunicación, siendo una necesidad conocer en qué medida las variables comunicación interna, el liderazgo organizacional, la motivación laboral y el empoderamiento laboral se relaciona o asocia con la satisfacción, su relevancia justifica la investigación.

1.4.2 Importancia

Obtendremos información y evidencias empíricas de nuestra realidad concreta, la Municipalidad de San Antonio, conoceremos cuáles son las variables

y las dimensiones y su relación con la satisfacción, y con conocimiento de la causa intervenir con acciones concretas en la mejoría de la satisfacción laboral, superando deficiencias y consecuentemente mejorar el servicio a la población de parte de la Municipalidad de San Antonio.

1.5 Variables, operacionalización.

Medina (2015), implica determinar el procedimiento, para identificar la variable, sus dimensiones, los indicadores y el índice de valoración de Ítems, ello ha permitido traducir la variable abstractas en concretas, observables y medibles.

1.5.1 Variable independiente 1: Comunicación organizacional interna

Tabla 1

Comunicación interna

DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	INDICE
VARIABLE 1: COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA. (Chiavenato, 2009). El Proceso mediante el cual los trabajadores intercambian información oficial dentro de la organización. Circulan de arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba conforme a niveles jerárquicos y otras fluyen en forma lateral, actualmente intensificadas por la informática. Existen tres tipos: Comunicaciones descendentes, ascendentes y	El fundamento de la variable comunicación organizacional, (Chiavenato, 2009). El estudio comprende dos partes: 1. Estadística descriptiva, el recojo de información sobre las variables en estudio, mediante la aplicación de encuesta de percepción, con 15 preguntas por variable, 3 dimensiones y 5 por dimensión, valoradas en una escala ordinal: siempre (4), Casi siempre (3), A veces (2), Casi nunca (1), previa prueba de fiabilidad al instrumento en base a la prueba	Dimensión 1: Comunicación descendente. Dimensión 2: Comunicación ascendente. Dimensión 3: Comunicación horizontal.	1. Definición de objetivos 2. Instrucciones para el trabajo 3. Prácticas y procedimientos 4. Realimentación sobre el desempeño 5. Adoctrinamiento 1. Problemas 2. Sugerencias 3. Informes solicitados 4. Desempeño trabajador 5. Información administrativa 1. Para solución de problemas 2. Coordinación 3. Asesoría de Staff	Escala ordinal: Siempre (4). Casi siempre (3). A veces (2). Casi nunca (1)

horizontales. piloto, así como la validez por opinión de expertos. Los resultados presentados en tablas de frecuencias y porcentaje por variable y posterior interpretación de resultados.

2. Estadística inferencial: Regresión lineal múltiple simple, entre resultados de la estadística descriptiva, mediante el procesador SPSS-25.

1.5.2 Variable independiente 2: Liderazgo organizacional

Tabla 2

Liderazgo organizacional

DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	INDICE
VARIABLE 2: LIDERAZGO ORGANIZACIONAL. (Franclin & Krieger, 2011). La capacidad de influir en las personas, grupo o equipo, orientado a lograr objetivos y metas en situaciones concretas. Liderar es influir, orientar, marcar el rumbo, convencer, comprender, motivar, capacitar, dar ejemplo, innovar, tener una visión de éxito.	El fundamento de la variable liderazgo organizacional en (Franclin & Krieger, 2011). El estudio comprende dos partes: 1. Estadística descriptiva, el recojo de información sobre las variables en estudio, mediante la aplicación de encuesta de percepción, con 15 preguntas por variable, 3 dimensiones y 5 por dimensión, valoradas en una escala ordinal: siempre (4), Casi siempre (3), A veces (2), Casi nunca (1), previa prueba de fiabilidad al instrumento en base a la prueba piloto, así como la validez por opinión de	Dimensión 1: El líder. Dimensión 2: Los seguidores. Dimensión 3: La situación.	1. Manera de liderar y comunicarse 2. Cómo decide. 3. Delega. 4. Motiva 5. Articula 1. Competencias. 2. Predisposición. 3. Responsabilidad 4. Participativo 1. Trabajo desafiante 2. Diversidad 3. Autonomía 4. Crecimiento personal 5. Participación en las decisiones	Escala ordinal: Siempre (4). Casi siempre (3). A veces (2). Casi nunca (1)

expertos. Los resultados presentados en tablas de frecuencias y porcentaje por variable y posterior interpretación de resultados.

2. Estadística inferencial: Regresión múltiple simple, entre los resultados de la estadística descriptiva, mediante el procesador SPSS-25.

1.5.3 Variable independiente 3: Motivación laboral

Tabla 3

Motivación

DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	INDICE
<p>VARIABLE 3: MOTIVACION (Robbins & Judge , 2013). Proceso mediante el cual se determina la intensidad y cantidad de esfuerzo, la dirección y la persistencia que será capaz de mantenerse el esfuerzo en el trabajador para lograr la meta. La teoría ERC explica a partir de las necesidades de existencia, relaciones y crecimiento.</p>	<p>El fundamento de la variable motivación laboral (Robbins & Judge , 2013). El estudio comprende dos partes:</p> <p>1. Estadística descriptiva, el recojo de información sobre las variables en estudio, mediante la aplicación de encuesta de percepción, con 15 preguntas por variable, 3 dimensiones y 5 por dimensión, valoradas en una escala ordinal: siempre (4), Casi siempre (3), A veces (2), Casi nunca (1), previa prueba de fiabilidad al instrumento en base a la prueba piloto, así como la validez por opinión de expertos. Los resultados presentados en tablas de frecuencias y porcentaje por variable y posterior interpretación de resultados.</p> <p>2. Estadística inferencial:</p>	<p>Dimensión 1: De existencia.</p> <p>Dimensión 2: De relaciones.</p> <p>Dimensión 3: De crecimiento.</p>	<p>1. Remuneraciones</p> <p>2. Intervalos de descanso</p> <p>3. Comodidad física</p> <p>4. Trabajo seguro</p> <p>5. Protección</p> <p>1. Amistad con los compañeros</p> <p>2. Integración con clientes</p> <p>3. Jefes amigables</p> <p>4. Camaradería</p> <p>5. Reconocimiento</p> <p>1. Trabajo desafiante</p> <p>2. Diversidad</p> <p>3. Autonomía</p> <p>4. Crecimiento personal</p> <p>5. Participación en las decisiones</p>	<p>Escala ordinal:</p> <p>Siempre (4).</p> <p>Casi siempre (3).</p> <p>A veces (2).</p> <p>Casi nunca (1)</p>

Regresión lineal múltiple entre los resultados de la estadística descriptiva, mediante el procesador SPSS-25.

1.5.4 Variable independiente 4: Empoderamiento organizacional

Tabla 4

Empoderamiento organizacional

DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	INDICE
VARIABLE 4: EMPODERAMIENTO ORGANIZACIONAL. (Niccolas, Garnica, Resendiz, & Juarez, 2006) y (Carlos & Randolph, 1996). El estudio comprende dos partes: 1. Estadística descriptiva, el recojo de información sobre las variables en estudio, mediante la aplicación de encuesta de percepción, con 15 preguntas por variable, 3 dimensiones y 5 por dimensión, valoradas en una escala ordinal: siempre (4), éxito o fracaso de una empresa u organización. (Carlos & Randolph, 1996). Crear autonomía por medio de fronteras. y, remplazar la jerarquía con equipos auto dirigidos.	El fundamento de la variable empoderamiento laboral (Niccolas, Garnica, Resendiz, & Juarez, 2006) y (Carlos & Randolph, 1996). El estudio comprende dos partes: 1. Estadística descriptiva, el recojo de información sobre las variables en estudio, mediante la aplicación de encuesta de percepción, con 15 preguntas por variable, 3 dimensiones y 5 por dimensión, valoradas en una escala ordinal: siempre (4), Casi siempre (3), A veces (2), Casi nunca (1), previa prueba de fiabilidad al instrumento en base a la prueba piloto, así como la validez por opinión de expertos. Los resultados presentados en tablas de frecuencias y porcentaje por variable y posterior interpretación de resultados. 2. Estadística inferencial: Regresión lineal múltiple entre los resultados de la estadística descriptiva, mediante el procesador SPSS-25.	Dimensión 1: Compartir información con todos. Dimensión 2: Crear autonomía por medio de fronteras. Dimensión 3: Remplazar la jerarquía con equipos auto dirigidos.	1. Facultamiento 2. Estímulo para actuar 3. Confianza en toma de decisiones 4. Metas 5. Estructura orgánica sistémica 1. Gerencia participativa 2. Equipos de trabajo	Escala ordinal: Siempre (4). Casi siempre (3). A veces (2). Casi nunca (1)

1.5.5 Variable dependiente: Satisfacción laboral

Tabla 5

Satisfacción laboral

DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	INDICE
<p>VARIABLE 5: SATISFACCION LABORAL. (Robbins & Judge, 2009). Es como el sentimiento como resulta de percepción y evaluación de las condiciones en que labora. Existen dos enfoques: Una calificación global única, y otra la suma de facetas del trabajo: trabajo en sí, pago, oportunidades de avanzar, supervisión y compañeros.</p>	<p>El fundamento de la variable satisfacción laboral (Robbins & Judge, 2009). El estudio comprende dos partes:</p> <p>1. Estadística descriptiva, el recojo de información sobre las variables en estudio, mediante la aplicación de encuesta de percepción, con una batería de 15 preguntas por variable, 3 dimensiones y 5 por dimensión, valoradas en una escala ordinal: siempre (4), Casi siempre (3), A veces (2), Casi nunca (1), previa prueba de fiabilidad al instrumento en base a la prueba piloto, así como la validez por opinión de expertos. Los resultados presentados en tablas de frecuencias y porcentaje por variable y posterior interpretación de resultados.</p> <p>2. Estadística inferencial: Regresión lineal múltiple simple entre los resultados de la estadística descriptiva, mediante el procesador SPSS-25.</p>	<p>Dimensión 1: Trabajo en sí.</p> <p>Dimensión 2: El pago y ascensos.</p> <p>Dimensión 3: Supervisión y compañeros.</p>	<p>1. Retos laborales 2. Exigencia física laboral</p> <p>1. Estructura de recompensas 2. Consecución de metas personales</p> <p>1. Supervisión laboral 2. Relación con compañeros de trabajo</p>	<p>Escala ordinal:</p> <p>Siempre (4). Casi siempre (3). A veces (2). Casi nunca (1)</p>

1.6 Hipótesis de la investigación.

Vara (2012), son oraciones afirmativas que responden a los objetivos y preguntas, son de carácter afirmativo y son ratificados o desechos los resultados de la investigación.

1.6.1 Hipótesis General

Existe influencia de la comunicación organizacional interna, el liderazgo organizacional, la motivación laboral, y el empoderamiento laboral en la satisfacción laboral de trabajadores en la Municipalidad de San Antonio, Moquegua, 2019.

1.6.2 Hipótesis Específicas

H. E1: Existe relación significativa de la comunicación organizacional interna, con la satisfacción laboral de trabajadores en la Municipalidad de San Antonio, Moquegua, 2019.

H. E2: Existe relación significativa del liderazgo organizacional, con la satisfacción laboral de trabajadores en la Municipalidad de San Antonio, Moquegua, 2019.

H. E3: Existe relación significativa de la motivación laboral con la satisfacción laboral de trabajadores en la Municipalidad de San Antonio, Moquegua, 2019.

H. E4: Existe relación significativa del empoderamiento laboral con la satisfacción laboral de trabajadores en la Municipalidad de San Antonio, Moquegua, 2019.

CAPÍTULO II

MARCO TEORICO

2.1 Antecedentes de la investigación

Vara (2010). Comprende una revisión crítica a estudios realizados respecto al tema en investigación, sirven para conocer, qué respuestas o resultados se han encontrado y consta de un resumen: Autor y año y fuente de publicación, objetivo, diseño, muestra, instrumentos y resultados.

2.1.1 Antecedentes internacionales

2.1.1.1 Comunicación organizacional interna en la satisfacción laboral

Ortiz & Gómez (2016). Estudia, la comunicación en la satisfacción, “Confecciones Robalino & Robalino”. Metodología, tipo cuantitativa, no experimental, correlacional, muestra censal, el instrumento la encuesta de percepción. El resultado, confirma la incidencia de la comunicación en la satisfacción. Recomendando, por lo menos mantener y propiciar a optimizar las relaciones y comunicación interna para mejorar la productividad. La investigación demuestra el nivel de importancia de la comunicación, es decir, los flujos sean verticales u horizontales, son herramientas fundamentales de intercambio de información necesaria para la buena ejecución

de las tareas y la adecuada comunicación, órdenes y asesoría de directivos a trabajadores, que se traducen en satisfacción de trabajadores y la mayor y mejor productividad, fin supremo de la organización, resultando una tarea fundamental de los gerentes mantener y mejorar la comunicación y no sólo interna, también la externa, al constituir el medio fundamental de la gestión.

Di-Nardo (2005). Estudia la variable comunicación interna (edad, sexo, nivel educativo y antigüedad de trabajadores), en la organización, la incidencia en la satisfacción. El método, mediante una representación gráfica de las relaciones causales postuladas, la muestra (268 empleados), los cuestionarios (Meliá y Cols, denominado S21/26, y el diseñado por GF Asesores). Concluye, que variables con mayor influencia en satisfacción laboral, son la comunicación de superiores a subalternos y la asequibilidad en el trabajo. La investigadora mediante el análisis estadístico de correlación multivariable ha encontrado que la comunicación interna es la variable que mejor explica y predice la satisfacción de los trabajadores, este resultado es coherente a la afirmación sobre la importancia de la comunicación. Sin embargo, es bueno puntualizar que los gerentes generalmente no lo consideran, muchos por desidia y otros por desconocimiento.

2.1.1.2 Liderazgo organizacional en la satisfacción laboral

Peñarrieta (2014). Investiga, cómo el liderazgo incide en la satisfacción, en la Municipalidad de Loja. Método, muestra probabilística (134 empleados), aplicando cuestionario en el recojo de datos. El resultado, refleja la incidencia del liderazgo en la satisfacción, independiente del tipo de liderazgo, en términos generales se muestra su intervención en la satisfacción, cuando existe capacidad y autoridad moral de parte de los directivos, los trabajadores están satisfechos, al

constituir un apoyo importante para el desarrollo de las tareas, de no ser así los empleados tienen dificultades, y consecuentemente están insatisfechos porque dirigir no significa ordenar sino apoyar, asesor y controlar el trabajo en el centro laboral.

Romo & Livier de Regil (2016). El objeto, mostrar el condicionamiento del líder transformacional a la satisfacción en la empresa Guadalajara – Jalisco. Metodología, descriptivo – correlacional, no experimental, transversal, descriptivo y correlacional, muestra censal (44 personas), cuestionario multifactorial (MLQ), del estilo de liderazgo de los supervisores de producción y se correlacionó con la satisfacción de operarios de producción. Conclusión, asociación positiva baja del estilo de liderazgo y satisfacción, por tanto, su influencia no es significativa.

2.1.1.3 Motivación laboral en la satisfacción laboral

Zavala (2014). El objeto, elaborar instrumentos para medir la motivación y la satisfacción, a partir de un diagnóstico. Metodología, diseño no experimental, muestra (58 individuos), cuestionario que mide dos factores: intrínsecos y extrínsecos. Los resultados, la variable factores extrínsecos presentaron diferencias significativas, dentro de la cual resalta la antigüedad en la empresa. Conclusión, relación significativa entre motivación y satisfacción. La investigación ratifica la importancia de la motivación para lograr la satisfacción, promoviendo mejor desempeño, consecuentemente mayor productividad, fin supremo de las empresas y responsabilidad de los gerentes.

Pérez (2012-2013). El objetivo del estudio, proveer a directivos un Modelos de Gestión Penitenciaria. La metodología, estudio no experimental, una muestra censal (población 54 trabajadores), aplicación de encuesta: Resultado, se

ha demostrado que existe correlación fuerte, sin embargo, en la valoración de las variables motivación y satisfacción, los resultados registran niveles bajos. El estudio confirma la relación entre motivación y satisfacción, sobre cuyos resultados descriptivos se elabora el nuevo modelo de gestión penitenciario, considerando los bajos niveles de motivación y satisfacción, proponiendo actividades tendientes a mejorar deficiencias y recomendaciones para los directivos a implementar estrategias de motivación y que no necesariamente son salariales, sino fundamentalmente de reconocimiento y de felicitación a todo buen actuar de trabajadores.

2.1.1.4 Empoderamiento organizacional en la satisfacción laboral

López (2015). El objeto, estudiar la dependencia de la satisfacción, respecto al empoderamiento en trabajadores administrativos de la municipalidad, Río Bravo Suchitepéquez. Método, descriptivo - correlacional, 26 personas de muestra, encuesta en el recojo de información, sometidos a prueba de fiabilidad. Conclusión, el empoderamiento influye significativamente en la satisfacción en la municipalidad. La investigación corrobora con sus resultados que el empoderamiento, la sólida pertenencia de los trabajadores respecto a la institución y la atribución de toma de decisiones en sus puestos de trabajo de parte de sus directivos condiciona la satisfacción de trabajadores, consecuentemente mejora e incrementa la producción de los servicios a favor de la población en la municipalidad, mejorando también la satisfacción de los clientes externos como son los ciudadanos.

Añez & Caldera (2009). El objeto, evaluar la asociación entre empoderamiento y satisfacción, demostrando la importancia del empowerment

para el mejor desenvolvimiento laboral. Metodología, nivel descriptivo - correlacional, la muestra (121 empleados), los índices de los instrumentos tipo Likert. Resultados, la correlación de Pearson da cuenta de una correlación media positiva. La investigación es bastante reiterativa sobre la importancia que debe considerarse al empowerment, como estrategia útil para la mejora de la gestión, aparte de contribuir con el crecimiento de la empresa, también permite un mayor y mejor desarrollo y realización de las personas como ser humano.

2.1.2 Antecedentes nacionales:

2.1.2.1 Comunicación organizacional interna en la satisfacción laboral

Cuba (2017). Investigó para conocer la asociación entre comunicación y satisfacción en el CLAS, Juan Bautista. Metodología, estudio descriptivo - correlacional, muestra censal de 50 trabajadores, aplicación de encuestas. El resultado, mostró una asociación positiva moderada, $Rho = 0,601$, $p \text{ valor} = 0,000$, relación altamente significativa. La investigación confirma que la comunicación incide en la satisfacción laboral, como es lógico, cuando se cuenta con una buena y permanente comunicación el trabajador está satisfecho, toda vez que la información adecuada le permite hacer mejor y con mayor facilidad su trabajo en cumplimiento de sus funciones y tareas, confirmando la teoría sobre la importancia de la comunicación en el trabajo.

Quequejana & Aliapazaga (2017). El objetivo, relacionar la comunicación y satisfacción en profesionales del Hospital Edgardo Rebagliategui Martins. El método, investigación cuantitativa, transversal, una muestra de 50 trabajadoras del servicio de nefrología, aplicación de encuestas. El resultado confirma sobre la importancia de las relaciones sociales o ambiente laboral a través de la

comunicación, que inciden significativamente en la satisfacción y productividad, aspectos que en todo momento deben ser considerados por directivos de las organizaciones como elemento importante para el éxito de la gestión. Conclusión, el análisis muestra la relación positiva entre comunicación y satisfacción.

2.1.2.2 Liderazgo organizacional en la satisfacción laboral

Condori (2017). Investigó la dependencia de la satisfacción del personal docente, respecto al liderazgo en el I.E.S.T.P. Pedro P. Díaz. La investigación no experimental, descriptivo - correlacional, muestra no probabilística por conveniencia, 110 docentes, como técnica la encuesta. El resultado, existe relación positiva fuerte entre liderazgo y satisfacción, el coeficiente de Pearson = 0,850. La influencia resulta determinante en la gestión de una organización, en la medida que el director con capacidad técnica y autoridad moral para con sus administrados, observando imparcialidad en el tratamiento y solución de los problemas internos y externos, y la consecuencia natural influye en la satisfacción, repercutiendo en mejor servicio educativo e imagen institucional.

Merino (2017). Estudió la incidencia del liderazgo en la satisfacción de trabajadores en el Gobierno Regional Ica. Metodología, estudio no experimental, corte transversal, la muestra: 8 directivos y 214 empleados, la encuesta para recojo de información, la fiabilidad mediante Alfa de Cronbach, el análisis estadístico con Chi cuadrado. El resultado, muestra que el liderazgo directivo y la satisfacción laboral, registran un coeficiente = 0,84702, desde la perspectiva de los colaboradores. La investigación confirma la teoría sobre el importante papel del liderazgo en la conducción de organizaciones, influyendo sobre la satisfacción laboral, consecuentemente en una mejor calidad de servicio hacia la población, el

nivel de correlación es fuerte, sin embargo, como coeficiente de determinación R^2 , vendría a ser = 0,7110 aproximadamente. Sin embargo, el nivel de dependencia de la satisfacción es alto respecto al liderazgo.

2.1.2.3 Motivación laboral en la satisfacción laboral

Covinos (2017). Estudia, la motivación como variable que influye en la satisfacción en el Hospital Militar Regional de Arequipa. Investigación no experimental, el recojo de información transversal y el nivel descriptivo - correlacional, muestra censal (145 personas), los instrumentos, entrevista y encuesta. Resultado, se confirma la relación, en instituciones castrenses, la motivación resulta poco considerado, en cumplimiento de funciones y tareas responden a órdenes un tanto verticales, la investigación ha mostrado la relación entre motivación y satisfacción, lo que también podría explicar algún grado de democratización del sector militar y la propia modernización de la administración que considera como elemento de mayor importancia al recurso humano.

Vásquez (2016). El objeto, estudiar la incidencia de la motivación en la satisfacción en la Empresa INAMESA. Método, investigación no experimental, la muestra censal de 70 trabajadores, encuesta de 20 preguntas. Resultado, se confirmó la incidencia de la motivación en la satisfacción. El estudio se localiza en el sector privado, la motivación es considerada como factor importante en la gestión, los gerentes tienen mayor conocimiento que en el sector privado sobre las bondades de la motivación al constituir un activo sin mayores costos que optimizan resultados.

2.1.2.4 Empoderamiento organizacional en la satisfacción laboral

Loza & Posadas (2014). El objetivo, estudiar la relación entre empoderamiento y satisfacción en (OINFE) del Ministerio de Educación. Metodología, estudio cuantitativo – correlacional, no experimental, transversal, correlacional, la población 250 y la muestra 152 funcionarios, la recolección de datos mediante encuestas. Conclusión, el estudio afirma contundentemente la influencia del empowerment en la satisfacción. La temática, empowerment en el ministerio según referencias su implementación data de algún tiempo atrás. Los resultados confirman esta asociación, resultan de importancia, el empoderamiento de los trabajadores respecto a la información y conocimiento sobre la gestión institucional que les permita un mejor y mayor desenvolvimiento, base fundamental del desarrollo sostenido.

Patilla (2016). El estudio relaciona el empoderamiento y satisfacción trabajadores en Inversiones Portaimport S. A. C. El estudio descriptivo - correlacional, una muestra censal de 22 personas, los instrumentos la encuesta (CWEQ II-PEI, escala SL-SPC), con estructura homogénea. Resultado, coeficiente Rho Spearman = 66,9 relación positiva alta. La investigación correlacional interpretada como causal explicativa, debería interpretarse como R², es decir, el coeficiente de determinación resultaría = 0,4475, interpretándose como una influencia del 44,75% del empowerment sobre la satisfacción laboral, resultado que es bastante significativo si consideramos que hay otras variables que también influyen sobre la satisfacción, la sugerencia sería estudios multivariable para una mayor y mejor aproximación.

2.2 Bases teóricas

Vara (2010), Son el análisis sistemático y resumido de las principales teorías que fundamentan la explicación del tema en investigación, tiene carácter sistémico porque sus partes se integran sin contradicciones.

2.2.1 Variable 1: Comunicación organizacional interna

Concepto. Chiavenato (2009). Elemento mediante el cual los trabajadores transfieren información oficial dentro de la organización. Circulan de arriba hacia abajo y de arriba hacia abajo conforme a niveles jerárquicos.

Importancia de la comunicación organizacional interna. Davis & Newstrom (2003). Es indiscutible, lo importante que es la comunicación en las organizaciones, garantiza el adecuado cumplimiento de las funciones administrativas en sus cuatro fases: planificación, organización, dirección y evaluación.

Proceso comunicativo. Ruiz (2012). Transmitir señales dando a conocer mensajes. Para asegurar el éxito de la comunicación, el receptor tiene que contar habilidades para comprender el mensaje e interpretar. El éxito del proceso se confirma, cuando responde el receptor y se convierte en emisor, proceso conocido como feed back.

La comunicación en el siglo XXI. Gutiérrez (2009). La utilización de internet, garantiza la comunicación global, resulta ser un poder lleno, en los escenarios comunicacionales para su aprovechamiento. Cuando el medio es adecuadamente utilizado. El internet, excelente herramienta de comunicación eficaz y rápida, la velocidad con que evoluciona la comunicación en respuesta al cambio de los medios de comunicación.

a. Dimensión 1: Comunicación descendente

Concepto. Chiavenato (2009). Comunicación de directivos a trabajadores, creando empatía, clima laboral y solución de problemas. El directivo se comunica con los niveles inferiores, tratan asuntos como objetivos, ordenes, realimentación y adoctrinamiento.

Características de la comunicación descendente. Sy (2018). Corresponde a la alta gerencia, comunica conclusiones, permiten optimizar el lugar de trabajo. Las conclusiones comunicadas a empleados que trabajan para lograr objetivos. Algunos gerentes inferiores pueden mejorar la información, cómo lograr el objetivo final. Sin embargo, es posible que no tengan autoridad para cambiar las políticas, sin la aprobación del nivel gerencial.

Ventajas de la comunicación descendente. Sy (2018). Debe considerarse el modo en que afectará las decisiones a empleados. Por tanto, la descendente es particularmente útil para líderes y conocedores: Eficiencia, comunicación efectiva de objetivos y facilidad de delegación.

Desventajas de la comunicación descendente. Sy (2018). Cuando únicamente toman decisiones los altos ejecutivos, podemos considerar carentes de creatividad y pueden resultar perjudiciales al desempeño en general: Distorsión, retroalimentación lenta, problemas en la interpretación, desgaste en la interrelación y reducción de la motivación.

b. Dimensión 2: Comunicación ascendente

Concepto. Chiavenato (2009). Informaciones que fluyen de abajo hacia arriba en la organización según jerarquía, pueden ser sobre problemas,

sugerencias, informes solicitados, desempeño trabajador, informaciones administrativas diversas.

Características de la comunicación ascendente. Sy (2018).

Comunicación mediante el cual los trabajadores son convocados a participar en la gestión. La forma en que se hacen las tareas dependen de los equipos, y por ello, se sienten involucrados en el trabajo / proyecto.

Sistema de comunicación ascendente. Sy (2018). Mediante este tipo de comunicación los subalternos opinan en las decisiones de la vida laboral, consiste: Establecer y supervisar sistemas de retroalimentación, los canales y buzones de sugerencias, asambleas, reuniones individuales o en grupos, una cultura organizacional. Preparar a los miembros del equipo de trabajo, también preparar a la gerencia para que fomente una cultura de comunicación abierta. Desarrollar sistemas para medir cómo la información es recibida, interpretada y ejecutada por los empleados. Identificar nuevas formas de mejorar la comunicación, tanto en los canales como en el contenido, como resultado de la retroalimentación.

Ventajas de la comunicación ascendente. Sy (2018). Se toman decisiones con mayor conocimiento. Al estar cada miembro involucrado, contribuye con sus conocimientos personales y su experiencia única que deben utilizarse. Permite a toda la organización, participar en el proceso, de modo que se sientan parte del objetivo. Permite motivar e incrementar la producción. Los empleados están más abiertos al trabajo y se esfuerzan por alcanzar las metas mejorando su funcionamiento. Permite explorar y utilizar los talentos de los subordinados. Un empleado de nivel inferior puede tener una perspectiva única sobre cómo resolver un problema común.

Desventajas de la comunicación ascendente. Sy (2018). Permitir la participación en la toma de decisiones, presentan posibles dificultades, puede obstruir a los trabajadores y hacer que sugieran ideas no probadas: Con bastantes datos, los directivos tendrían dificultades hacia un plan y lograr objetivos. Esto puede llevar a la incapacidad de elegir un plan y seguir con él, o de alterar constantemente los procesos y objetivos. En un entorno altamente competitivo, los trabajadores podrían no superar su ego respecto a la meta institucional. Esto podría generar divisiones significativas entre los empleados y los equipos. Igualmente, posibles conflictos que podrían tener efecto negativo en la productividad.

c. Dimensión 3: Comunicación horizontal

Concepto. Chiavenato (2009). Comprenden las comunicaciones laterales o diagonales entre colegas o compañeros. Se dan dentro de las áreas. El propósito, no es meramente de información, también de apoyo y coordinaciones. Son tres categorías: Para la solución de problemas, coordinaciones y asesoría de Staff.

Objetivos de la comunicación horizontal. López & Cheda (2015). La comunicación horizontal, tiene por objetivo, agilizar procesos para la toma de decisiones de trabajadores, personal de confianza y apoyo emotivo. Otro objetivo, captar información valiosa en reuniones y diálogo, así como las coordinaciones de ejecución de tareas.

Ventajas de la comunicación horizontal. López & Cheda (2015). Mejorar la comunicación horizontal en las organizaciones que generan muchos beneficios y ventajas. Favorece la coordinación de múltiples actividades laborales, mejorando condiciones para el trabajo. También, mejoran los estados

psicológicos, entre compañeros y lazos amicales. Además, una forma de comunicación para resultados en escaso tiempo.

2.2.2 Variable 2: Liderazgo organizacional

Concepto. Franklin & Krieger (2011). Es la capacidad de influencia del responsable de la organización en las personas, grupos o equipos, para lograr objetivos y metas en situaciones concreta. Liderar, es influir, definir el rumbo, orientar, comprender, capacitar, motiva. Ejemplo, tener una visión de éxito con innovación.

Importancia del liderazgo en las organizaciones. Rivera (2012) Sin considerar, si el líder nace o se hace. Es muy valorada en las organizaciones por impulsar y crear valor agregado. El liderazgo, se concibe desde dos perspectivas: como cualidad personal y la responsabilidad en la organización.

Liderazgo factor clave de éxito. Molina & Valle (2011). El Liderazgo, en una visión global que incide decididamente el carácter y cultura propios de toda organización. Es un proceso interpersonal, por medio del cual los administradores inciden en los colaboradores para garantizar el cumplimiento de tareas.

a. Dimensión 1: El líder

Concepto. Franklin & Krieger (2011). Se caracteriza por su manera de liderar, comunicar, decidir, delegar, motivar, articular. Su tolerancia, a la incertidumbre y capacidad enfrentando riesgos, presiones y desafíos, siendo necesario su presencia para circunstancias necesarias, manteniéndose articulado y coherente con los seguidores.

Características del líder. Hernández (2013), debe tener cualidades como:

- Carácter de miembro, demostrar pertenecer al grupo, confundirse con los miembros y mantener los patrones culturales.

- Sus conocimientos y habilidades deben responder adecuadamente.

- Considerar al talento humano y potenciarlo.

- Tener visión, objetivos y dirección.

- Mente abierta para el cambio y la adaptación.

- Proactivo para el desarrollo de proyectos y audacia para generar mejores oportunidades para la empresa.

Tipos de líder. Regader (2016). Pueden ser: Liderazgo que deja hacer a tus colaboradores, ellos conocen y saben lo que se deben hacer. Por tanto, no es muy propenso a dirigir. Liderazgo autocrático, permiten controlar y tomar decisiones estratégicas y dinámicas de trabajo. Liderazgo democrático, promueven la participación, el diálogo entre el grupo y visión compartida. Liderazgo transaccional, en base a procesos compartidas de jefes y subordinados. Líder que transforma, en permanente comunicación y relación constante con grupos de trabajo, asegurando conseguir objetivos.

b. Dimensión 2: Los seguidores

Concepto. Franklin & Krieger (2011) Las personas asumen la visión del líder, participan en la consecución. Características: competencia y predisposición para las responsabilidades. Destacan por la tolerancia a la incertidumbre, sus valores, autonomía, dominio de tareas, habilidades y profesionalismo.

Seguidores y líderes. Lacoste (2017). El líder considera el flujo de información para el trabajo, y gestiona la inteligencia colectiva. Facilita la

creación. Fomenta la colaboración entre compañeros de la empresa para conseguir metas superiores que beneficien a todos.

Tipo de seguidores. Coobis New (2019). Pueden ser: Seguidor pacífico, amigos de la paz y enemigo de enfrentamientos y la discordia, son los más numerosos. Buscador de ofertas, motivados por ofertas, sus contribuciones se basan en incentivos. Cliente insatisfecho, seguidores se siente traicionado. El Troll, polémico y actúan muchas veces sin que lo aprecien, se refugia en sí mismo y lo aprovecha para desprestigiar. Animador, interactúa, comparte y difunde aspecto que resulte interesante.

Papel de los seguidores. García (2014). Procesos de comunicación, líder - seguidor, tiene que ser bidireccional en función a la visión institucional, diferenciando a la organización de otras, donde sus postulados quedan no se cumplen. Cuando la visión considera a los seguidores, orientada a crear el concepto de sí mismos, relacionado a mayor rendimiento y alineados con la empresa.

c. Dimensión 3: Situación.

Concepto. Franklin & Krieger (2011). Se refiere al entorno de la organización, incluyendo la complejidad y el caos, la cultura y clima organizacional, relaciones de poder y autoridad en distintos escenarios, estructuras, procesos, tareas y tiempos.

Cultura organizacional. Stacey (2006). Constituido por las creencias, las costumbres, la práctica colectiva y las formas de pensar, sentir y hacer en grupo que comparten en el medio laboral, a nivel visible, cultura también se manifiesta como comportamientos, símbolos, mitos, ritos. De manera que moldean el

esquema mental de la organización y el comportamiento individual de sus colaboradores.

Clima organizacional. Dorta (2013). Se ha demostrado que el comportamiento del hombre depende del contexto general donde se manifiesta la conducta. Contexto general, refiere al ser y su entorno psicológico. Ese ambiente, interpretado por el ser. Entonces, su conducta es reflejo de la interacción trabajadores orientar y el contexto.

Relaciones laborales. Trabilcock (2008). Hace referencia a los colaboradores y sus representantes, interactúan para establecer normas básicas de relaciones para el trabajo. Asimismo, alude a su estudio y análisis, cuyos conflictos originaron el surgimiento de los sindicatos.

2.2.3 Variable 3: Motivación laboral

Concepto. Robbins & Judge (2013). Proceso por mediante el cual la intensidad y el esfuerzo, el liderazgo y persistencia serán capaces de garantizar el esfuerzo de trabajadores para alcanzar la meta. La teoría ERC de Alderfer, explica la motivación considerando las necesidades.

Importancia de la motivación. Arroyo, Hernández, Pozuelo & Rivas (2014). La motivación cada vez es más considerada por su importancia en las organizaciones que buscan alcanzar sus objetivos en un mercado competitivo. Los trabajadores con alto rendimiento, ofrecen un trabajo con alta calidad, alto nivel productivo, superando obstáculos y retos. Los empleados con alto nivel de motivación favorecen con su dedicación con al trabajo y contribuye a la organización con mucha calidad como les sea posible.

Ciclo motivacional. Manene (2012). Tiene como punto de partida a una necesidad. La presencia de ésta necesidad rompe el equilibrio. Produciendo estado de tensión que a la persona lleva a un determinado comportamiento de inconformidad y desequilibrio. De ser satisfecha, vuelve a un estado de equilibrio, en caso contrario origina frustración.

Factores de la motivación. Manene (2012). Existen dos: La expectativa, probabilidad que considera la persona para satisfacer su necesidad según su experiencia. La accesibilidad, refiere a la posibilidad o imposibilidad de encontrar en el medio la satisfacción de su necesidad.

a. Dimensión 1: Necesidades de existencia

Concepto. Chiavenato (2009). Se refiere al bienestar físico, la de existencia, perseverancia y supervivencia. Incluye necesidades fisiológicas y de seguridad.

Necesidades humanas. Elizalde & Hopenhayn (1991). Deben ser entendidas como un sistema donde no hay diferenciación de jerarquías, a excepción de teorías psicológicas: El carácter simultáneo, complementario, y no negociabilidad, son los aspectos del proceso en la satisfacción de las necesidades.

Clasificación de necesidades humanas. Elizalde & Hopenhayn (1991). Se pueden clasificar fundamentalmente en: Necesidades de subsistencia, afecto, protección, entendimiento, ocio, participación, creación, libertad, identidad. También las necesidades, pueden definirse por categorías existenciales: De ser, tener, hacer y estar.

b. Dimensión 2: Necesidades de relaciones

Concepto. Chiavenato (2009). Está constituido por el deseo y necesidad de la interacción con otras personas, relaciones sociales. Además, incluye aspectos externos, como las necesidades de estima, consideradas por Maslow.

Necesidad de afiliación. McDougall (2009). Se fundamenta en la social, relación permanente, permitiendo lograr consentimiento y aceptación social, comparando y evaluando nuestras creencias, actitudes y habilidades. Además, nuestra identidad y sentimiento de pertenencia. Todo ello, influirá decisivamente en el auto concepto de la imagen que tenemos sobre nosotros mismos, respecto a nuestra relación con los demás.

Motivación social. Da-Nova (2013). Es aquella que conlleva al comportamiento social, que implica relación con otras personas. Tenemos algunos motivadores que llevan a una acción social, el motivo de pertenecer o afiliación. Existen motivos sociales y no sociales.

c. Dimensión 3: Necesidades de crecimiento

Concepto. Chiavenato (2009). Hace referencia al desarrollo personal y potencial del hombre, también, el interés de crecimiento individual. Incluyen, la de estima y autorrealización.

Importancia del crecimiento. Silgado (2020). Hace referencia al conjunto de actividades que realiza el hombre, y que consistente o inconscientemente ayudan a mejorar la conciencia de sí mismo y llegar a descubrir su identidad, con el objeto de lograr impulsar el desarrollo de sus potencialidades de sus habilidades y de relación.

Objetivo del crecimiento personal. Silgado (2020). Es el mejoramiento de su calidad de vida y las posibilidades de contribución a realizar sus sueños y todas sus aspiraciones personales. Por desgracia, no todos tomamos el correcto y apropiado camino, generalmente vivimos en piloto automático, lejos de nuestros sueños, aspiraciones y necesidades. El tiempo y la sociedad que avanza rápido, resulta más fácil dejar de ser protagonista y perder la visión de nuestros deseos individuales.

2.2.4 Variable 4: Empoderamiento organizacional

Concepto. Nicolás, Reséndiz & Juárez (2006). Una forma de involucrar a los integrantes del equipo como socios para condicionar el éxito empresarial u organizacional. Blanchard (2014). Crear autonomía y remplazar la jerarquía administrativa por equipos auto dirigidos.

Características del empoderamiento: Uriarte (2017). Entre los principales tenemos: Formas de delegar: Delegación de tareas, como forma de evitar excesivas tareas y dedicarse a lo urgente. Libertad: Modelo metacéntrico. El empowerment. Estructura plana. La distribución de responsabilidades. Confianza. Ventajas para trabajar: Puede laborar en diferentes tareas, evaluar su rendimiento, trabajar como desafío, a nombre de la empresa, su opinión considerada en las decisiones, su contribución valorada y debe mejorar sus conocimientos y habilidades. Preceptos básicos: Compartir información, colaboradores conozcan el funcionamiento de la organización y su función, creando autonomía dentro de ciertas fronteras. La jerarquía, es sustituido por la capacidad o equipos de trabajo.

Desventajas: Aparecen cuando no aplica correctamente. Promover la responsabilidad en la toma de decisiones de sus integrantes, necesita entrenamiento anticipado.

a. Dimensión 1: Compartir información

Concepto. Blanchard (2014). La clave, facultar a la persona y entender la situación de la organización en forma clara, creando confianza, terminamos con la forma de pensar jerárquicamente, ayuda a ser más responsables y estimula para actuar.

Ventajas y desventajas de compartir información en redes. Bustamante (2015), tenemos:

Ventajas. - Es aplicable al sector académico, en la conjunción de ideas, experiencias, teorías y propuestas de innovación. Las empresas que usan permanente redes, muestran eficiencia en el trabajo en equipo adecuado, los mismos que facilitan las relaciones sociales, contrarrestando toda forma de barreras.

Desventajas.- Bustamante (2015). Entre las principales tenemos:
Privacidad: La publicación de información de carácter privado puede resultar peligroso. Adicción: Absorbe horas, constituyendo la pérdida de muchas horas. No es la vida real: Las supuestas amistades que encuentra o construye por las redes no son reales, generalmente constituyen un peligro. Demasiada gente: Resulta incontrolable, son en demasía, salvo para la venta de información y capacitaciones.

Plataformas para compartir videos. Rodilla (2018).

- YouTube. Plataforma para compartir, crear y editar videos.

- Vimeo. Inferior a YouTube, la calidad de visualización.
- BlipTV. Plataforma para intercambiar vídeos, permite descarga de vídeos.
- TeachersTV. Plataforma británica, vídeos del sector educación.
- EduTube. Videos educativos seleccionados.

b. Dimensión 2: Crear autonomía

Concepto. Blanchard (2014). Nueva manera de pensar y trabajar juntos, espacios que crean autonomía respecto a propósitos, valores, imagen, metas, papeles y una estructura orgánica sistémica.

Autonomía y Subordinación en el Trabajo Independiente. Chamorro (1999). Los trabajadores asalariados considerandos en el tiempo como simples engranajes carentes de iniciativas en las organizaciones altamente jerarquizadas. Los trabajadores independientes no necesariamente tienen que ser empresarios libres.

Trabajo y subordinación. Blanchard (2014). Los trabajadores venden su fuerza laboral a cambio de un salario a través de un contrato, en función a ciertas características de relación. Así, trabajadores dependientes difieren sustancialmente de la posición de trabajadores independientes, donde no existe subordinación y no se aplica la protección.

c. Dimensión 3: Reemplazar la jerarquía con equipos auto dirigidos

Concepto. Blanchard (2014). Gerencia participativa y equipos de trabajo, enseñar otras cosas que pueden hacer para depender menos de nosotros.

Equipo auto dirigido. Quesada (2010). El grupo comparte la responsabilidad del proceso productivo. Además, son entrenados especialmente

aquellos que poseen destrezas / habilidades, tales como para la producción, programación, calidad, costos. También, son responsables del monitoreo y supervisión del desempeño.

Fundamento del equipo auto dirigido. Quesada (2010). Considerando la teoría y fundamentos sobre la concepción de equipos auto dirigidos, los requerimientos básicos: Liderazgo, supervisión, ambiente y responsabilidades.

Importancia equipo auto dirigido. Quesada (2010). Importante, la empresa tiene que definir el propósito de la administración y compartir el objetivo con integrantes del nivel inmediato y equipos posibles. Es importante diferenciar, espacio físico y un equipo, organismo vivo y la autodirección.

2.2.5 Variable 5: Satisfacción laboral

Concepto. Robbins & Judge (2009). Sentimiento positivo como resultado de evaluación del desempeño. Hay dos enfoques: Una global única, y otra de facetas; trabajo en sí, remuneración, oportunidades de crecimiento profesional, supervisión y compañeros.

Teorías motivacionales que explican la satisfacción. Gamboa (2010). Entre los importantes tenemos: Teoría de dos factores (Herzberg, Mausner y Synderman), motivación – higiene, el hombre tiene dos necesidades independientes que influyen en la conducta. Otra, la Jerarquía de Necesidades de Abrahán Maslow: Fisiológica, seguridad, social, estima y autorrealización.

Satisfacción y productividad. Atalaya (1999). Observado por los trabajadores, sienten satisfacción, cuando están adecuadamente remunerados y bien tratados. A la inversa, trabajadores mal pagados, maltratados, tareas monótonas, sin mayores horizontes, son los improductivos. El buen ambiente es

indispensable para un alto rendimiento personal y colectivo, tan necesario como el oxígeno para buen funcionamiento de los pulmones y la respiración.

a. Dimensión 1: Trabajo en sí

Concepto. Pérez & Merino (2014). Actividades realizadas con objeto de lograr una meta, solucionar una disfunción en la producción de bienes y servicios, atendiendo las necesidades humanas. Actividad que realizan las personas mediante la ejecución de tareas, orientar sea a nivel físico o intelectualmente.

Características del trabajo. García (1995). El trabajo, acto humano al servicio de su hacedor, deben incrementar la riqueza de la humanidad. Por tanto, los esfuerzos se realicen para producir resultados superiores. La organización de un país, debe contribuir que los frutos sean los máximos, garantizando que las personas puedan hacerlo en forma libre y obtener lo necesario para subsistir.

Necesidad e importancia del trabajo. Calyle (2012). No necesariamente amerita una retribución. Nadie diría: Si no disfruté el dinero, por el trabajo, mi vida ha sido un desperdicio. Hay formas de remuneración. Trabajo en ayuda social con una remuneración espiritual. Trabajo en casa, percibe un don y una familia estable y ejemplar. Pero, todo trabajo con respeto y dignidad al servicio del bien común.

b. Dimensión 2: El pago y ascensos

Concepto. Pérez & Merino (2014). Es una contraprestación en el ámbito laboral, la persona al trabajar ayuda a generar riqueza, recibe una recompensa económica, cuando no recibe remuneración es trabajo ad honorem. El ascenso es oportunidad de reconocimiento por su desempeño y la promoción a mayores responsabilidades y mejores retribuciones.

El pago por méritos. Asociación de buenos empleadores Pérez & Merino (2014). Los usos de incentivos sean económicos o morales, como parte de la remuneración, reconocimiento de su aporte a la empresa, según responsabilidades y compromiso del puesto de trabajo. A mayor contribución, corresponder mayor retribución.

Importancia de pago por méritos. Asociación de buenos empleadores Pérez & Merino (2014). Permite al trabajador recibir compensación por su contribución a la empresa y sus esfuerzos sean considerados en el nivel salarial. El objetivo, es captar personal competitivo en el reclutamiento en el mercado laboral para la empresa. Las organizaciones buscan talentos y ofrecen incentivos importantes, para no perder a trabajadores talentosos.

Beneficios del pago por méritos. Asociación de buenos empleadores Pérez & Merino (2014). Atraen y retienen a los talentosos. Reconocen y recompensan racionalmente las responsabilidades y exigencias del puesto. Motivar al empleado es incrementar su autoestima.

c. Dimensión 3: Supervisión y compañeros

Concepto. Valle & Cordera. (1986). La supervisión es un conjunto de actividades de gran importancia para lograr mejores servicios y en la actualidad se reconoce, que la calidad depende de una buena supervisión. Pérez & Gardey (2014). Un compañero de trabajo es para muchas personas simplemente alguien que desempeña sus tareas laborales en el mismo espacio físico y en el mismo horario que nosotros; sin embargo, algunos consideran cuando hay un vínculo afectivo y cuando no existe tal unión es simplemente colega.

La supervisión una función gerencial. Estrada (2016). Sea cual fuere la denominación del cargo y el nivel jerárquico, los resultados dependen necesariamente de otras personas o subordinados. Por tanto, la única forma de incidir en la calidad de los resultados y la mejora permanente es supervisando de modo efectivo el accionar de los mismos. Si se desea resultados, debemos asegurar su obtención. Entonces, tiene que supervisarse con efectividad, no hay otra manera.

Supervisión, función de auto exigencia. Estrada (2016). Resulta casi imposible observar la exigencia de la supervisión con altos estándares, sin la permanente capacitación. Los supervisados de manera permanente crecen, bajo diversas influencias y exigencias; y entre otras, el propio trabajo de supervisor. Si se estanca, quedará desfasado y superado por el contexto cada vez con mayores demandas y de subordinados con mayor preparación para un desempeño, e inclusive, en la propia supervisión.

La Supervisión, una actividad profesional. Estrada (2016). Resulta difícil hoy ser un buen supervisor sin contar con elementos de la ciencia humanas o del comportamiento, pero también, en otros aspectos de administración y gestión de personal, trabajo en equipo, economía, finanzas, contabilidad, computación, informática, internet, comunicación asertiva, coaching, y en todos los elementos técnicos y tecnológicos con los cuales laboran los supervisados.

2.3 Marco conceptual

Vara (2010), es una sección opcional de la investigación, va al final del marco teórico. Una especie de glosario que sirve para clarificar mejor los términos usados en la investigación. Es decir, definiciones de los indicadores por

dimensiones de las variables, para la investigación tomamos como fuente a Arce (1995).

a. Comunicación organizacional interna

- **Objetivo.** Fin, perteneciente al objeto en sí, referido a las funciones y tareas, y no a nuestra forma de pensar, sentir y actuar que constituyen nuestra cultura personal.

- **Instrucciones:** Acción y efecto de introducir. Preparación, disposición, lo propio para llegar al fin propuesto.

- **Procedimientos:** Acción de proceder. Método de ejecutar alguna cosa.

- **Realimentación:** Volver a dar alimento al cuerpo. Suministrar a una máquina, sistema o proceso de energía o datos necesarios para su funcionamiento.

- **Adoctrinamiento:** Acto de inculcar una idea o creencia, doctrina.

- **Problemas:** Cuestión que se trata de resolver conociendo los datos. Asunto difícil, delicado susceptible de varias soluciones.

- **Sugerencias:** Insinuar, inspirar o hacer caer en una idea el ánimo de una persona.

- **Informe:** Instrucciones de un negocio u organización, sucesos o información de personas. Acción o efecto de informar o dictaminar.

- **Desempeño:** Calidad de acción que realiza la persona en el trabajo u otras actividades inherentes.

- **Solución:** Acción y efecto de disolver. Explicación satisfactoria con que se resuelve una dificultad.

- **Asesoría:** Dar consejo. Tomar consejo de un asesor o persona entendida.

b. Liderazgo organizacional

- **Liderar:** Dirigir o estar a la cabeza de una organización o grupo, en un partido político, una competición, etc.

- **Decisión:** Referido a la determinación o resolución que se toma frente a una cosa dudosa, con firmeza, valentía y audacia.

- **Delegar:** Involucrar a alguien con su autoridad. Comisionar.

- **Motivar:** Dar causa o motivo. Dicho del tiempo en que se ha tenido ajetreo o diversidad apresurada y anormal de quehaceres. Dicho de reuniones donde hay discusión viva.

- **Articular:** Unir, enlazar dos piezas dándoles relativa libertad de movimiento. Pronunciar con claridad.

- **Competencia:** Rivalidad. Disputa. Incumbencia. Aptitud. Competición deportiva.

- **Predisposición:** Acción y efecto de predisponer, predisponerse. Tendencia a contraer determinada enfermedad.

- **Responsabilidad:** Valor de la conciencia, estudia la Ética con base en la moral. Aplicado en la práctica, establece la grandeza de las acciones y cómo abordar de forma positiva e integral.

- **Participación:** Tomar una parte en una cosa. Colaborar, contribuir, cooperar, contribuir. Notificar, informar, hacer saber.

- **Trabajo desafiante:** Ocupación retribuida. Obra de producción del entendimiento. Dificultad o perjuicio. Penalidad, molestia, fastidio, derivado de trabajoso.

- **Diversidad:** De distinta naturaleza, especie, figura, número, etc. Varios, muchos.

- **Autonomía:** Situación y condición del individuo o pueblo que goza de independencia política. Condición de la persona independiente en ciertos conceptos. Potestad de ciertos organismos del estado para regirse libremente.

- **Crecimiento personal:** Hacerse mayor y mejor, aumentar, desarrollarse. En el hombre, aplicado usualmente al aumento de la estatura. Adelantar, progresar.

c. Motivación laboral:

- **Remuneraciones:** Sueldo, retribución, gratificación, recompensa.

- **Descanso:** Reposo en el trabajo. Descanso que alivia la fatiga. Intermedio en el desarrollo del trabajo, espectáculo o audición.

- **Comodidad:** Calidad de cómodo. Conjunto artículos o cosas necesarias que permiten vivir a gusto y solvencia de descanso. Utilidad, interés, ventaja oportunidad.

- **Protección:** Acción y efecto de proteger. Amparo, defensa, auxilio, apoyo, patrocinio.

- **Amistad:** Afecto personal desinteresado, ordinariamente recíproco.

- **Compañerismo:** Persona que acompaña a otro. Cada uno de los miembros del colegio, cabildo, etc. Persona con las que se convive maritalmente. Cosa que hace jugo con otra.

- **Clientes:** Persona que utiliza asiduamente los servicios de otra o de una empresa. Parroquiano, comprador.

- **Jefes amigables:** Autoridad que convida a la amistad.

- **Camaradería:** Compañerismo. En ciertos partidos políticos, correligionario.

- **Reconocimiento:** Acción y efecto de reconocer o reconocerse. Agradecimiento, gratitud.

d. Empoderamiento organizacional

- **Facultamiento:** Conceder facultades, sin autorizar

- **Estímulo:** Motivación para laborar, acción de agentes que desencadenan una reacción en las organizaciones.

- **Confianza:** Credibilidad firme que se tiene en una persona. Seguridad que uno tiene de sí mismo. Familiaridad en el trato. Familiaridad o libertad excesiva.

- **Propósito:** Animo o intención de hacer o de no hacer una cosa.

- **Valores:** Conjunto de normas, orientan y regulan el desarrollo de las personas u organizaciones. Constituye el fundamento de la visión, la misión y el objetivo.

- **Metas:** Término señalado a una carrera. Fin al que se dirigen las acciones o deseos de una persona.

- **Estructura:** Orden y distribución de las partes de un todo.

- **Sistémica:** Conjunto de órganos que intervienen en las principales funciones vegetativas. Modo de organización, clasificación, gobierno, etc. Conjunto organizado y relacionados entre sí.

- **Gerencia:** Cargo de gerente y tiempo que lo ejerce. Oficina del gerente.

- **Equipos de trabajo:** Grupo de personas organizadas para un fin determinado.

e. Satisfacción laboral

- **Retos laborales:** Desafío, provocación. Dicho o hecho con que se amenaza.

- **Exigencia:** Pedir imperiosamente algo al que se tiene derecho. Pedir alguna cosa, algún requisito necesario, derivado de exigente

- **Recompensas:** Compensación, premio, galardón, remuneración.

- **Consecución:** Obtención o logro de lo que se pretende o desea.

- **Supervisión:** Vigilar o dirigir el desarrollo de una actividad, de parte de una persona con atribuciones y capacidad para la función.

CAPÍTULO III

METODO

3.1 Tipo de investigación.

Castillero (2018), se organizan según criterios:

3.1.1 Según el propósito, investigación básica; provee información sobre una realidad concreta para tomar decisiones.

3.1.2 Según nivel del estudio, descriptiva en la medición de variables. Predictiva con la construcción del modelo matemático, y Relacional con coeficiente de correlación.

3.1.3 Según el tipo de datos empleados, cuantitativa en el recojo de información, procesamiento, presentación, interpretación y análisis estadístico.

3.1.4 Según el tipo de inferencia, hipotético – deductivo, comprobación de hipótesis, que permite la generalización de resultados.

3.1.5 Según periodo temporal de la investigación, transversal al recogerse la información en un solo momento.

3.2 Diseño de investigación.

No se manipula variable independiente alguna, no experimental.

3.3 Población y muestra.

3.3.1 Población.

Conformada por 34 trabajadores permanente o nombrados.

3.3.2 Muestra.

Censal, igual a población, es decir, los 34 trabajadores.

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

Se recogió la información mediante encuestas de percepción, previa sensibilización e información sobre los fines de la investigación a los encuestados, con preguntas cerradas, específicamente relacionados a los indicadores.

3.4.1 Fiabilidad y validez de los instrumentos de investigación

3.4.1.1 Fiabilidad

Se calculó la fiabilidad de los cuestionarios con el Alfa de Cronbach, a resultados de la prueba piloto. Mide la claridad y facilidad de entendimiento de los Ítems.

Tabla 6

VI: Comunicación organizacional interna

		Nro.	%
Casos	Válido	10	100,00
	Excluido ^a	0	0,00
	Total	10	100,00

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

Tabla 7

Estadístico

Alfa de Cronbach	N° de elementos
0,815	15

Tabla 8:*Liderazgo organizacional*

		N°	%
Casos	Válido	10	100,00
	Excluido ^a	0	0,00
	Total	10	100,00

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

Tabla 9*Estadístico*

Alfa de Cronbach	N° de elementos
0,827	15

Tabla 10*V 3: Motivación laboral*

		N°	%
Casos	Válido	10	62,5
	Excluido ^a	6	37,5
	Total	16	100,0

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

Tabla 11*Estadístico*

Alfa de Cronbach	N° de elementos
0,832	15

Tabla 12*V 4: Empoderamiento organizacional*

		N°	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido ^a	0	0,0
	Total	10	100,0

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

Tabla 13*Estadístico*

Alfa de Cronbach	N° de elementos
0,855	15

Tabla 14*V 5: Satisfacción laboral*

		N°	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido ^a	0	0,0
	Total	10	100,0

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

Tabla 15*Estadístico*

Alfa de Cronbach	N° de Elementos
0,844	15

Fuente: Elaboración propia.

3.4.1.2 Validez de instrumentos

Se ha considerado el juicio de expertos con opinión favorable, se adjuntan los resultados. (Anexo).

3.5 Técnicas de procesamiento y análisis de datos

3.5.1 Estadística descriptiva

Descripción de las variables, procesados en Excel y SPSS V25. y gráfica de resultados más relevantes.

Tabla 16

Baremo de valoración de variables y dimensiones

VARIABLES	DIMENSIONES	CATEGORIA
51 – 60	17 – 20	Muy buena
42 – 50	14 – 16	Buena
33 – 41	11 – 13	Regular
24 – 32	8 – 10	Baja
15 – 23	5 – 7	Muy baja

3.5.2 Prueba de normalidad

Mediante la aplicación de Shapiro Wilk, para muestras menores a 50 elementos, corresponde a pequeñas muestras.

3.5.3 Prueba de hipótesis

Análisis con regresión lineal múltiple, para determinar el modelo matemático y los coeficientes de relación calculados entre las variables independientes: comunicación, liderazgo, motivación y empoderamiento con la variable dependiente satisfacción laboral, se retiraron las variables predictoras liderazgo y motivación al no existir correlación, quedando las variables predictoras comunicación y empoderamiento para el modelo matemático.

CAPÍTULO IV
PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

4.1 Presentación de resultados por variables

4.1.1 Variable independiente 1: La comunicación organizacional interna

Morales (2011). La descripción es una representación verbal, expone los rasgos y características particulares de un objeto, lugar, persona, espacio, entre otros, y que a su vez los diferencia de los demás.

Tabla 17

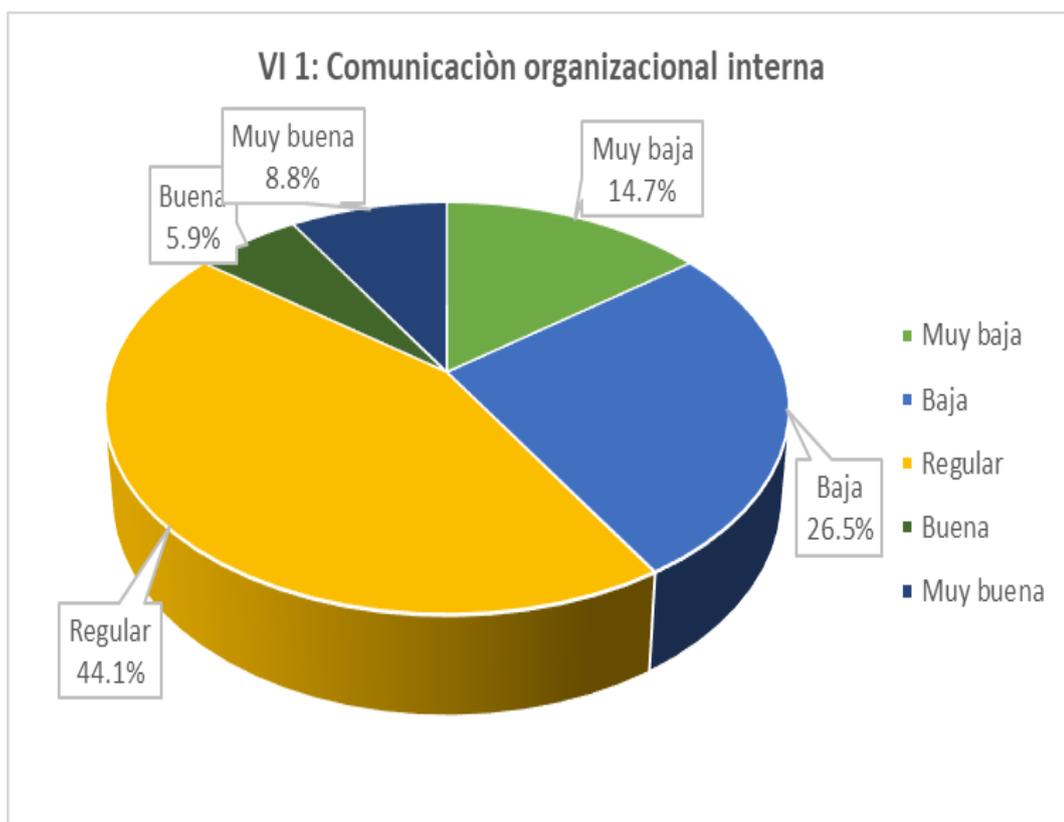
Comunicación organizacional interno

	Comunicación n descendente		Comunicación n ascendente		Comunicación n horizontal		COMUNIC. ORG. INTER.	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
	Muy baja			5	14,7	4	11,8	5
Baja	10	29,4	7	20,6	15	44,1	9	26,5
Regular	14	41,2	13	38,2	8	23,5	15	44,1
Buena	6	17,6	7	20,6	6	17,6	2	5,9
Muy buena	4	11,8	2	5,9	1	3,0	3	8,8
Total	34	100,0	34	100,0	34	100,0	34	100,0

El cuadro a nivel de variable, muestra que el 44,1% de trabajadores perciben a la comunicación como regular. En tanto, la minoría indican que la comunicación es buena, representando al 5,9%. Sin embargo, se aprecia la diferencia entre las dimensiones, comunicación horizontal entre trabajadores y directivos muestra que el 41,1% percibe como baja y apenas el 3,0% como muy buena. Se puede concluir, que la comunicación predominantemente es regular, sin embargo, acumulativamente el 85,3% perciben que la comunicación se encuentra entre regular a menos, configurándose en un problema a tratar.

Figura 1

Comunicación organizacional interna



Se resalta la predominancia de la comunicación interna como regular, según resultados de la percepción.

4.1.2 Variable independiente 2: Liderazgo organizacional

Tabla 18

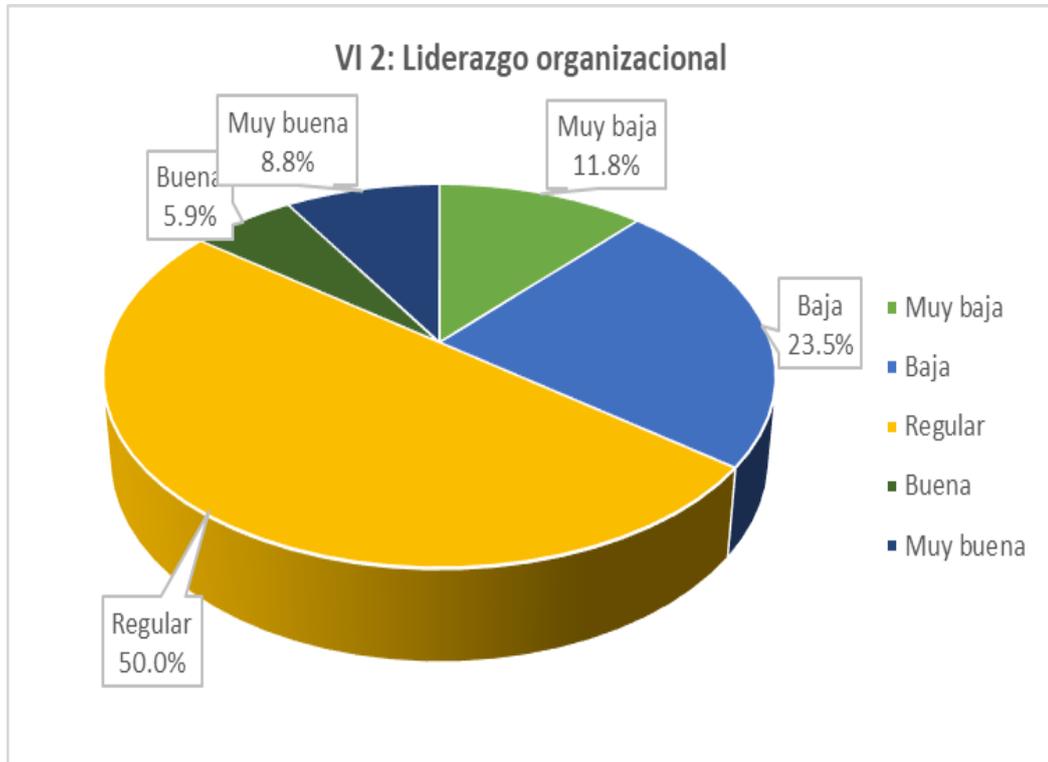
Liderazgo organizacional

	El líder		Los seguidores		La situación		LIDERAZGO ORG.	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Muy baja	3	8,8	2	5,9	1	2,9	4	11,8
Baja	9	26,5	12	35,3	12	35,3	8	23,5
Regular	13	38,2	16	47,0	16	47,1	17	50,0
Buena	5	14,7			2	5,9	2	5,9
Muy buena	4	11,8	4	11,8	3	8,8	3	8,8
Total	34	100,0	34	100,0	34	100,0	34	100,0

El presente cuadro, a nivel de variable, muestra que el 50,0% de trabajadores opinan que el liderazgo organizacional es regular. En tanto, la minoría indican que es buena representando al 5,9%. Asimismo, se aprecia la diferencia entre las dimensiones, siendo la dimensión, situación, con 47,1% y 47,0% en la dimensión seguidores como regular y también en el extremo mínimo con apenas el 2,9% la dimensión situación. Se concluye, que el liderazgo organizacional en la municipalidad es regular, sin embargo, acumulativamente el 85,3% opinan que el liderazgo organizacional esta de regular a menos, constituyéndose en un problema.

Figura 2

Liderazgo organizacional



La figura resalta el liderazgo organizacional como regular, según perciben los trabajadores.

4.1.3 Variable independiente 3: Motivación laboral

Tabla 19

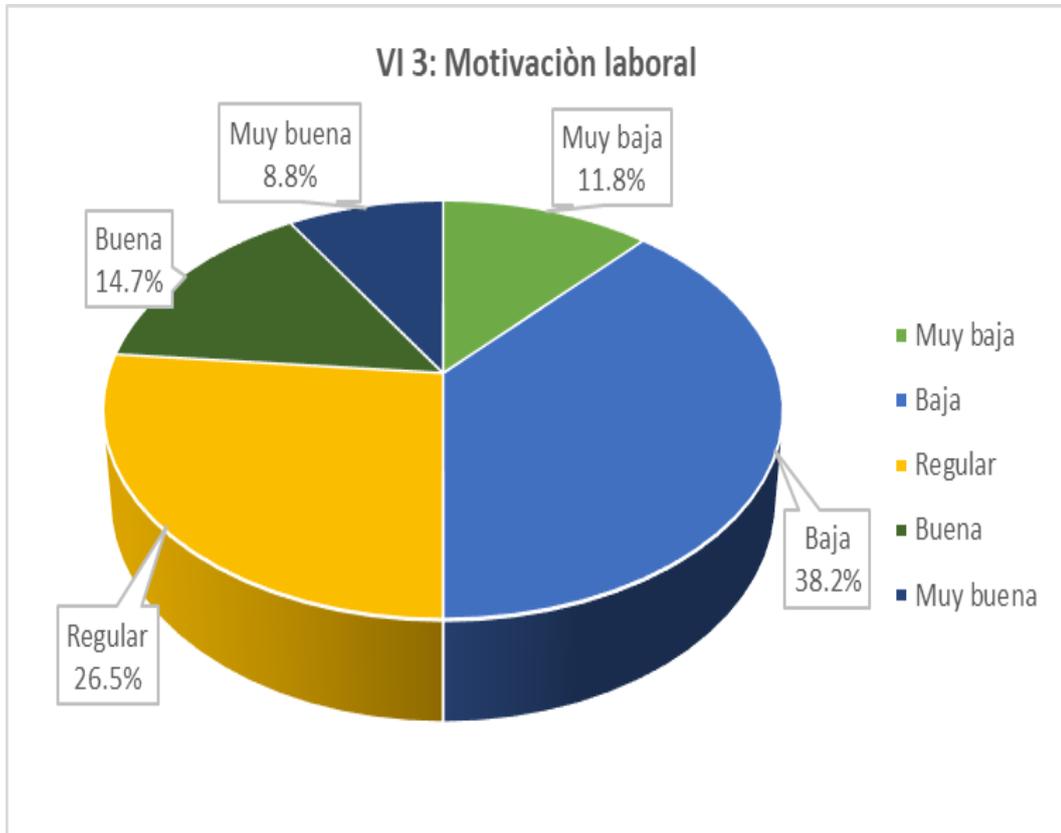
Motivación laboral

	Necesidades de existencia		Necesidades de relaciones		Necesidades de crecimiento		MOTIVACION LABORAL	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
	Muy baja	2	5,9	3	8,8	4	11,8	4
Baja	9	26,5	13	38,2	16	47,1	13	38,2
Regular	18	52,9	10	29,5	6	17,6	9	26,5
Buena	3	8,8	5	14,7	5	14,7	5	14,7
Muy buena	2	5,9	3	8,8	3	8,8	3	8,8
Total	34	100,0	34	100,0	34	100,0	34	100,0

El resultado a nivel de variable, muestra que el 38,2% de trabajadores perciben que la motivación laboral es baja. En tanto, la minoría opina que es muy buena, representando al 8,8%. Sin embargo, existe diferencia entre las dimensiones, siendo las necesidades de existencia como regular con el 52,9% y en el extremo con el menor las necesidades de relaciones con 8,8%. Como conclusión la motivación laboral es baja en la municipalidad, sin embargo, acumulativamente el 76,5% se encuentra entre regular a menos, un problema a tratar.

Figura 3

Motivación laboral



La grafica resalta la predominancia de la motivación laboral como regular, según perciben los trabajadores.

4.1.4 Variable independiente 4: Empoderamiento organizacional

Tabla 20

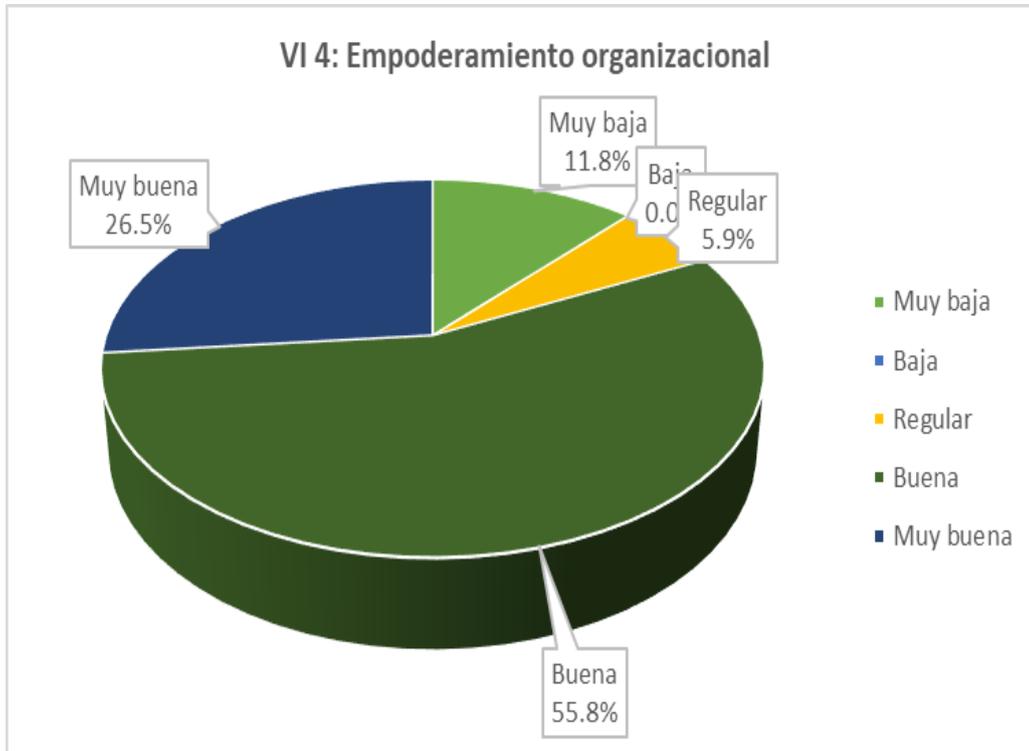
Empoderamiento organizacional

	Compartir información		Crear autonomía		Reemplazar Jer. por trab. equipo		EMPODERAMIENTO ORGANIZACIONAL	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Muy baja	2	5,9	3	8,8	1	2,9	4	11,8
Baja	2	5,9	1	2,9	3	8,8	0	0,0
Regular	3	8,8	0	0	1	2,9	2	5,9
Buena	12	35,3	18	53,0	18	53,0	19	55,8
Muy buena	15	44,1	12	35,3	11	32,4	9	26,5
Total	34	100,0	34	100,0	34	100,0	34	100,0

La estadística a nivel de variable, muestra que el 55,8% de trabajadores perciben que el empoderamiento laboral es bueno. En tanto, la minoría indican que el empoderamiento es regular, representando al 5,9%. Sin embargo, se aprecia que la diferencia entre las dimensiones, siendo, crear autonomía y reemplazar jerarquía por trabajo en equipo como predominantes con 53,0% cada uno. Se concluye, que el empoderamiento laboral en la municipalidad es bueno, sin embargo, acumulativamente el 17,7% se encuentran entre regular a menos.

Figura 4

Empoderamiento organizacional



La representación gráfica, resalta el predominio del empoderamiento como buena según perciben los trabajadores.

4.1.5 Variable dependiente: Satisfacción laboral

Tabla 21

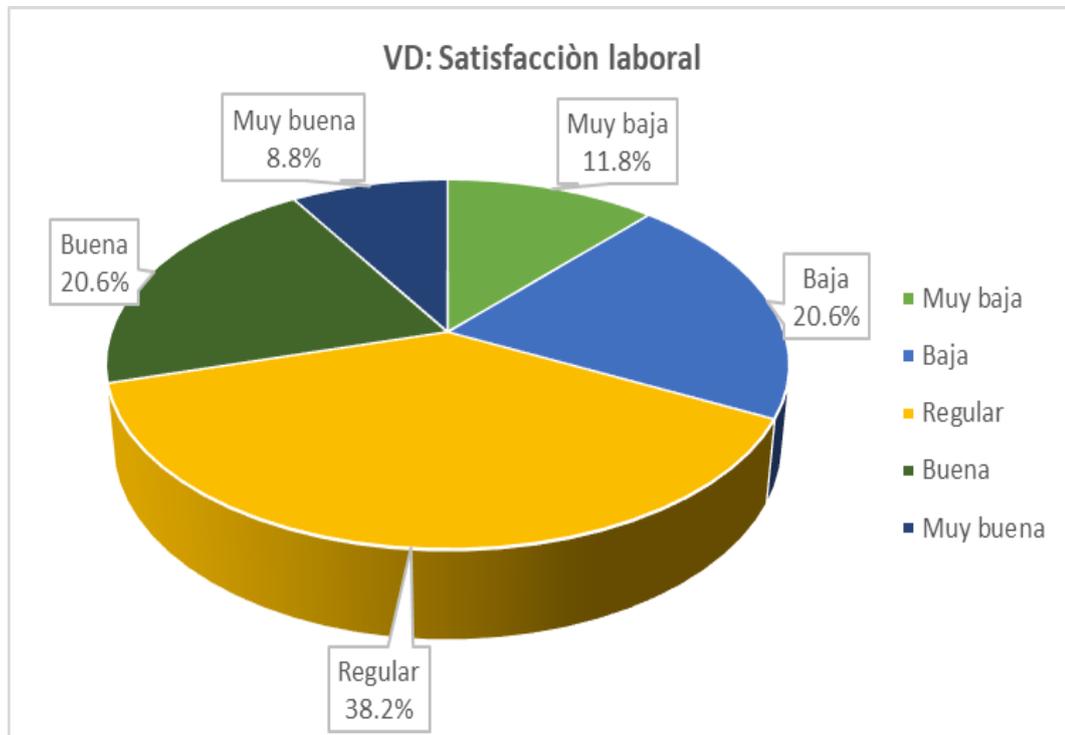
Satisfacción laboral

	Trabajo en		Pago y		Supervisión y		SATISFACCIÓN	
	sí		ascensos		compañeros		LABORAL	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Muy baja	3	8,8	3	8,8	3	8,8	4	11,8
Baja	4	11,8	8	23,5	8	23,5	7	20,6
Regular	18	53,0	17	50,1	11	32,4	13	38,2
Buena	6	17,6	3	8,8	10	29,4	7	20,6
Muy buena	3	8,8	3	8,8	2	5,9	3	8,8
Total	34	100,0	34	100,0	34	100,0	34	100,0

Los resultados a nivel de variable, muestra que el 38,2% de trabajadores perciben a la satisfacción laboral como regular. En tanto, la minoría indican que la satisfacción es muy buena, representando al 8,8% en la municipalidad de San Antonio. Sin embargo, se aprecia la diferencia entre dimensiones, siendo el trabajo en sí como regular la predominante con 53,0%, y la supervisión y compañeros en el extremo con el mínimo del 55,9%. Se concluye que la satisfacción en la municipalidad es regular, sin embargo, acumulativamente el 70,6% se encuentran entre regular a menos, un problema pendiente.

Figura 5

Satisfacción laboral



La figura resalta el predominio de la satisfacción laboral como buena según perciben los trabajadores.

4.2 Contratación de hipótesis

Previamente, se aplicó la prueba de normalidad Shapiro Wilk, por ser pequeña la muestra, a la variable dependiente, para determinar el estadístico a aplicar en la contratación de hipótesis.

Tabla 22

Procesamiento de casos

	Casos					
	Válido		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Satisfacción laboral	34	100,0%	0	0,0%	34	100,0%

Tabla 23

Prueba de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Satisfacción laboral	,383	34	,000	,626	34	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

El resultado de Shapiro Wilk de la variable dependiente reporta una significancia = 0,000 < a 0,05. Por tanto, la distribución NO es normal, corresponde el estadístico de la correlación de Rho Spearman.

4.2.1 Hipótesis general

H₀: La comunicación organizacional interna, el liderazgo organizacional, la motivación laboral, y el empoderamiento laboral no influyen en la satisfacción laboral de trabajadores en la Municipalidad de San Antonio, Moquegua, 2019.

H₁: La comunicación organizacional interna, el liderazgo organizacional, la motivación laboral, y el empoderamiento laboral si influyen en la satisfacción laboral de trabajadores en la Municipalidad de San Antonio, Moquegua, 2019.

Regla de decisión:

Sí: Valor $p \geq 0,05$, se acepta la H₀ y se rechaza la H₁

Sí: Valor $p < 0,05$, se acepta la H₁ y se rechaza la H₀

Tabla 24*Correlaciones*

		Comunicación organizacional interna				
		Liderazgo organizacional	Motivación laboral	Empoderamiento laboral	Satisfacción laboral	
Comunicación Org. interna	Correlación de Pearson	1	0,973**	0,952**	0,728**	0,962**
	Sig. (bilateral)		0,000	0,000	0,000	0,000
	N	34	34	34	34	34
Liderazgo Org.	Correlación de Pearson	0,973**	1	0,944**	0,714**	0,947**
	Sig. (bilateral)	0,000		0,000	0,000	0,000
	N	34	34	34	34	34
Motivación laboral	Correlación de Pearson	0,952**	0,944**	1	0,740**	0,946**

	Sig.	0,000	0,000		0,000	0,000
	(bilateral)					
	N	34	34	34	34	34
Empoderamiento laboral	Correlación de Pearson	0,728**	0,714**	0,740**	1	0,855**
	Sig.	0,000	0,000	0,000		0,000
	(bilateral)					
	N	34	34	34	34	34
Satisfacción laboral	Correlación de Pearson	0,962**	0,947**	0,946**	0,855**	1
	Sig.	0,000	0,000	0,000	0,000	
	(bilateral)					
	N	34	34	34	34	34

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

Tabla 25*Resumen del modelo*

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	0,988^a	0,976	0,975	1,372

a. Predictores: (Constante), Empoderamiento laboral, Comunicación organizacional interna, Motivación laboral, Liderazgo organizacional

Tabla 26*ANOVA^a*

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	2395,562	2	1197,781	636,680	0,000^b
	Residuo	58,320	31	1,881		
	Total	2453,882	33			

Como Sig. = 0,000 < 0,01. Entonces se rechaza la Ho y acepta la Ha. Si existe influencia altamente significativa de las variables predictores comunicación organizacional interna, liderazgo organizacional, motivación laboral, y empoderamiento laboral en la variable dependiente satisfacción laboral de trabajadores de la Municipalidad de San Antonio.

El coeficiente de determinación $R^2 = 0,988$, con una significancia Sig. = 0,000 < 0,01 indica una influencia altamente significativa de las variables predictores comunicación organizacional interna, liderazgo organizacional,

motivación laboral, y empoderamiento laboral en la variable dependiente satisfacción laboral de trabajadores de la municipalidad de San Antonio.

Tabla 27

Coefficientes

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		
	B	Desv. Error	Beta	t	Sig.
(Constante)	-2,326	1,181		-1,970	0,058
Comunicación organizacional interna	0,725	0,040	0,723	17,904	0,000
Empoderamiento laboral	0,300	0,037	0,329	8,149	0,000

a. Variable dependiente: Satisfacción laboral

b. Predictores: (Constante), Empoderamiento laboral, Comunicación organizacional interna

Modelo matemático

$$\mathbf{VD = - 2,326 + 0,725 VI1 + 0,300 VI4}$$

$$\mathbf{VI1= 34,441}$$

$$\mathbf{VI4= 45,249}$$

$$\mathbf{VD = 39,045}$$

Al elaborar el modelo matemático, se evidencio que la significancia para las variables liderazgo y motivación excedía el margen de error, es decir mayores a 0,05, por lo que fueron excluidas y se calculó nuevamente el modelo matemático.

4.2.2 Hipótesis específica 1

H. E1₀: No existe relación significativa de la comunicación organizacional interna, con la satisfacción laboral de trabajadores en la Municipalidad de San Antonio, Moquegua, 2019.

H. E1_a: Existe relación significativa de la comunicación organizacional interna, con la satisfacción laboral de trabajadores en la Municipalidad de San Antonio, Moquegua, 2019.

Regla de decisión:

Sí: Valor $p \geq 0,05$, se acepta la H₀ y se rechaza la H₁

Sí: Valor $p < 0,05$, se acepta la H₁ y se rechaza la H₀

Tabla 23*Correlación comunicación y satisfacción*

			Comunicación organizacional	Satisfacción laboral
Rho de Spearman	Comunicación organizacional	Coefficiente de correlación	1,000	,968**
	l	Sig. (bilateral)	.	,000
		N	34	34
	Satisfacción laboral	Coefficiente de correlación	,968**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	34	34

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

Como Sig. = 0,000 < 0,01. Entonces se rechaza la Ho y acepta la Ha. Si existe relación positiva altamente significativa de la variable comunicación organizacional interna, con la variable satisfacción laboral de trabajadores en la municipalidad de San Antonio.

El coeficiente de relación Rho Spearman = 0,968, con una significancia Sig. = 0,000 < 0,01 indica una relación positiva altamente significativa de la variable comunicación organizacional interna, con la variable satisfacción laboral de trabajadores en la municipalidad de San Antonio.

4.2.3 Hipótesis específica 2

H. E2₀: No existe relación significativa del liderazgo organizacional con la satisfacción laboral de trabajadores en la Municipalidad de San Antonio, Moquegua, 2019.

H. E2_a: Existe relación significativa del liderazgo organizacional con la satisfacción laboral de trabajadores en la Municipalidad de San Antonio, Moquegua, 2019.

Regla de decisión:

Sí: Valor $p \geq 0,05$, se acepta la H₀ y se rechaza la H₁

Sí: Valor $p < 0,05$, se acepta la H₁ y se rechaza la H₀

Tabla 29*Correlación liderazgo y satisfacción*

			Liderazgo organizacional	Satisfacción laboral
Rho	Liderazgo	Coefficiente de	1,000	,963**
de	organizaci	correlación		
Spea	onal	Sig. (bilateral)	.	,000
rma		N	34	34
n	Satisfacció	Coefficiente de	,963**	1,000
	n laboral	correlación		
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	34	34

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

Como Sig. = 0,000 < 0,01. Entonces se rechaza la Ho y acepta la Ha. Si existe relación positiva altamente significativa de la variable liderazgo organizacional, con la variable satisfacción laboral de trabajadores en la Municipalidad de San Antonio.

El coeficiente de relación de Rho Spearman = 0,963, con una significancia Sig. = 0,000 < 0,01 indica una relación positiva altamente significativa de la variable liderazgo organizacional, con la variable satisfacción laboral de trabajadores en la Municipalidad de San Antonio.

4.2.4 Hipótesis específica 3

H. E3₀: No existe relación significativa de la motivación laboral con la satisfacción laboral de trabajadores en la municipalidad de San Antonio, Moquegua, 2019.

H. E3_a: Existe relación significativa de la motivación laboral con la satisfacción laboral de trabajadores en la municipalidad de San Antonio, Moquegua, 2019.

Regla de decisión:

Sí: Valor $p \geq 0,05$, se acepta la H₀ y se rechaza la H₁

Sí: Valor $p < 0,05$, se acepta la H₁ y se rechaza la H₀

Tabla 30

Correlación motivación y satisfacción

			Motivació n laboral	Satisfacción laboral
Rho de Spearman	Motivació n laboral	Coefficiente de correlación	1,000	,960**
n		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	34	34
	Satisfacción n laboral	Coefficiente de correlación	,960**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	34	34

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

Como $\text{Sig.} = 0,000 < 0,01$. Entonces se rechaza la H_0 y acepta la H_a . Si existe relación positiva altamente significativa de la variable motivación laboral, con la variable satisfacción laboral de trabajadores en la Municipalidad de San Antonio.

El coeficiente de determinación Rho Spearman = 0,960 con una significancia $\text{Sig.} = 0,000 < 0,01$ indica una relación positiva altamente significativa de la variable motivación laboral, con la variable satisfacción laboral de trabajadores en la Municipalidad de San Antonio.

4.2.5 Hipótesis específica 4

H. E 4_0 : No existe relación significativa del empoderamiento laboral con la satisfacción laboral de trabajadores en la municipalidad de San Antonio, Moquegua, 2019.

H. E 4_a : Existe relación significativa del empoderamiento laboral con la satisfacción laboral de trabajadores en la Municipalidad de San Antonio, Moquegua, 2019.

Regla de decisión:

Sí: Valor $p \geq 0,05$, se acepta la H_0 y se rechaza la H_1

Sí: Valor $p < 0,05$, se acepta la H_1 y se rechaza la H_0

Tabla 31*Correlación empoderamiento y satisfacción*

			Empoderamien to laboral	Satisfacció n laboral
Rho de Spearman	Empoderamien to laboral	Coeficiente de correlación	1,000	,873**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	34	34
	Satisfacción laboral	Coeficiente de correlación	,873**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	34	34

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

Como Sig. = 0,000 < 0,01. Entonces se rechaza la Ho y acepta la Ha. Si existe relación positiva altamente significativa de la variable empoderamiento laboral, con la variable satisfacción laboral en trabajadores de la Municipalidad de San Antonio.

El coeficiente de relación de Rho Spearman = 0,873 con una significancia Sig. = 0,000 < 0,01 indica una relación positiva altamente significativa de la

variable empoderamiento laboral, con la variable satisfacción laboral de trabajadores en la Municipalidad de San Antonio.

4.3 Discusión de resultados

Vara (2012), implica la comparación de nuestros resultados, en forma objetiva, con los resultados de los antecedentes y contrastación con las hipótesis.

Nuestra investigación, Comunicación, la motivación, el liderazgo, y el empoderamiento inciden en la satisfacción en la Municipalidad de San Antonio, se caracteriza: Su validez interna está respaldada por el acceso a la unidad de análisis como fue la municipalidad de San Antonio, mediante una autorización para realizar la investigación, la misma que permitió una adecuada aplicación de las encuestas, previa reunión de sensibilización e informe de las características y sobre los fines y objetivos de estudio, asimismo, los instrumentos reúnen las condiciones de fiabilidad con coeficientes altos y validez de expertos de la especialidad, además el instrumento ha sido construido mediante la aplicación del método de contenido, cuya característica es garantizar la coherencia entre variables, dimensiones, indicadores e ítems. Su validez externa consideramos limitado, al haberse tratado de un municipio de centro poblado, con escaso recursos, dependiente de la municipalidad provincial, donde sus trabajadores tienen remuneraciones bajas respecto a otras municipalidades, similar la diferencia en el personal como capital humano, ingresos escasos de la municipalidad, es decir, no recomendaría la generalización de los resultados de la investigación, salvo como referencia. Existe mucha diferencia entre nuestro estudio y las de los antecedentes, como los de Ortiz & Gómez (2016). Estudia, la comunicación en la satisfacción en “Confeciones Robalino & Robalino”,

Peñarrieta (2014). Investiga, cómo los tipos de liderazgo determinan la satisfacción en la municipalidad. Romo & Livier de Regil (2016). El objeto, mostrar la incidencia del liderazgo transformacional en la satisfacción de la empresa de producción de plástico en Guadalajara – Jalisco, López (2015). El objeto, estudiar la dependencia de la satisfacción, respecto al empoderamiento en trabajadores administrativos de la municipalidad, Río Bravo Suchitepéquez, cuyos cálculos del nivel de influencia de variables explicativas en el de interés o explicada se han efectuado mediante correlación, y en algunos R^2 , además todas han sido bivariable, nuestro trabajo tiene mejores resultados al haberse aplicado regresión lineal múltiple, con una variable dependiente y cuatro variables independientes y determinar el modelo matemático predictor. Nuestra investigación se asemeja fundamentalmente en los instrumentos de recojo de información, como fueron los cuestionarios, sin embargo, no se conoce la metodología con la que fueron formulados y hasta donde su validez, salvo la opinión de expertos que en la práctica no tiene mayor garantía. Considero que nuestra investigación pueda animar a investigadores la utilización de modelos matemáticos cuya explicación garantizan el carácter científico que todo estudio requiere. Como resultado de la investigación, se ha probado la hipótesis general, influyen la comunicación, liderazgo, motivación, y empoderamiento en la satisfacción. Sin embargo, las hipótesis específicas dos y tres han sido denegadas. Tampoco influye la motivación en la satisfacción de trabajadores. En tanto, las hipótesis específicas uno y cuatro han sido aceptadas: Influye el liderazgo en la satisfacción de trabajadores. Asimismo, el empoderamiento influye en la satisfacción. Como conclusión, se afirma que el modelo matemático es bueno, al

cumplir la premisa que al menos una variable predictiva se debe cumplir, para nuestro caso son dos. No obstante que la investigación es multivariable, sabemos que los problemas son aún mucho más complejos, es decir, tienen relaciones con otros factores, por lo que es necesario otras investigaciones que puedan dar respuesta a interrogantes como: ¿Qué factores externos más importantes son los que influyen en la satisfacción?, ¿Cuáles son los factores coyunturales que afectan en la satisfacción?, ¿En qué medida el liderazgo institucional explica la calidad de los servicios que prestan las municipalidades?, ¿Cuáles son las características de las municipalidades cuya gestión es exitosa?.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

5.1.1 General

Existe influencia directa altamente significativa de las variables predictoras comunicación y empoderamiento en la variable dependiente satisfacción laboral en los trabajadores permanentes del Municipio de San Antonio, Moquegua, 2019.

5.1.2 Específicas

- Existe relación positiva significativa fuerte de la comunicación organizacional interna, con la satisfacción laboral de los trabajadores en el Municipio de San Antonio, Moquegua, 2019.

- Como resultado, existe asociación positiva significativa fuerte de la variable liderazgo, con la variable satisfacción de relaciones laborales de trabajadores en la Municipio de San Antonio, Moquegua, 2019.

- Existe relación directa significativa fuerte de la motivación laboral con la satisfacción laboral de trabajadores en la Municipalidad de San Antonio, Moquegua, 2019.

- Se confirma la relación directa significativa fuerte entre empoderamiento y satisfacción en los de trabajadores de la Municipalidad de San Antonio, Moquegua, 2019.

5.2 Recomendaciones

- A los directivos de la Municipalidad del centro poblado San Antonio, según los resultados de investigación, implementar eventos de sensibilización e información, capacitación y actualización al personal directivo y trabajadores, en el marco de un programa profesionalmente estructurado sobre comunicación laboral (Teorías, elementos, funciones, tipos de comunicación según direccionalidad, la comunicación en el siglo XXI). Asimismo, sobre empoderamiento laboral (Organización y funciones según estructura, funciones específicas por gerencia, políticas públicas vigentes, y gestión pública por resultados).

- Al jefe de recursos humanos, proponer a la alta dirección un programa técnicamente elaborado sobre sensibilización, capacitación y actualización sobre comunicación y empoderamiento laboral a favor de los trabajadores como estrategia para superar las deficiencias de la gestión, consecuentemente la satisfacción de los ciudadanos de parte de la municipalidad.

- A los trabajadores de la municipalidad, auto-capacitación en comunicación y empoderamiento laboral, mediante cursos gratuitos virtuales de SERVIR y otras instituciones, como estrategia de competitividad en el mundo laboral, considerando y valorando sus impactos favorables en lo personal y profesional.

BIBLIOGRAFÍA

- Añez, N., & Carldera, M. (2009). *Empowerment y satisfacción labora en los empleados de las empresas de seguros mercantil y seguros la occidental*. Maracaibo Venezuela: Universidad Rafael Urdaneta.
- Arroyo, D., Hernández, A., Pozuelo , R., & Rivas, O. (2014). *La motivación, tipos, teorías acerca de la motivación*. Obtenido de La motivación, tipos, teorías acerca de la motivación: <https://www.davidstreams.com/mis-apuntes/la-motivacion/#tipos-motivacion>
- Asociación de buenos empleadores*. (s.f.). Obtenido de Asociación de buenos empleadores:
http://www.amcham.org.pe/old/abe/descargas/GUIA_ABE_PAGO_POR_MERITOS.pdf
- Atalaya Pisco, M. C. (Setiembre de 1999). *Escuela de organización industrial*. Obtenido de Escuela de organización industrial:
<https://www.eoi.es/blogs/madeon/2013/03/12/satisfaccion-laboral-y-productividad/>
- Benavente, K. (2015). *La influencia de la satisfacción laboral en la productividad de ventas de Teleatento del Perú S.A.C., Sede Tacna 2015*. Tacna Perú: Universidad privada de Tacna.
- Blanchard, K. (2014). Empowerment. *3 Claves para lograr que el proceso de facultar a los empleados funcione en su empresa*, 67.

Briones, G. (1996). *Metodología de la investigación cuantitativa en ciencias sociales*. Bogotá: Instituto colombiano para el fomento de la educación superior. ICFES.

Business to Business. (s.f.). *Guía del capital humano*. Obtenido de Guía del capital humano: <http://www.infocapitalhumano.pe/recursos-humanos/noticias-y-movidas/satisfaccion-laboral-el-76-de-peruanos-no-es-feliz-en-su-trabajo/>

Bustamante, D. (24 de Enero de 2015). *Working at Hacer Malabares*. Obtenido de Working at Hacer Malabares: <https://es.slideshare.net/diegobustamante54/ventajas-y-desventajas-de-compartir-informacin-en-redes-sociales-43853804>

Calyle, T. (3 de Abril de 2012). *Desde mi trinchera*. Obtenido de Desde mi trinchera: <http://www.desdemitrinchera.com/2012/04/03/la-necesidad-e-importancia-del-trabajo/>

Chamorro Ríos, C. (1999). *RED DE BIBLIOTECAS VIRTUALES DE CIENCIAS SOCIALES DE AMERICA LATINA Y EL CARIBE, DE LA RED*. Obtenido de RED DE BIBLIOTECAS VIRTUALES DE CIENCIAS SOCIALES DE AMERICA LATINA Y EL CARIBE, DE LA RED: <http://biblioteca.clacso.edu.ar/clacso/becas/20110206063045/chamorro.pdf>

Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. México: Mc Graw Hill.

Condori, R. (2017). *Influencia del liderazgo personal en la satisfacción laboral en los docentes del instituto de educación superior tecnológico público Pedro*

P. Días de Arequipa. Arequipa Perú: Universidad Nacional de San Agustín Arequipa.

Coobis New. (2019). *¿Qué tipos de seguidores existen?* Obtenido de *¿Qué tipos de seguidores existen?*: <https://coobis.com/es/cooblog/tipos-de-seguidores/>

Covinos, J. (2017). *Influencia de la motivación en la satisfacción laboral en los trabajadores del hospital militar regional de Arequipa*. Arequipa Perú: Universidad nacional San Agustín.

Cuba, P. (2017). *Comunicación interna y satisfacción laboral de los trabajadores del CLAS de San Juan Bautista. Ayacucho*. Lima Per: Universidad César Vallejo.

Da-Nova, N. (2013). *Motivación social*. Obtenido de *Motivación social*: <https://ametep.wordpress.com/2013/01/03/motivacion-social/>

Davis, K., & Newstrom, J. (2003). *Comunicación organizacional y la teoría de la información*. Obtenido de *Comunicación organizacional y la teoría de la información*:

<http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/8158/T-PUCE-5287.pdf;sequence=1>

Di Nardo, Y. (2005). *Satisfacción laboral, comunicación interna, sexo, edad, nivel educativo, antigüedad y niveles de cargo; un análisis de ruta*. Caracas-Venezuela: Universidad católica Andrés Bello.

Dorta, A. (2013). *Definiciones y dimensiones del clima organizacional*. Obtenido de *Definiciones y dimensiones del clima organizacional*: <http://centrodedesarrollogerencial.blogspot.com/2013/01/definiciones-y-dimensiones-del-clima.html>

- Elizalde, A., & Hopenhayn, M. (1991). *Necesidades humanas fundamentales*.
 Obtenido de Necesidades humanas fundamentales:
https://es.wikipedia.org/wiki/Necesidades_humanas_fundamentales
- Estrada, V. (24 de abril de 2016). *Supervisión y supervisores: definiciones, enfoque, propuestas*. Obtenido de Supervisión y supervisores: definiciones, enfoque, propuestas.:
<https://profesorestrada.pro/supervisi%C3%B3n-y-supervisores-definiciones-enfoques-propuestas-cb69ba5d31df>
- Franklin, E., & Krieger, M. (2011). *Comportamiento organizacional. Enfoque para américa latina*. México: Pearson.
- Gamboa Ruiz, E. J. (4 de Setiembre de 2010). *Revista psicología científica.com*.
 Obtenido de Revista psicología científica.com:
<http://www.psicologiacientifica.com/satisfaccion-laboral-determinantes/>
- García Delgado, R. M. (1995). *Lecciones de economía española*. Obtenido de Lecciones de economía española:
<http://www.gti.ssr.upm.es/~era/fyt/docs/trabajo.htm>
- García, M. (2014). *Papel de los seguidores en el desarrollo de las teorías de liderazgo organizacional*. Obtenido de Papel de los seguidores en el desarrollo de las teorías de liderazgo organizacional:
<http://www.scielo.org.co/pdf/cenes/v34n59/v34n59a07.pdf>
- García, S. (2010). Satisfacción laboral y productividad: Su relación. *Prad-Uniminuto*, 12.
- Gutiérrez, E. (2009). *Comunicación en el siglo XXI. ¿Herramienta o amenaza?*
 Obtenido de Comunicación en el siglo XXI. ¿Herramienta o amenaza?:

https://www.infosol.com.mx/espacio/Articulos/Desde_la_Investigacion/Comunicacion-Siglo-XXI-Herramienta-Amenaza.html#.XIh_ASgzaUk

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2010). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.

Hernández, V. (2013). *Liderazgo, poder, autoridad y empatía según Weber*.

Obtenido de Liderazgo, poder, autoridad y empatía según Weber:

<https://www.gestiopolis.com/liderazgo-poder-autoridad-y-empatia-segun-max-weber/>

Lacoste, J. (2017). *El verdadero líder crea nuevos líderes, no seguidores*.

Obtenido de El verdadero líder crea nuevos líderes, no seguidores:

<https://jalacoste.com/el-verdadero-lider>

Lomas, R. (2017). *Satisfacción laboral y su relación con la productividad de los trabajadores de la municipalidad distrital de Buenos Aires. 2017*.

Tarapoto Perú: Escuela de Post Grado Cesar vallejo.

López, L. (2015). *Empoderamiento y satisfacción laboral. Municipalidad de Rio*

Bravo Suchitepequez. Guatemala: Universidad Rafael Landivar.

López-Cheda, N. (2015). *Blog sobre retención y desarrollo del capital humano*.

Obtenido de Blog sobre retención y desarrollo del capital humano:

<https://blog.grupo-pya.com/la-comunicacion-horizontal-las-empresas/>

Loza, B., & Posadas, J. (2014). *Empowerment y satisfacción laboral en la oficina de infraestructura educativa del ministerio de educación*. Lima Perú:

Universidad César Vallejo.

Luna García, M. A., Díaz Tineo, F., & Sagredo, M. (2015). *Diccionario Bruño*

Escolar. Lima - Perú: Bruño.

- Manene, L. (2012). *Motivación y satisfacción en el trabajo y sus teorías*.
Obtenido de Motivación y satisfacción en el trabajo y sus teorías:
<http://www.luismiguelmanene.com/2012/09/16/la-motivacion-y-satisfaccion-en-el-trabajo-y-sus-teorias/>
- Mcdougall, W. (2009). *Psicología y mente: La necesidad de afiliación*. Obtenido de Psicología y mente: La necesidad de afiliación:
<https://www.google.com/search?q=necesidades+de+afiliaci%C3%B3n,+segun+autores&ei=oNyNXIGxBK-r5wL1p4PIBA&start=10&sa=N&ved=0ahUKEwiBgeaduojhAhWv1VkKHfXTAEkQ8tMDCKQB&biw=1064&bih=1011>
- Merino, J. (2017). *El liderazgo y su influencia en la satisfacción laboral en el personal de una entidad estatal el gobierno regional de Ica*. Lima Perú: Universidad Ricardo Palma.
- Molina, C., & Valle, A. (2011). *El líder como factor clave de éxito para la administración de empresas*. Obtenido de El líder como factor clave de éxito para la administración de empresas:
<https://www.monografias.com/trabajos90/liderazgo-como-factor-clave-exito-administracion-empresas/liderazgo-como-factor-clave-exito-administracion-empresas.shtml>
- Nicolás, H., Garnica, J., Rosendiz, G., & Juárez, A. (2006). *Propuesta de una metodología para la implementación de empowerment en la pequeña y mediana empresa*. México: X Congreso anual de la academia de ciencias administrativas, A.C (ACACIA).

- Ortiz, L., & Gómez, I. (2016). *Comunicación interna y su influencia en la satisfacción laboral de los trabajadores en la planta de producción de la empresa Confecciones Robalino y Robalino*. Quito-Ecuador: Universidad Central del Ecuador.
- Patilla, J. (2016). *El empowerment organizacional y la satisfacción laboral en la empresa de Inversiones Portaimport S.A.C*. Huancayo Perú: Universidad Continental.
- Peñarrieta, D. (2014). *La influencia de los estilos de liderazgo en los niveles de satisfacción laboral de los empleados del GAD municipal de Loja*. Quito Ecuador: Universidad andina Simón Bolívar sede Ecuador.
- Pérez, J., & Gardey, A. (2014). *Definiciones de*. Obtenido de Definiciones de: <https://definicion.de/companero/>
- Pérez, J., & Merino, M. (2014). *Definiciones de*. Obtenido de Definiciones de: <https://definicion.de/trabajo/>
- Pérez, Y. (2012-2013). *Grado de motivación y satisfacción laboral existente entre los colaboradores del nuevo modelo de gestión penitenciaria en los centros de corrección y rehabilitación femenino de la región sur*. Santo Domingo República Dominicana: Universidad Autónoma de Santo Domingo.
- Quequejana, C., & Alipazaga, R. (2017). *Relación entre la comunicación interna y la satisfacción laboral en los profesionales de enfermería del servicio de nefrología del hospital Edgardo Rebagliategui Martins*. Lima Perú: Universidad Norbert Wiener.

- Quesada Madiz, G. (28 de Abril de 2010). *Gestiopolis*. Obtenido de Gestiopolis:
<https://www.gestiopolis.com/equipos-autodirigidos-que-son-caracteristicas-y-como-implantarlos/>
- Regader, B. (2016). *Los 5 tipos de liderazgo empresarial*. Obtenido de Los 5 tipos de liderazgo empresarial: <https://www.marketingdirecto.com/punto-de-vista/la-columna/los-5-tipos-liderazgo-empresarial-bertrand-regader>
- River, L. (2012). *Importancia del liderazgo en las organizaciones*. Obtenido de Importancia del liderazgo en las organizaciones: <https://www.eoi.es/blogs/leidymargaritarivera/2012/02/27/importancia-del-liderazgo-en-las-organizaciones/>
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson.
- Robbins, S., & Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson.
- Rodilla, M. (14 de Agosto de 2018). *CEUPE*. Obtenido de CEUPE: <https://www.ceupe.com/blog/herramientas-para-publicar-y-compartir-recursos-formativos-en-la-web.html>
- Romo, J., & Livier de Regil, I. (2016). *Influencia del liderazgo transformacional en la satisfacción laboral para lograr el cambio organizacional en una mediana empresa productora de artículos plásticos en Guadalajara, Jalisco*. Guadalajara México: Universidad del Valle de Atemajac.
- Ruiz, L. (2012). *Teorías de la comunicación y modelos comunicativos*. Obtenido de Teorías de la comunicación y modelos comunicativos:

<https://es.slideshare.net/LizbethRuiz/teoras-de-la-comunicacin-y-modelos-comunicativos>

Stacey, R. (2006). *Cultura organizacional*. Obtenido de Cultura organizacional:

https://www.google.com/search?source=hp&ei=qxiNXLqsBcSt5wLMmI4w&q=Cultura+organizacional.Ralph+D.+Stacey%2C+citado+por+Bar%C3%B3n+%282006%29&btnK=Buscar+con+Google&oq=Cultura+organizacional.Ralph+D.+Stacey%2C+citado+por+Bar%C3%B3n+%282006%29&gs_l=psy-ab.3

Sy, T. (2018). *Lifeder.com*. Obtenido de Lifeder.com:

<https://www.lifeder.com/comunicacion-descendente/>

Trabilcock, A. (2008). *Relaciones laborales y gestión de recursos humanos: Visión general*. Obtenido de Relaciones laborales y gestión de recursos

humanos: Visión general:
<http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/TextosOnline/EnciclopediaOIT/tomo1/21.pdf>

Uriarte, J. M. (27 de Setiembre de 2017). *Empowerment*. Obtenido de Empowerment: <https://www.caracteristicas.co/empowerment/>

Valle, A., & Cordera, A. (Mayo-Junio de 1986). *Conceptos actuales de supervisión en servicios de salud*. Obtenido de Conceptos actuales de supervisión en servicios de salud: [file:///C:/Users/HP/Downloads/354-407-1-PB%20\(3\).pdf](file:///C:/Users/HP/Downloads/354-407-1-PB%20(3).pdf)

Vara, A. (2010). *7 Pasos para una tesis exitosa. Desde la idea inicial hasta la sustentación*. Lima: Universidad San Martín de Porras.

Vásquez, J. (2016). *La motivación y su influencia en la satisfacción laboral de los trabajadores de la empresa INAMESA*. Lima Perú: Universidad César Vallejo.

Zavala, O. (2014). *Motivación y satisfacción laboral en el centro de servicios compartidos de una empresa embotelladora de bebidas*. México: Instituto politécnico nacional.