

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN AGUSTÍN DE AREQUIPA
ESCUELA DE POSGRADO
UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE PSICOLOGÍA,
RELACIONES INDUSTRIALES Y CIENCIAS DE LA
COMUNICACIÓN



**“RELACIÓN ENTRE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y LA
SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS TRABAJADORES
ADMINISTRATIVOS
DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN AGUSTÍN DE AREQUIPA EN
EL AÑO 2019”**

Tesis presentada por el Bachiller:

LAZO ALTAMIRANO, JULIO ERNESTO

Para optar el Grado Académico de Maestro
en Ciencias, con mención en Gerencia
Estratégica de Recursos Humanos

Asesor:

Mg. Israel Elías Funes Huizacayna

AREQUIPA – PERÚ
2020

DEDICATORIA

Dedico a mi familia. Agradezco a
Dios por todas las bendiciones
recibidas.

Resumen

El presente estudio de tipo correlacional con diseño no experimental tiene como objetivo relacionar la comunicación organizacional con la satisfacción laboral en trabajadores administrativos de la unidad de vigilancia de la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, la muestra estuvo conformada por 95 trabajadores administrativos con vínculo laboral directo, para la recolección de información se utilizaron distintos cuestionarios de actitudes tipo Likert que recogen información sobre las variables principales: Comunicación organizacional y Satisfacción laboral. Los resultados a nivel general nos permiten apreciar una correlación significativa alta entre ambas variables ($r=0.7$) ($p=0.02$), a nivel específico se apreciaron correlaciones altas entre la comunicación horizontal con dimensiones de: condiciones físicas, beneficios laborales, relaciones sociales y relaciones con la autoridad; la comunicación descendente también mostró correlaciones elevadas con dimensiones de: políticas administrativas y desarrollo de tareas; sin embargo la dimensión de comunicación ascendente no mostró correlaciones elevadas con ninguna dimensión de satisfacción laboral.

Palabras clave: Comunicación, comunicación organizacional, satisfacción laboral, trabajadores administrativos,

Summary

The present correlational study with a non-experimental design seeks to relate organizational communication with the job satisfaction of the administrative workers of the unit of vigilance of National University of San Agustín de Arequipa, the sample consisted of 95 administrative workers with a direct employment relationship, for the collection of Information, different Likert-type attitudes questionnaires were used that collect information on the main variables: Organizational communication and Job satisfaction. The results at a general level allow us to appreciate a high significant correlation between both variables ($r = 0.7$) ($p = 0.02$), at a specific level, high correlations were observed between horizontal communication with dimensions of: physical conditions, work benefits, social relations and relationships with authority; Downward communication also showed high correlations with dimensions of: Administrative policies and task development; However, the ascending communication dimension did not show high correlations with any dimension of job satisfaction.

Keywords: communication, organizational communication, job satisfaction, administrative worker.

ÍNDICE

	Pág.
RESUMEN	ii
SUMMARY	iii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	
PROBLEMA DE ESTUDIO	
1.1 Planteamiento del problema	5
1.2 Objetivos	7
1.2.1 Objetivo general	7
1.2.2 Objetivos específicos	7
1.3. Hipótesis	7
1.4 Justificación	7
1.5 Antecedentes de investigación	9
1.5.1 Nacionales	9
1.5.2 Internacionales	10
1.6 Limitaciones del estudio	12
1.7 Definición de términos	13
1.7.2 Comunicación organizacional	13
1.7.3 Comunicación Externa	13
1.7.4 Comunicación Interna	13
1.7.5 Satisfacción laboral	14
1.7.6 Satisfacción extrínseca	14
1.7.7 Satisfacción intrínseca	14
1.8 Operacionalización de variables	15
CAPÍTULO II	
REVISIÓN DE LA LITERATURA	
2.1 Comunicación organizacional	16
2.1.2 Comunicación	16
2.1.2 Organización	17

2.1.3	Comunicación organizacional	18
2.1.4	Tipos de comunicación organizacional	25
A.	Comunicación ascendente	25
B.	Comunicación descendente	26
C.	Comunicación horizontal	26
2.1.5	Barreras de la comunicación organizacional	27
2.2	Satisfacción laboral	28
2.2.1	Definición	28
2.2.2	Dimensiones de la satisfacción laboral	32
2.2.3	Teorías sobre la satisfacción laboral	33
A.	Teoría de la aproximación bifactorial	33
B.	Teoría de la fijación de metas	35
C.	Teoría de Robbins y Judge	36
2.2.4	Factores de la satisfacción laboral	36

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1	Enfoque de investigación	38
3.1.1	Paradigma	38
3.1.2	Tipo	38
3.1.3	Diseño	39
3.2	Sujeto	39
3.2.1	Población	39
3.2.2	Muestra	40
3.2.3	Muestreo	40
3.3	Técnicas e instrumentos	41
3.3.1	Comunicación organizacional	41
3.3.2	Satisfacción laboral	44
3.4	Descripción de la organización estudiada	47
3.4.1	Reseña histórica	47
3.4.2	Misión	49
3.4.3	Visión	49
3.4.4	Valores	50
3.5	Estrategia	51

3.6	Procedimiento	52
-----	---------------	----

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1	Estadística descriptiva	54
-----	-------------------------	----

4.2	Estadística inferencial	59
-----	-------------------------	----

	DISCUSIÓN	63
--	-----------	----

	CONCLUSIONES	65
--	--------------	----

	SUGERENCIAS	68
--	-------------	----

	REFERENCIAS	70
--	-------------	----

	APÉNDICE	77
--	----------	----

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Variables e indicadores	15
Tabla 2. Validez de contenido del Cuestionario de Comunicación Organizacional de Portugal según prueba binomial	42
Tabla 3. Alfa de Cronbach	43
Tabla 4. Categorías de la escala del instrumento	47
Tabla 5. Distribución muestral según edad de los participantes	54
Tabla 6. Distribución muestral según el género de los participantes	55
Tabla 7. Distribución muestral según el estado civil de los participantes	55
Tabla 8. Distribución muestral según el contrato de los participantes	56
Tabla 9. Resultados de medición de Comunicación Organizacional	56
Tabla 10. Resultados de medición de Satisfacción laboral	57
Tabla 11. Correlación: Comunicación organizacional * Satisfacción laboral	59
Tabla 12. Correlación: Indicadores comunicación * Indicadores satisfacción	60

INTRODUCCIÓN

La presente tesis de maestría tiene por nombre “Relación entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa en el año 2019”, y surge de la importancia que la comunicación organizacional tiene dentro de toda organización (Segredo, 2009, 2011; Cañedo, 2007; Fuenmayor, 2014; Fernández, 1997; Nieves, 2007).

Comunicación se define como el acto de comunicar, que consiste en un intercambio de códigos entre emisor y receptor. Solo existe realmente comunicación cuando estos códigos pueden ser correctamente decodificados y entendidos por quien los recibe. Asimismo, solo existe comunicación cuando el receptor responde al emisor, y se genera así un proceso de retroalimentación. De no darse este proceso, de lo que se estaría hablando es de simple transmisión de información, más no de comunicación.

Por su parte, por comunicación organizacional se le conoce a la serie de metodologías y formas que una empresa u organización utiliza para poder realizar una comunicación entre los miembros de la organización. En este caso la mayoría de mensajes saldrá de lo alto de la organización para dar a conocer las decisiones tomadas por la dirección, así como comunicar la misión y visión. A esto se le conoce como comunicación vertical o comunicación descendente. Por el contrario, cuando son los trabajadores quienes transmiten sus ideas a sus superiores, a esto se le conoce como comunicación vertical o comunicación ascendente.

Asimismo, cuando los trabajadores del mismo rango se comunican entre sí, a esto se le conoce como comunicación entre pares.

Para poder hacer un correcto estudio de la comunicación organizacional es necesario tomar en cuenta las mencionadas dimensiones, es decir: comunicación vertical y comunicación entre

pares. Pero además se deben agregar las dimensiones de comunicación interna y externa, ya que constituyen parte fundamental de la organización.

Por comunicación interna nos referimos a la existente entre los mismos miembros de la organización, mientras que comunicación externa nos referimos a la que se da entre la organización y agentes externos a ella pero que tienen una relación con la misma, es decir lo que se conoce como stakeholders o partes interesadas.

Ahora bien, cuando se habla de satisfacción laboral, es importante recalcar que dicha variable se trata de una percepción de los trabajadores respecto a su sentir sobre su trabajo.

Asimismo, dichas percepciones resultan de la generalización de las diferentes actitudes que los trabajadores tienen respecto a su trabajo.

En esta línea, dichas actitudes se dividen en dos grandes grupos: las que abarcan la satisfacción de tipo intrínseco y las que abarcan la satisfacción de tipo extrínseco.

Sobre la primera dimensión se agrupan los factores de carácter material, como los son la política de la compañía y la dirección, los aspectos técnicos de la supervisión, las relaciones interpersonales, el salario, las condiciones de trabajo y otros beneficios laborales que hagan más agradable la estancia en la empresa, como bonos, canastas por navidad, etc.

Sobre la segunda dimensión se agrupa los factores de carácter no económico ni material. Aquí se puede mencionar la posibilidad de desarrollo, la obtención de reconocimiento, la posibilidad de ejercer la creatividad en el propio trabajo, la responsabilidad en el trabajo, las responsabilidades ante los demás compañeros.

Para un correcto estudio será necesario incluir ambas dimensiones de la variable de satisfacción laboral.

La mayoría de estudios que relacionan la comunicación organizacional con la satisfacción laboral, incluyen a la primera dentro de la variable clima organizacional (Carr, Schmidt, Ford, DeShon, 2003; Cuadra, Veloso, 2007; Chiang, 2004), pero son escasos los esfuerzos en resaltar la importancia de la comunicación organizacional por encima de otras dimensiones del clima laboral como liderazgo, motivación, retribución y participación.

El objetivo del presente estudio es determinar si existe una relación entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral, comparar la relación de las mencionadas variables en la organización objeto de estudio, dar a conocer los niveles tanto de comunicación organizacional como de satisfacción laboral presentes en ella, y por medio de este proceso exponer la relevancia que ambas variables tienen dentro de dicha organización.

Los estudios de comunicación organizacional y satisfacción laboral adquieren una significativa relevancia en las organizaciones, sobretodo en estos tiempos en los que se busca reivindicar la importancia del capital humano, ya que ambas variables se constituyen en imprescindibles objetos de estudio a la hora de querer conocer la percepción de los trabajadores respecto a la organización, de sí mismos y su función dentro del engranaje de la organización. Asimismo, son importantes dada la estrecha relación positiva de ambas variables con el desempeño laboral (Chiang, 2004; Silva, 1996 Kopelman, Brief & Guzzo, 1990; Patterson, Warr & West, 2004; Griffith, 2006).

El presente trabajo de investigación, para una mejor exposición de su contenido, se ha dividido en los siguientes capítulos:

El primer capítulo desarrolla todo lo referente al problema de estudio. Incluye el planteamiento del problema, objetivos de la investigación, hipótesis, justificación del estudio, los antecedentes de investigación, las limitaciones del estudio, la definición de términos y la exposición de las variables e indicadores.

El segundo capítulo expone el planteamiento teórico, logrado a partir de consultas bibliográficas y virtuales considerando las variables: Comunicación organizacional y Satisfacción laboral.

El tercer capítulo engloba lo concerniente a la metodología usada para la realización del estudio. Incluye el paradigma, tipo, diseño, sujeto de investigación, los instrumentos y técnicas utilizados, y finalmente el apartado de procedimiento en donde se describe cómo se llevó a cabo la investigación.

El cuarto capítulo corresponde a la exposición de los resultados de la investigación.

Finalmente, se expone la discusión, las conclusiones, las recomendaciones, las referencias bibliográficas y los anexos.

CAPÍTULO I: PROBLEMA DE ESTUDIO

1.1 Planteamiento del problema

La Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, nacida un 11 de noviembre de 1828, cuenta con 18 facultades y 47 escuelas profesionales, distribuidas en tres áreas: biomédicas, ingenierías y sociales, además de con 23 centros de producción y el área de la administración central.

Es menester para la organización la presencia de una comunicación organizacional adecuada para su correcto funcionamiento. Y esto porque la comunicación organizacional permite la cohesión de la organización y tiene como funciones principales: transmitir la misión y visión a todo el personal, generar retroalimentación, involucrar en la organización a todos sus miembros, promover el diálogo abierto, evitar conflictos, entre otras funciones. Por otro lado, la satisfacción laboral incide en los trabajadores generando en ellos la sensación de bienestar en su puesto de trabajo. La idea de promover la satisfacción laboral tiene su base en el razonamiento e investigaciones que lo demuestran de que un trabajador satisfecho demuestra más empeño, responsabilidad e involucramiento con su labor, además de un interés por

contribuir en lo posible al beneficio de la organización. He aquí la razón de porque es necesario un estudio que involucre dicha variable.

El ser humano es por naturaleza un ser comunicativo, que requiere del diálogo para su progreso. Un diálogo libre, responsable y sin trabas es el ideal de toda organización para beneficiarse y beneficiar a quienes la conforman. La comunicación organizacional entra aquí, ya que en grupos grandes no es posible establecer un diálogo cotidiano con todos sus miembros, y por eso la organización debe valerse de recursos y estrategias para tratar de conseguir en lo posible el ideal de diálogo.

La relación establecida entre comunicación organizacional y satisfacción laboral radica en el hecho de que todo ser humano tiene como una de sus necesidades más elementales el sentirse escuchado y aceptado como parte de algo mayor, ya que por esencia los humanos somos seres sociales. Es así que en una empresa en la que se consigue integrar la idea de comunicación con el concepto de organización se puede satisfacer aquella necesidad básica del ser humanos como ser social. Este hecho evidentemente tiene una relación directa con la satisfacción laboral, pues mediante la comunicación se pueden dar a conocer los deseos y necesidades de los trabajadores, los que consisten en los pilares de la motivación, y por tanto de la satisfacción laboral.

Reconocer la relación entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral permitirá diseñar un modelo de gestión que permita generar una estructura capaz de mejorar ambas variables, lo que desembocará en la estabilidad laboral de los trabajadores y el fortalecimiento interno de la organización.

En vista de los argumentos expuestos es que surge la pregunta: ¿Existe relación entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores administrativos de la unidad de vigilancia de la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa?

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo General

Determinar la relación entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores administrativos de la unidad de vigilancia de la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa.

1.2.2 Objetivos Específicos

- a) Establecer los niveles de comunicación organizacional en los trabajadores administrativos de la unidad de vigilancia de la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa.
- b) Determinar los niveles de la satisfacción laboral en los trabajadores administrativos de la unidad de vigilancia de la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa.
- c) Relacionar los puntajes de los indicadores de comunicación organizacional con los puntajes de la variable satisfacción laboral.
- d) Relacionar los puntajes de los indicadores de satisfacción laboral con los puntajes de la variable comunicación organizacional.

1.3 Hipótesis

Existe relación entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores administrativos de la unidad de vigilancia de la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa.

1.4 Justificación

La presente investigación pretende contribuir con el conocimiento científico por medio de los descubrimientos generados en la investigación realizada a los trabajadores administrativos de

la unidad de vigilancia de la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, permitiendo conocer el grado de comunicación organizacional y satisfacción laboral presentes, además de poder determinar la relación que existe entre ambas variables, analizando las causas principales y consecuencias dentro de la organización.

El análisis tanto de la comunicación organizacional como de la satisfacción laboral permitirá obtener un diagnóstico de carácter científico sobre las percepciones que presentan los miembros de la organización en un periodo determinado de tiempo, apoyándose de una metodología de recolección de datos.

El presente trabajo también permitirá establecer la línea base para la elaboración de una posterior estrategia que permita mejorar los niveles de comunicación organizacional y satisfacción laboral, gracias a un conocimiento objetivo de las variables.

Los resultados de la presente investigación permitirán validar la teoría generada sobre las variables tanto a nivel nacional como internacional, además de que servirán de antecedente para posteriores estudios sobre el tema.

Asimismo, el estudio contribuirá a determinar los niveles y factores principales de las variables de comunicación organizacional y satisfacción laboral, a la vez que brindará los instrumentos adecuados para posteriores mediciones de carácter científico, lo que permitirá la futura implementación de un modelo de gestión de capital humano tanto para la comunicación organizacional como para la satisfacción laboral.

En cuanto a lo social y económico, dentro de la organización ayudará al desempeño de los trabajadores creando un mejor ambiente laboral al disminuir la incertidumbre y generar seguridad en el personal, ya que por medio de la comunicación organizacional mejorará su satisfacción laboral y viceversa, generando así una mayor eficiencia y eficacia en los procedimientos de la organización.

En lo personal el presente estudio permitirá aprovechar lo aprendido durante el tiempo de estudio, a fin de acceder al grado de magister y con ello a mejorar como profesional.

1.5 Antecedentes de investigación

Existen numerosos trabajos en los que se estudia una relación entre comunicación organizacional y satisfacción laboral, aunque la primera variable por lo general se incluye como una dimensión de la variable clima organizacional.

1.5.1 Nacionales

Flores (2007) en su trabajo “Aplicación de los estímulos organizacionales para el mejoramiento del clima organizacional en el Laboratorio Farmacéutico Corporación Infarmasa S.A”, utilizando como universo 4 laboratorios de Corporación Infarmasa S.A. y aplicando el método de investigación de tipo hipotético-deductivo, descubrió que, aunque solo se comunican algunos aspectos de la empresa como el programa de producción de la empresa, el personal está satisfecho en su puesto.

Arias G. y Arias C. (2014) en su artículo titulado “Relación Entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en una Pequeña Empresa del Sector Privado”, utilizando una muestra de 45 trabajadores de una pequeña empresa privada y aplicando el Perfil Organizacional de Liker y la Escala de Satisfacción en el Trabajo de Warr, Cook y Wall, encontraron que existen relaciones moderadas no significativas entre las variables, pero entre las dimensiones de flexibilidad y reconocimiento existen relaciones más fuertes y significativas con la satisfacción laboral. En este sentido señalan que en la ciudad de Arequipa (lugar del estudio), el reconocimiento es una de las dimensiones del clima organizacional percibida como deficitaria. Por ello, no sorprende que se correlacione significativamente con la satisfacción laboral.

Pérez y Rivera (2015) en su tesis titulada “Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, periodo 2013”, utilizando una muestra de 107 trabajadores del Instituto de la Amazonía Peruana, y aplicando la Escala de Clima Laboral y la Escala de Satisfacción Laboral, encontraron que en la dimensión comunicación los trabajadores perciben fluidez, rapidez y celeridad en la cadena de valor de los procesos organizacionales. Tienen acceso a la expresión de sus necesidades y a la retroalimentación de sus competencias. Poseen motivación de logros. Asimismo, en condiciones laborales y autorrealización encontraron que los trabajadores tienen una percepción positiva. De este modo aquí se muestra una relación significativa entre las variables.

1.5.2 Internacionales

Salinas, Laguna, y Mendoza (1994) en su estudio titulado “La satisfacción laboral y su papel en la evaluación de la calidad de la atención médica”, utilizando como muestra a 44 usuarios y aplicando la Encuesta de Satisfacción del Usuario enfocada en el estudio de la relación mediante análisis de correlaciones, encontraron que existe una relación significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, de manera tal que a mejor clima percibido más satisfechos estarán las personas.

Salgado, Remeseiro, e Iglesias (1996) en su artículo titulado “Clima organizacional y satisfacción laboral en una Pyme”, utilizando como muestra a 17 trabajadores de una empresa comercializadora de automóviles y aplicando la Work Environment Scale de Moss para medir el clima organizacional y el Job Describe Index de Smith, Kendall y Hulin para medir la satisfacción laboral, hallaron una correlación significativa entre las variables de clima organizacional y satisfacción laboral.

Silva (1996) en su trabajo titulado “El Clima en las Organizaciones. Teoría, método e intervención”, valiéndose de una revisión de la literatura sobre estudios de satisfacción laboral y clima organizacional, concluye que las variables de clima organizacional y satisfacción laboral son independientes entre sí y que la variable de clima organizacional es percibida con carácter descriptivo, es decir, una descripción que hacen los miembros de su organización. Mientras que la satisfacción laboral obedece a una evaluación que hace un individuo de su trabajo, teniendo un componente afectivo.

Parker, Baltes, Young, Huff, Altmann, Lacost, Roberts (2003) en su artículo “Relationships between psychological climate perceptions and work outcomes a meta-analytic review”, utilizando como muestra 94 estudios sobre clima laboral y satisfacción laboral y aplicando una revisión meta-analítica, hallaron que a mayor percepción de clima organizacional bueno existe una mayor percepción de satisfacción laboral.

Patterson, Warr y West (2004) en su artículo titulado “Organizational climate and company productivity: the role of employee affect and employee level”, utilizando una muestra de 4503 trabajadores de 47 compañías manufactureras del Reino Unido y aplicando la Escala de Satisfacción Laboral de Warr, Cook y Wall y la Escala de Clima de Cook y Wall, encontraron una correlación positiva de nivel moderado entre las variables de clima organizacional y satisfacción laboral.

Schnider y Snyder (1975) en su estudio “Some relationships between job satisfaction and organization climate” (Schneider, Snyder, 1975), utilizando como muestra a 522 trabajadores de 50 agencias de seguros de vida y aplicando el Agency Climate Questionnaire de Schneider y Bartlett y el Job Descriptive Index de Smith, Kendall y Hulin, encontraron que el clima y la satisfacción laboral se relacionan entre sí, aunque el grado de relación depende del puesto que ocupa el trabajador.

1.6 Limitaciones del estudio

Para el presente estudio se presentaron limitaciones de carácter bibliográfico ya que se requirió de tiempo y esfuerzo para conseguir información sobre el tema, debido a la escasez de estudios similares. Además, en los antecedentes se halló que la comunicación organizacional es incluida dentro de la variable de clima organizacional para relacionarla con la variable de satisfacción laboral, lo que dificultó su ubicación.

Otra limitación presentada durante la investigación fue la del tiempo disponible de la organización objeto de estudio, ya que presenta un horario de trabajo fijo y los trabajadores solo cuentan con sus horas libres para poder ser partícipes de la correspondiente recolección de datos.

El factor económico fue una dificultad limitante, ya que el estudio requiere de múltiples costos que tuvieron que ser subsidiados por el propio investigador, que incluyen transporte, la impresión de material para las herramientas de recolección de datos, instalación de programas para el análisis e interpretación de la sábana de datos.

En paralelo, el tema administrativo también significó una limitación, ya que los permisos necesarios para poder aplicar las herramientas de recolección de datos requieren de formalidades y tiempo para poder conseguirse.

Otra limitación del estudio consiste en que los resultados obtenidos en la investigación solo podrán generalizarse a poblaciones con similares características, ya que se ha tomado como objeto de estudio a una organización particular.

Finalmente, el factor laboral del investigador redujo el tiempo disponible para poder dedicarle a la investigación en cuestión.

1.7 Definición de Términos

1.7.1 Comunicación Organizacional

Fuenmayor (2014) explica que todo proceso organizacional se encamina hacia el porvenir por una visión, y que todo proceso organizacional se puede llevar a cabo gracias al papel de la comunicación. Por ello se concluye que la comunicación es de vital importancia tanto en la dirección como en la planificación del futuro de la organización.

Cabe señalar que lo anterior se da porque la comunicación organizacional se lleva a cabo de forma natural en toda institución, en donde cualquiera que sea su tipo o su tamaño no es posible imaginarla sin comunicación. En vista de ello, la comunicación organizacional se define como la totalidad de los mensajes que se intercambian entre los miembros de una organización, y entre dicha organización y el medio en el que se desenvuelve (Nieves, 2007).

1.7.2 Comunicación externa

Es aquella que se dirige a los elementos que de una u otra forma se relacionan con la organización, pero no pertenecen a esta. “La comunicación externa son todas aquellas comunicaciones que están dirigidas a sus públicos externos, con el fin de mantener o perfeccionar las relaciones públicas y así proyectar mejor la imagen corporativa de la institución”, (Sayago, 2008, p.109).

1.7.3 Comunicación interna

Escobar (2003) define a la comunicación interna como el conjunto de actividades llevadas a cabo por cualquier organización en miras al nacimiento y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros por medio del uso de diferentes Medios de Comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para una mayor contribución por medio de su trabajo al logro de los objetivos organizacionales.

En esta línea, los autores Joan y Mascaray (2008), resaltan dos funciones que la comunicación interna cumple dentro de la organización: a) reducir la conflictividad laboral, y b) incrementar la productividad y la eficacia del funcionamiento de la institución. Asimismo, para poder alcanzar ambos objetivos la organización deberá trabajar la comunicación entre directivos y empleados (comunicación ascendente y descendente), y la comunicación entre pares (comunicación horizontal).

1.7.4 Satisfacción laboral

Para Salgado, Remeseiro e Iglesias (1996), la satisfacción laboral consiste en una respuesta emocional positiva al puesto y que resulta de la evaluación de la percepción del individuo sobre si el puesto cumple o permite cumplir los valores laborales y las expectativas de dicho individuo.

1.7.5 Satisfacción Extrínseca

Hace referencia a las condiciones en las que la persona desempeña su trabajo, que tienen como eje central los factores higiénicos de carácter externo o material. Los principales son: salario, condiciones laborales, seguridad laboral, políticas organizacionales, supervisión, relaciones interpersonales (Guillen, 2004).

1.7.6 Satisfacción Intrínseca

En la satisfacción laboral relacionada con el contenido del puesto y con la naturaleza de las actividades que el individuo realiza. Su carácter es interno o personal. Constituyen principalmente factores motivacionales de realización. Algunos son: reconocimiento, logro, progreso, responsabilidad, el trabajo mismo (Guillen, 2004).

1.8 Operacionalización de variables

Tabla 01:
Variables e indicadores

Variable	Nombre de variable	Dimensiones	Indicadores	Valor de medición
Variable "A"	Comunicación	- Comunicación Interna	- Comunicación ascendente	Ordinal
	Organizacional	- Comunicación Externa	- Comunicación descendente - Comunicación horizontal	
Variable "B"	Satisfacción	- Satisfacción extrínseca	-Condiciones físicas -Beneficios laborales -Políticas administrativas	Ordinal
	Laboral	- Satisfacción Intrínseca	-Relaciones sociales -Desarrollo personal -Desarrollo de tareas -Relación con la autoridad	

CAPITULO II: REVISIÓN DE LA LITERATURA

2.1 Comunicación organizacional

2.1.1 Comunicación

La Real Academia Española define la palabra comunicación como la acción y efecto de transmitir señales mediante un código que sea común tanto al emisor como al receptor.

Son muchos los entendidos que afirman que para el ser humano es imposible no comunicar. Incluso los silencios comunican. Lo único indispensable para la comunicación es la presencia de más de un individuo. Los elementos necesarios para que se lleve a cabo la comunicación son: emisor, receptor, código, canal, mensaje y contexto. Al respecto, Botero (2007) advierte que los estudios de comunicación se enfocan más en lo técnico, es decir en el cómo (código, canal), y como consecuencia dejan de lado el por qué y el qué del acto mismo de comunicar (mensaje y contexto).

En el ámbito empresarial se ve con mayor claridad lo mencionado anteriormente. Tompkins (1987) entiende al respecto que solo mediante la comunicación es posible crear y planificar la

estrategia corporativa, la que a su vez establece la guía de las acciones a realizar. Aquí se deduce que cualquier estrategia de la empresa solo puede llevarse a cabo mediante el uso de la comunicación. Y es cierto, pues toda estrategia requiere de un emisor y un receptor en el que haga efecto.

Sin embargo, esta visión de la comunicación como herramienta es lo que provoca que en la mayoría de empresas la comunicación pierda su calidad humana y pase a convertirse en algo poco considerado tanto por los emisores como por los receptores. Responder a la pregunta “por qué” y “qué” comunicar resulta tan importante como la preocupación por los canales y las formas. A este respecto, Botero (2007) explica que una comunicación útil y significativa es aquella que se vale tanto del “cómo” como del “qué” y “por qué”, y siempre teniendo en cuenta tanto al emisor como al receptor, es decir que debe existir retroalimentación, pues de lo contrario ya no se estaría hablando de comunicación, sino simplemente de información.

2.1.2 Organización.

La Real Academia Española define la palabra organización como Asociación de personas regulada por un conjunto de normas en función de determinados fines.

Por su parte, Publicaciones Vértice (2008) define a la organización como el conjunto de personas que laboran en un mismo centro y que presentan una estructura con un fin determinado.

Para Castro (1981), la organización en el ámbito empresarial puede dividirse en dos tipos de tareas, la de quienes organizan, planifican, dirigen y controlan, reducida a los menos (directivos), y la de aquellos que han de limitarse a ejecutar lo planificado y organizado por otros, ocupada por los demás (trabajadores).

Con la revolución industrial, las organizaciones han incrementado su tamaño significativamente, y en este cambio ha surgido un problema del que no pueden prescindir: la burocracia. Al respecto, Crozier E. y Crozier M. (1980) explican que la rigidez con la cual son definidos el contenido de las tareas, las relaciones entre las tareas y la red de relaciones humanas necesarias para su cumplimiento, vuelve difícil las comunicaciones de los grupos entre sí y con su medio ambiente. En la actualidad esta rigidez constituye el principal problema que aqueja a las empresas que aún se niegan a ser parte del cambio de perspectiva, algo que si se quiere remediar irremediablemente debe ampararse en la comunicación organizacional.

2.1.3 Comunicación organizacional

La comunicación organizacional es comprendida como un proceso de construcción y disputa de sentidos en el ámbito de las relaciones organizacionales, es decir, se realiza la apropiación de la idea de comunicación (que se presentó) al subsistema organización.

Esta comprensión, además del concepto de comunicación, toma en cuenta un conjunto de relaciones específicas: las relaciones organizacionales.

Destacar esta cualidad, entre muchas otras, significa dar relevo al hecho de que la comunicación organizacional no se limita al ámbito organizado, al terreno de la organización, a la comunicación planeada, al discurso oficial, al deseo organizacional de direccionar los sentidos que desea ver internalizados por los públicos. Esta comprensión exige determinar el hecho de que el discurso, como flujo, tiende a asumir cualidades distintas en diferentes contextos/condiciones.

Significa decir que la comunicación organizacional no se limita a formalismos, no se reduce a planos, a reglas organizacionales, a campañas desenvueltas cuidadosamente, a deseos de imagen-concepto.

Como flujo relacional y multidireccional, la comunicación se da a conocer en los hechos cuando las materializaciones relacionales, a pesar de la posibilidad de planear un fragmento de lo considerado como comunicación organizacional, escapan a cualquier tentativa/mecanismo de control.

En consonancia con las anteriores reflexiones, Baldissera (2010) propone pensar en la comunicación organizacional como la suma de tres dimensiones tensionadas e interdependientes: la organización comunicada, la organización comunicante y la organización hablada.

Sobre la comunicación organizacional, el autor Scroferneker (2006) investigó la literatura del tema y encontró tres modelos al respecto:

- a) El tradicional, donde la comunicación puede ser medida, padronizada y clasificada.
- b) El modelo interpretativo, en el que las organizaciones son vistas como cultura y espacio de negociación de las transacciones y discursos colectivos. La comunicación es un proceso por medio del cual ocurre la construcción social de la realidad organizacional. Los símbolos y las significaciones son fundamentales en las diversas formas de manifestación del comportamiento organizacional.
- c) La perspectiva crítica, donde la organización es vista como espacio de opresión y la comunicación es tenida como instrumento de dominación.

Por su parte, para Fernández (1997), la comunicación organizacional consiste en una cantidad de técnicas y actividades direccionadas a efectivizar el intercambio de mensajes que se transmiten entre los sujetos pertenecientes a una determinada organización, el flujo de mensajes entre la organización y su medio, o también influir en las opiniones, aptitudes y conductas de los públicos tanto internos como externos de la organización, todo ello con el

fin de que la organización en cuestión logre cumplir mejor y en menos tiempo los objetivos planteados.

Si una empresa no reconoce las múltiples relaciones entre las tecnologías con la comunicación y la cultura, ellas crean obstáculos en la evolución del trabajo. Días (2012) propone para la comunicación organizacional transformar información en comunicación. Es necesario leer la realidad: o sea, reconocer quien son los clientes internos, los externos, cuales son las tecnologías de la empresa, los recursos humanos, los sistemas de gestión, la cultura -con sus valores, símbolos, rituales, subculturas -el origen de la empresa -global, multinacional o local -las maneras de comunicación interna y externa -medios utilizados -En según lugar, es necesario descubrir cuáles son las asimetrías y simetrías corporativas en frente a los objetivos de cambio.

Duarte (2003, pp. 46-48), desarrolla el concepto y la caracterización de la comunicación con base en Merleau-Ponty, el cual denomina el “acto de comunicar como el encuentro de fronteras perceptivas”, siendo que “al otro y su conciencia sólo se puede acceder porque también el hombre es un ser cultural”.

Por su parte, tras una amplia revisión de la literatura, Celsi Brönstrup Silvestrin, Elena Godoi, Anely Ribeiro (2007), concuerdan con los modelos encontrados por Scroferneker (2006).

Por otro lado, Días (2015) explica que cuando el sistema organizacional no presenta evoluciones la comunicación permanece estancada. Este estancamiento sólo desaparece cuando la empresa enfrenta situaciones sin precedentes derivados de la utilización de tecnologías de vanguardia, como equipos semiautomáticos, robots, sistemas expertos y softwares cada vez más veloces. Este entorno requiere un conjunto de habilidades humanas que no eran desarrolladas en los modelos tradicionales de trabajo. La interacción entre las

personas y los equipos, la versatilidad, la visión general y holística y la necesidad de respuestas rápidas a los problemas humanos y tecnológicos.

Asimismo, el autor advierte que la realidad tecnológica exige transparencia en las decisiones y una simetría entre los discursos de organización y de las acciones efectivas. En este nuevo modelo de trabajo, la comunicación tiene sus raíces como un principio de cambio estratégico. Sin embargo, similar a un sacramento, la nueva cara de la comunicación aún es poco conocida y presionada por los cambios de la inmediatez.

El reto de la comunicación organizacional en el siglo XXI debe ser la integración en la dinámica tecnológica y en desvincular de las ideas mecanicistas que todavía persisten. La persistencia de un patrón mecanicista se puede encontrar en la inmediatez de los negocios, en las acciones reactivas de las relaciones públicas, la retención de la información o un intento de mantener la comunicación como un subproducto de las estrategias de la organización.

Si organización existe porque hay comunicación, los cambios organizacionales requieren cambios de comunicación. La comunicación es la esencia de los organismos y anhelan vivir para los vínculos, estos vínculos requieren la interacción, el intercambio, la existencia mutua. Las organizaciones inteligentes refutan la simulación, pues la simulación tiene como objetivo eludir, pero en las relaciones humanas eso no sucede sin, en contrapartida, generar reacciones contraproducentes.

La falacia, por ejemplo, siempre promovió reacciones en el mundo del trabajo. Las huelgas, la lucha por los derechos fundamentales de los trabajadores, el turnover de empleados, el absentismo, entre otros, son respuestas a las falacias.

La asimetría entre lo que es esencial para el individuo y lo que se practica en el mundo empresarial siempre tendrá un efecto negativo.

La valoración debe ser incorporada en una estrategia de responsabilidad social y tiene como objetivo eliminar los antagonismos entre lo que se predica y lo que se practica en la empresa. Así, los cambios organizacionales son efectivos cuando respetan los sistemas de comunicación e integran la mano de obra en la realidad corporativa. Sea en los sistemas de gestión de la producción, en los sistemas de calidad total que apoyan la búsqueda de la mejora continua y el cumplimiento de las normas internacionales o una intensa búsqueda de participación de las personas en la estructura organizacional (Días, 2015).

Asimismo, Sánchez (2010) concuerda con que la comunicación organizacional es un instrumento fundamental para crear una cultura organizacional. La cultura organizacional es el conjunto de valores que explica el perfil y las características de una organización. Comunicar esos valores tanto al conjunto de individuos que forman el cuerpo de la organización, como al exterior –a la población y a las instituciones sociales- es uno de los propósitos de la comunicación organizacional.

La relación entre comunicación y cultura organizacional es fundamental. Por ejemplo, la administración científica y burocrática pone énfasis en flujos de comunicación unidireccionales empataados a la especialización de tareas. La administración participativa promueve flujos de comunicación bidireccionales y el intercambio de roles de trabajo. Poner el acento en metas de producción resulta en una comunicación más orientada al trabajo, en tanto que el énfasis en las necesidades individuales da como resultado flujos comunicacionales ricos en contenidos personales (Cummings et al., 1987).

Entre los conceptos de comunicación organizacional se encuentra el de las investigadoras cubanas Saladrigas H. y Trelles I. (2003) que la consideran un proceso de producción e intercambio de significados, de naturaleza mediadora y mediada, planificado y espontáneo, que genera corrientes de sentido, que se dan tanto dentro de las organizaciones como entre

éstas y el entorno, con el fin de facilitar el cumplimiento de sus objetivos y el fortalecimiento de su identidad y cultura; y a la comunicación en este subcampo investigadores de comunicación organizacional particularmente estratégica la entienden como una herramienta que permite la sincronía de las realidades compartidas entre los diferentes públicos que se encuentran en el entorno corporativo, entendido éste como construcción colectiva mediada por los paradigmas y la cultura de la organización, y de los campos con los que interactúa; la realidad corporativa es una trama del imaginario llena de significados desde donde emerge la interpretación y construcción de lo cotidiano en las organizaciones, donde se van construyendo y reconstruyendo sus signos de identidad y cultura. (Manucci, 2005).

Por otra parte, Van Riel (2000, p. 6), experto clásico sobre comunicación corporativa, expresa: “La comunicación corporativa es un instrumento de gestión por medio del cual toda comunicación interna y externa, conscientemente utilizada, está armonizada tan efectiva y eficazmente como sea posible, para crear una base favorable para las relaciones con los públicos de los que la empresa depende”.

La identidad y la alteridad están presentes en las relaciones organizacionales, le corresponde a la empresa desarrollar estrategias comunicacionales para fusionar las identidades personales y la organizacional, y lograr a través de la alteridad, promover el reconocimiento positivo de unos y otros.

En el abordaje de la identidad y la alteridad como componentes de la comunicación organizacional son variados los elementos que deben considerarse, partiendo de que a la organización le interesa gestionar una comunicación responsable y humanizada, el reconocimiento de las identidades individuales tiene el propósito de lograr un encuentro entre los actores que hacen vida en la organización.

La identidad individual marca la identidad grupal, sin embargo, su dinámica hace que se retroalimenten y se logren relaciones más productivas y armónicas, en las organizaciones esto es más controlable, quienes están en una empresa deben responder a unos patrones de conducta preestablecidos, en el peor de los casos deben amoldarse a la realidad organizacional.

La alteridad aparece de forma espontánea en las relaciones humanas, ésta puede evidenciarse de forma positiva o negativa. Positiva, cuando reconozco al otro como ser humano valioso; negativa, cuando el otro es solo un instrumento para el logro de objetivos personales u organizacionales, intencionalmente este trabajo se enmarca, principalmente, dentro de los autores que analizan la alteridad como una oportunidad para mejorar las relaciones humanas, no como una herramienta de manipulación histórica.

En ese proceso de interrelación los actores se ven envueltos en una dinámica de encuentros y desencuentros, marcada por los intereses personales y grupales, pero también los organizacionales que son, entre otros, de índole comercial, laboral y social; lograr que haya fusión de esos intereses no es un proceso fácil, exige planificación y claridad por parte la organización para lograr los mejores resultados.

La comunicación basada en la importancia de los actores, del yo y del otro, contribuye a rescatar relaciones más humanas, que, sin lugar a dudas, se han perdido en estos tiempos, las empresas deben cumplir una responsabilidad social, que no está solo en apoyar acciones en pro del ambiente, la salud, o el deporte. Rescatar la especie humana y salvarla de la autodestrucción debe ser una nueva acción que se gestione en las empresas de forma prioritaria.

El reconocimiento de la identidad individual, para lograr un equilibrio entre las relaciones con los otros, hace surgir la alteridad como una nueva visión organizacional para que desde las

empresas se pueda construir una sociedad sustentada en valores, respeto y tolerancia. (Fernández y Useche, 2015).

2.1.4 Tipos de comunicación organizacional.

Existen múltiples clasificaciones sobre los flujos comunicativos presentes dentro de una organización, aunque todas coinciden en la existencia de dos direcciones comunicativas generales: la dirección vertical y la dirección horizontal. En este sentido, los autores Espinar, Frau y Gonzales (2006); Capriotti (1998); Lucas (2013) y Myers T. y Myers G. (1983); plantean la siguiente clasificación:

A. Comunicación ascendente

Va de los niveles ubicados en la base de la pirámide jerárquica de la organización hacia los niveles ubicados en la parte más alta de la misma. Permite que los subordinados puedan aportar valor a la organización mediante la comunicación de ideas, percepciones y sugerencias.

Los métodos más comunes para hacer posible este tipo de comunicación son los de comunicación indirecta, por medio de buzones de sugerencias y de quejas, oficinas intermediarias, reuniones de grupos presididas por representantes que recogen los puntos más importantes de lo discutido. Sin embargo, los mencionados métodos requieren ser institucionalizados para su correcta gestión y funcionamiento.

En este sentido, la administración suele desestimar la importancia de la comunicación ascendente debido a que la consideran como poco apropiada para conocer el clima laboral de la organización. Sin embargo, en oposición con esta creencia, las organizaciones que toman en cuenta a la comunicación ascendente son percibidas como eficientes en el manejo de sus recursos humanos.

B. Comunicación descendente

Es el tipo de comunicación contraria al de la comunicación ascendente, es decir, que la dirección de la misma va de los niveles jerárquicos más altos de la organización hacia los más bajos. Es la comunicación más común en las organizaciones, en donde se impone la jerarquía para la toma de decisiones.

Estas comunicaciones que van del superior al subordinado son básicamente direccionamientos, que incluyen instrucciones para la realización del trabajo, explicaciones sobre la naturaleza de la labor, datos e información sobre procedimientos y prácticas organizacionales, coordinaciones de trabajo, respuestas a las dudas, sugerencias o quejas del subordinado sobre lo concerniente a la ejecución del trabajo, transmisión de ideales que lleven al trabajador a alinearse con la misión, visión y objetivos de la organización.

Muchas organizaciones consideran este tipo de comunicación como la más natural e idónea para su correcto funcionamiento.

C. Comunicación horizontal

Es el tipo de comunicación que se desarrolla en un mismo nivel jerárquico. Es decir, solo entre los miembros de la alta dirección, o solo entre los trabajadores de un área determinada. Comunicación de carácter exclusivo. Es necesaria para las coordinaciones diarias de las funciones y que estas puedan cumplirse adecuadamente dentro del entorno asignado al trabajador para su desenvolvimiento.

También es útil para promover el apoyo entre los compañeros de trabajo tanto a nivel laboral como emocional, así como para compartir responsabilidades.

La comunicación horizontal tiene una relación inversamente proporcional con el nivel de autoritarismo de la organización, es decir que mientras más autoritaria sea la política

administrativa de la organización, el desarrollo de la comunicación horizontal será más restringido.

2.1.5 Barreras de la comunicación organizacional

Se refiere a los elementos de diversa índole, tales como falta de planeación, supuestos no aclarados, distorsiones semánticas, expresión deficiente, pérdida en la transmisión y mala retención, escuchar mal y evaluación prematura, comunicación impersonal, desconfianza, amenaza y temor; periodo insuficiente para ajustarse al cambio; o sobrecarga de información (Escobar, 2003) y otros obstáculos más, que afectan de alguna manera la comprensión de lo que se quiere transmitir.

Existen diversos tipos de barreras que se pueden presentar en una comunicación. Tovar (2009, p. 87), las clasifica como sigue a continuación:

a) Ambientales: Estas son las que nos rodean, son impersonales, y tienen un efecto negativo en la comunicación, puede ser incomodidad física (calor en la sala, una silla incomoda, etc.) distracciones visuales, interrupciones, y ruidos (timbre, teléfono, alguien con tos, ruidos de construcción.)

b) Verbales: Estas son la forma de hablar, que se interponen en la comunicación, a modo de ejemplo: personas que hablan muy rápido, o no explican bien las cosas. Las personas que hablan otro idioma es obvia la barrera, pero incluso a veces nuestro propio idioma es incomprensible, por nosotros mismos, ya sea por diferencia de edad, clases sociales, nivel de educación e incluso entre dos profesionales, de distinto interés, como ejemplo: un médico, no podría hablar de temas medicinales con un ingeniero, sino solo con un colega o persona relacionada, con la salud. El no escuchar bien, es otro tipo de barrera verbal, cuando no existe atención.

c) Interpersonales: Es el asunto entre dos personas, que tienen efecto negativo en la comunicación mutua. Estas barreras interpersonales más comunes, son las suposiciones incorrectas, y las percepciones distintas.

Por otro lado, además de las barreras de comunicación, también suelen presentarse algunas dificultades de carácter comunicativo (Chiavenato, 2007, p. 95), las que son:

a) Omisión:

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

b) Distorsión:

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

c) Sobrecarga:

Se da cuando la cantidad o el volumen del mensaje es muy grande y el procesamiento es complejo sobrepasando la capacidad de procesamiento del individuo destino, es por ello que se pierde o desecha gran parte de ella además de distorsionar su contenido base. Esta sobrecarga puede llegar a producir colapsos en el sistema de comunicación.

2.2 Satisfacción Laboral

2.2.1 Definición

La satisfacción laboral es definida como una actitud frente a las experiencias laborales. De allí que Morris y Venkatesh (2010) la definen como la percepción positiva o negativa con la que los empleados evalúan su trabajo; evaluación que habitualmente se hace a través de escalas que incluyen aspectos tales como salario, promoción y supervisión. Se ha subrayado (Edwards

et al., 2008) que, así como la organización puede influir en la satisfacción de los empleados mediante políticas de salarios justos, entrenamiento para incrementar la productividad o recompensas por ejecuciones destacadas; los empleados satisfechos pueden contribuir al trabajo confiable, responsable y de calidad, lo que reduce los costos internos de cualquier proceso de producción. La investigación de Whitman et al. (2010) señala que los empleados satisfechos desean seguir formando parte de la organización, mientras que los insatisfechos quieren renunciar o cambiar de trabajo.

El estudio de Bravo, Peiró y Rodríguez (1996), define a la satisfacción laboral como una actitud o conjunto de actitudes que una persona adopta respecto una situación de trabajo. Asimismo, dichas actitudes pueden ir referidas hacia el trabajo en general o hacia puntos en concreto del mismo. En este sentido, la satisfacción laboral puede tomarse como un concepto que engloba el conjunto de las actitudes de las personas hacia los diversos aspectos de su trabajo. Es por ello que hablar de satisfacción laboral inevitablemente lleva a hablar de actitudes.

Schultz (1999) menciona que en la satisfacción laboral se diferencian dos tipos de factores: los extrínsecos y los intrínsecos. Los factores intrínsecos engloban a la persona, sus aspiraciones, intereses, motivaciones, y demás. Por el contrario, los factores extrínsecos analizan cuestiones fuera de la persona, tales como el reconocimiento, el salario, los beneficios sociales, las condiciones de trabajo, etc.

Para Robbins y Judge (2009) la satisfacción laboral es una sensación positiva respecto al trabajo de uno, que se conoce a través de la evaluación de sus características. Una persona con alta satisfacción en el trabajo tiene sentimientos positivos sobre aquel, en tanto que una persona insatisfecha los tiene negativos.

En esta línea, Locke (1976) define la satisfacción laboral como un estado emocional positivo o placentero que proviene de una percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto. Aquí no se trata de una actitud específica, sino de una actitud general obtenida a partir de varias actitudes específicas que un trabajador tiene hacia su trabajo y los factores con él relacionados.

La satisfacción que los individuos reciben en su empleo depende mucho del grado hasta el cual, tanto el puesto como todo lo relacionado con él, cubran sus necesidades y deseos. Puesto que gran parte de la motivación en un individuo es inconsciente, no se da cuenta claramente de todas sus necesidades. Por lo tanto, es más difícil obtener una evaluación exacta de las necesidades de un individuo. Los deseos, por otra parte, son los anhelos conscientes por cosas o condiciones que un individuo cree que le proporcionarán satisfacción. La mayoría de los intentos para medir la satisfacción en el trabajo implican el estudio de los deseos, mediante cuestionarios y entrevistas.

La manera en la cual un individuo contesta preguntas específicas depende no sólo de las condiciones en sí, sino de las formas en que las perciba. Su percepción de ellas, a su vez, está influida por su personalidad, sus expectativas, su operación política y social, su edad, sexo, salud, relaciones familiares y muchos otros asuntos relacionados con el trabajo. La gerencia puede emprender una acción correctiva y tener esperanzas de mejorar la satisfacción del empleado.

La satisfacción del empleado en el trabajo es un pilar fundamental para tener una productividad alta y a su vez poderla ir incrementando, que es el objetivo que persiguen las empresas actualmente; manteniendo una atención especial en este punto que es la satisfacción del empleado en su trabajo, (Nieto, 2016).

Gamboa, Gracia, y Peiró (2007) hablan de la empleabilidad y la iniciativa personal como antecedentes de la satisfacción laboral. Al respecto ellos explican que la empleabilidad hace referencia a la adecuación entre la preparación y cualificación de un trabajador y las demandas del mercado laboral en el que este se encuentra inmerso. Además, como esas demandas cambian con frecuencia, una condición para mantener la empleabilidad es la formación y preparación continua, que hace posible la capacidad de respuesta a esas nuevas demandas. Por otra parte, la iniciativa es una característica personal que lleva a las personas a realizar conductas anticipatorias, persistentes y capaces de superar dificultades con el fin de conseguir los objetivos que se pretenden. Ambas características, se nos manifiestan relevantes para incrementar la elección de un trabajo acorde con las propias preferencias y para desempeñar ese trabajo de forma que aumenten las probabilidades de que sea satisfactorio en sus diferentes facetas para los empleados. Esto es especialmente cierto en un contexto en el que progresivamente se va produciendo una mayor individualización de las relaciones laborales y en el que cabe margen de negociación sobre las características y condiciones de trabajo en función del valor añadido que un empleado puede aportar con su trabajo a la empresa.

El tema de la satisfacción laboral es de gran interés porque nos indica la habilidad de la organización para satisfacer las necesidades de los trabajadores y porque muchas evidencias demuestran que los trabajadores insatisfechos faltan al trabajo con más frecuencia y suelen renunciar más, mientras que los empleados satisfechos gozan de mejor salud y viven más años.

Es un hecho visible que los trabajadores que se sienten satisfechos en su trabajo, sea porque se sienten bien pagados, bien considerados, porque ascienden o aprenden, son quienes producen y rinden más. A la inversa, los trabajadores que se sienten mal pagados, mal tratados, realizando tareas monótonas, sin posibilidades de ampliar horizontes de comprensión de su labor, son los que rinden menos, es decir, son los más improductivos.

En la actualidad no existe una definición unánimemente aceptada sobre el concepto de satisfacción laboral. Es más, en muchas ocasiones cada autor elabora una nueva definición para el desarrollo de su propia investigación (Harpaz, 1983). En primer lugar, existen una serie de definiciones que hacen referencia a la satisfacción laboral como estado emocional, sentimientos o respuestas afectivas (Locke, 1976).

Por su parte, Glisson, y Durick (1988) examinaron simultáneamente la habilidad de múltiples variables de tres categorías (trabajador, puesto de trabajo, y características de la organización) para predecir tanto la satisfacción laboral como el compromiso organizativo. Ellos propusieron que las tareas laborales serían excelentes predictores de la satisfacción laboral, las características de los trabajadores pobres predictores, y las características de la organización predictores moderados. Sus descubrimientos apoyaron el énfasis tradicional en las características del trabajo como determinantes de la satisfacción laboral.

Por consiguiente, como medio de mejorar la satisfacción en el trabajo, se sugiere que se rediseñe, el mismo, para hacerlo más interesante y permitir incrementar la cantidad y calidad de sus resultados. Esto se consigue modificando las características del trabajo y las tareas de una persona.

2.2.2 Dimensiones de la satisfacción laboral

La teoría que más ha influido a la hora de explicar cómo afectan las características del trabajo a la gente es la teoría de las características del puesto de trabajo de Hackman y Oldham (1975). Dicha teoría afirma que el empleado se sentirá más motivado para trabajar y más satisfecho con su trabajo si el puesto tiene una serie de características esenciales. Éstas crean las condiciones necesarias para que el empleado experimente estados psicológicos críticos relacionados con consecuencias laborales beneficiosas, entre las que se encuentran una alta motivación laboral.

Según esta teoría hay cinco dimensiones esenciales que debe tener todo puesto de trabajo:

- a) Variedad de habilidades: es el grado en el cual un puesto de trabajo requiere la realización de diversas actividades, de manera que el empleado puede aplicar en él una serie de habilidades y talentos diferentes.
- b) Identidad de la tarea: es la necesidad que tiene un puesto de trabajo de que se lleve a cabo una obra completa e identificable.
- c) Significación de la tarea: es la medida del impacto que produce un puesto de trabajo sobre las vidas o el trabajo de otras personas.
- d) Autonomía: es el grado en el cual un puesto de trabajo confiere al individuo. Un grado sustancial de libertad, independencia y discreción para programar el trabajo y decidir los procedimientos que utilizará para llevarlo a cabo.
- e) Retroalimentación: es la medida en que, por el hecho de llevar a cabo las actividades que un puesto de trabajo requiere, el individuo recibe información directa y clara sobre la eficacia de su propio rendimiento.

2.2.3. Teorías sobre la satisfacción laboral

A. Teoría de la Aproximación Bifactorial

Conocida como teoría de la motivación-higiene. El psicólogo Frederick Herzberg propuso la teoría tras investigar la pregunta ¿qué quiere la gente de sus trabajos?, y llegó a la conclusión de que la relación de un individuo con su trabajo bien puede determinar el éxito o fracaso de este (Herzberg, 1987).

Los factores motivacionales intrínsecos tendrían la capacidad de llevar a un estado de satisfacción con el puesto, gracias a que pueden cubrir las necesidades de carácter psicológico.

Al respecto, Guillen (2004) menciona algunos de los factores extrínsecos de Herzberg:

- a) Salario: cubre el salario básico, los incentivos económicos, las vacaciones. El dinero lo considera el aspecto más valorado del trabajo, aunque su potencial motivador responde también a otras variables.
- b) Condiciones Laborales: se refiere al horario laboral, las características del sitio de trabajo, sus instalaciones y materiales. En cuanto al horario laboral la mayoría prefiere horarios que se adecuen con las actividades propias su vida personal, y rechaza los turnos rotatorios.
- c) Seguridad Laboral: es el nivel de confianza del trabajador en cuanto a su permanencia en el empleo. La estabilidad en el empleo ha ido evolucionando en función de la situación de los mercados y de las tecnologías laborales.
- d) Políticas Organizacionales: son los lineamientos y disposiciones que definen el desarrollo de la vida institucional, y permite la interacción entre sus miembros, lo cual suele ser un aspecto muy valorado, de ser dichas políticas las adecuadas, porque satisface necesidades sociales de afiliación y relación.
- e) Supervisión: se refiere a la frecuencia y forma de control de la organización sobre el personal y su desempeño en el trabajo.
- f) Relaciones Interpersonales: considerada la clave para el éxito de las organizaciones. Se miden por la capacidad para establecer nexos de confianza y colaboración mutua entre los miembros de la organización.

Por su parte, los factores motivacionales intrínsecos los relaciona con la insatisfacción laboral respecto a las políticas y administración de la compañía. Su incumplimiento genera en el trabajador malestar, pero su cumplimiento no genera satisfacción laboral, simplemente anula la insatisfacción (Atalaya, 1999). Guillen (2004) define algunos de estos:

- a) Reconocimiento: es el premio al esfuerzo de la persona. Genera confianza e incrementa el deseo de contribuir a la empresa.

b) Logro: es el resultado de un esfuerzo otorgado por el trabajador a su trabajo, de carácter positivo.

c) Progreso: es un proceso evolutivo que permite al ser humano lograr todas aquellas metas y expectativas establecidas, en términos de mejorar su calidad de vida. Cuando existe progreso, las personas tienden a mostrar mayores deseos de cooperar y participar proactivamente en la vida organizacional, pues esto representa un valor agregado a la satisfacción laboral.

d) Responsabilidad: es la capacidad que tiene el ser humano de cumplir con sus obligaciones y deberes. Implica respeto por sí mismo y deseo de autosuperación en términos de valía, ya que afrontar lo que se presenta en vez de pretender evadirlo implica capacidad de compromiso y trabajo.

e) El trabajo mismo: los empleados suelen optar por puestos que les den la oportunidad de aplicar sus habilidades y que además le ofrezcan una variedad de tareas, libertad y retroalimentación respecto a su desempeño. Sin embargo, los extremos siempre son negativos, pues los trabajos con poco desafío producen aburrimiento y, por el contrario, un reto demasiado grande genera frustración y sensación de fracaso.

B. Teoría de la fijación de Metas

Propuesta por Locke (1969). La teoría dice que cuando existen metas claras y un rango de desempeño delimitado, el desenvolvimiento de los trabajadores aumenta. Las metas se fijan mediante objetivos y propósitos definidos. Y si en esta fijación existe una participación de los trabajadores, se produce un desempeño laboral positivo, que debe ir de la mano de recompensas para así conseguir una satisfacción laboral adecuada. Actuales investigaciones al respecto indican que el desempeño es definido por la capacidad de los empleados, la aceptación y el nivel de las metas, y la interacción entre la meta y su capacidad.

C. Teoría de Robbins y Judge

Propuesta por Robbins y Judge (2009). Esta teoría sugiere que una persona con una satisfacción laboral elevada en su puesto tendrá sentimientos positivos hacia su trabajo, mientras que un trabajador con una satisfacción laboral baja los tendrá negativos. Los autores definen la satisfacción laboral como una sensación positiva respecto al trabajo que uno desempeña, que nace en base a una evaluación de las características que lo componen.

2.2.4. Factores de la satisfacción laboral

En concordancia con la teoría estudiada hasta el momento, Palma (2004) indica que la satisfacción laboral es la postura que el trabajador toma sobre su propia labor y que se relaciona directamente con su desempeño. Asimismo, dicha postura o actitud se toma en función de los siguientes factores:

- a) Condiciones físicas y/o materiales: hace referencia al equipamiento y a la infraestructura en donde los trabajadores se desenvuelven laboralmente.
- b) Beneficios laborales y/o remunerativos: es la percepción referida a la justicia de los salarios y los ascensos. Tienen un efecto psicológico, económico y sociológico en los trabajadores, por lo que una percepción negativa influirá en los resultados esperados por la organización.
- c) Políticas administrativas: es el nivel de acuerdo o desacuerdo respecto a las normas o lineamientos establecidos por la organización para reglamentar la relación laboral entre el administrador y el trabajador.
- d) Relaciones sociales: se refiere al nivel de comodidad o incomodidad percibida por el trabajador en relación al trato con sus compañeros de trabajo. Este factor es muy importante, ya que las adecuadas relaciones interpersonales influyen positivamente en el nivel de confianza, la motivación y el compromiso de los colaboradores.

- e) Desarrollo personal: se refiere a las oportunidades que se le ofrecen al trabajador en la organización de llevar a cabo tareas que contribuyan a su autorrealización. Es importante para que el trabajador no pierda interés en su labor, debido a que los retos que se le presentan le permiten hacer uso de sus conocimientos y habilidades.
- f) Desempeño de tareas: es la importancia que el trabajador le da a sus tareas dentro de la organización. Qué tanto valor tiene su trabajo.
- g) Relación con la autoridad: hace referencia a la percepción valorativa del trabajador respecto a la relación que mantiene con sus superiores. Que un jefe encuentre el equilibrio entre comprensión y respeto a las normas permitirá manejar de forma idónea las diversas situaciones a las que se enfrenta la organización.

CAPITULO III: METODOLOGÍA

3.1 Enfoque de investigación

3.1.1 Paradigma

El paradigma de la investigación es de tipo cuantitativo, ya que el valor de medición es de tipo ordinal. Se utilizan valores numéricos y no de cualidad (Hernández, 1994).

3.1.2 Tipo

La presente investigación es de tipo descriptiva y relacional (Hernández, 1994). Descriptiva, porque el objetivo es describir como se da a conocer el problema de investigación, en el sentido de cómo se encuentra en el momento de investigación. Por otro lado, exige analizar y medir la información recopilada de manera independiente en cada una de las variables de estudio.

Asimismo, es relacional porque el objetivo es medir el nivel de relación que existe entre las dos variables de la investigación, y así determinar si están o no relacionadas con los mismos sujetos de estudio para finalmente analizar la correlación.

3.1.3 Diseño

El presente trabajo es No experimental, ya que no ejerce manipulación alguna en los objetos de estudio. Lo que se hace es observar los fenómenos que se producen en su ambiente natural y a partir de ello realizar el respectivo análisis y descripción. No es un entorno controlado.

Además, es una investigación no experimental de diseño transversal, debido a que la recopilación de datos se lleva a cabo en un único momento, a partir de donde se puede describir las variables de estudio y para posteriormente analizar el nivel de correlación. Es por ello que el diseño es no experimental-transversal (Hernández, R., Fernández, C., Baptista, P., Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, M., 1991).

3.2 Sujeto

3.2.1 Población

Dentro del ámbito académico se define el término población como el conjunto de personas u objetos de los que se desea conocer algo en una investigación. Respecto a su conformación, el universo o población puede estar constituido por personas, animales, registros médicos, los nacimientos, las muestras de laboratorio, los accidentes viales, etc. (Pineda et al, 1998).

El presente estudio se ha realizado sobre una población conformada por trabajadores administrativos nombrados y trabajadores administrativos que laboran bajo modalidad de contrato CAS, haciendo un total de 285 trabajadores administrativos que laboran en la unidad de vigilancia de la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, a quienes se les investigó respecto a la comunicación organizacional y la satisfacción laboral.

3.2.2 Muestra

Es un subconjunto o porción del universo o población en el cual se llevará a cabo la investigación. Hay diversos procedimientos para obtener la cantidad de los elementos de la muestra como fórmulas, lógica y otros. El investigador se vale de una muestra con sentido práctico, debido a que estudiar al total de la población muchas veces resulta demasiado complicado (Pineda, 1994).

La muestra para el presente estudio quedó constituida por 95 trabajadores de la unidad de vigilancia que al momento de la recolección de datos mantenían un vínculo laboral con la institución. Se escogió mediante selección dispersa de acuerdo a criterio personal y medidas aleatorias simples.

3.2.3 Muestreo

Es el método utilizado para seleccionar a los componentes de la muestra del total de la población. "Consiste en un conjunto de reglas, procedimientos y criterios mediante los cuales se selecciona un conjunto de elementos de una población que representan lo que sucede en toda esa población" (Mata y Macassi, 1997).

Se ha seleccionado la técnica de muestreo No probabilístico intencionado que se desarrolla según criterios del investigador:

Criterios de inclusión:

- Trabajadores administrativos de la unidad de vigilancia que mantengan vínculo laboral activo con la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa.
- Trabajadores contratados y nombrados.
- Trabajadores que cuenten con un tiempo igual o mayor a cinco meses en el puesto.

- Disposición de los participantes respecto al investigador para la realización del estudio.

Criterios de exclusión:

- Trabajadores que cuenten con un tiempo menor a cinco meses en el puesto.
- Trabajadores que laboren en otros lugares que no sean la unidad de vigilancia.
- Trabajadores que no sean contratados ni nombrados.
- Trabajadores que durante el recojo de información han presentado una licencia por salud y no se encuentran presentes en la organización o han regresado justo al momento del estudio.

3.3 Técnicas e instrumentos

3.3.1 COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

Ficha técnica

Nombre de la prueba: Test de Comunicación Organizacional

Autor: Portugal

Año: 2005

Objetivo: Evaluar la comunicación en sus tres niveles: ascendente, descendente y horizontal.

Ámbito de aplicación: Adultos trabajadores.

Tipo de aplicación: Individual y Colectiva

Tiempo de aplicación: 10 – 15 minutos

Total de ítems: 15

Validez:

Tabla 02:

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

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

En la anterior tabla se aprecian que los resultados hallados se encuentran por debajo a 0.05, por lo que se acepta la H_a para los ítems y se rechaza la H_0 , esto refleja que hubo concordancia de los jueces en el proceso de validación del instrumento (Comunicación Organizacional), por lo que puede determinarse que el instrumento de 15 ítems cuenta con validez de contenido.

Confiabilidad:

En la tabla que se muestra a continuación se observa que el test total posee un alfa de 0.808, lo que significa que posee un elevado nivel de consistencia interna.

Tabla 03:
Alfa de Cronbach

Alfa de Cronbach basada en:		
Alfa de Cronbach	Elementos estandarizados	Número de elementos
,808	,798	15

Administración del instrumento:

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

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

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

En primer lugar, se entrega el cuestionario y se les da la siguiente consigna: “A continuación encontrará enunciados relacionados con la comunicación organizacional. Cada uno tiene cinco opciones para responder. Lea cuidadosamente cada enunciado y coloque el número correspondiente a cada respuesta, aquella que mejor se refleje en su punto de vista al tema.

Conteste todos los enunciados. No existen respuestas buenas o malas.

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

5 = Siempre

4 = Frecuentemente

3 = Algunas veces

2 = Ocasionalmente

1 = Nunca

Descripción de la calificación

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

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

Los rangos por áreas son:

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

3.3.2 SATISFACCIÓN LABORAL

Título: Escala de Satisfacción Laboral

Autora: Sonia Palma Carrillo

Lugar: Lima-Perú

Año: 1999

Forma de aplicación: Individual o colectiva

Edades de aplicación: Adultos de 18 a más

Tiempo de aplicación: 20 minutos

Ámbito de aplicación: Organizacional

N° de ítems: 36

Descripción: La Escala de Satisfacción Laboral (SL-SPC) fue elaborada por Sonia Palma Carrillo (Magíster de la Universidad Ricardo Palma), en el año 1999, esta prueba fue elaborada utilizando la escala de Likert. Esta escala fue validada y estandarizada en Lima Metropolitana con la ayuda de los estudiantes de post grado de la Universidad Ricardo Palma, utilizando una población conformada por 838,591 trabajadores en Lima

metropolitana (INEI 1993) se extrajo una muestra accesible (8,386) equivalente a 952 empleados.

Validez de la Prueba

Se estimó la validez de constructo y la validez concurrente de la prueba; esta última se obtuvo correlacionando el puntaje total de la escala SL-SPC con las del cuestionario de satisfacción laboral de Minnesota en una sub muestra de 300 trabajadores, La validez es de 0.05.

Confiabilidad de la Prueba

El coeficiente Alfa de Cronbach ítem – puntaje total permitió estimar la confiabilidad.

La confiabilidad obtenida es de 0.79.

Normas de corrección:

El puntaje total resulta de sumar las puntuaciones alcanzadas en las respuestas a cada ítem.

Las puntuaciones utilizadas son:

1. Total desacuerdo
2. En desacuerdo
3. Indeciso
4. De acuerdo
5. Totalmente de acuerdo

Para los ítems negativos (2,7,8,15,16,17,19,23,26,31,33) se consideran las puntuaciones de forma inversa, el puntaje alcanzable oscila entre 36 y 180.

Los puntajes altos significan satisfacción frente al trabajo y los puntajes bajos, insatisfacción frente al trabajo, existe además la posibilidad de obtener existe además la posibilidad de obtener puntajes por áreas.

Componentes de la prueba

La escala SL-SPC se conforma por 36 proposiciones vinculadas a 7 factores que se distribuyen como se explica a continuación:

- Factor I: Condiciones físicas y/o materiales (5 ítems): Los elementos materiales o de infraestructura donde se desenvuelve la labor cotidiana de trabajo y se constituye como facilitador de la misma. Los ítems correspondientes son: 1, 13, 21, 28, 32.
- Factor II: Beneficios Laborales y/o remunerativos: El grado de complacencia en relación con el incentivo económico regular o adicional como pago por la labor que se realiza. Los ítems correspondientes son: 2, 7, 14, 22.
- Factor III: Políticas Administrativas: El grado frente a los lineamientos o normas institucionales dirigidas a regular la relación laboral y asociada directamente con el trabajador. Los ítems correspondientes son: 8, 15, 17, 23, 33.
- Factor IV: Relaciones Sociales: Grado de complacencia frente a la interrelación con otros miembros de la organización con quien se comparte las actividades laborales cotidianas. Los Ítems correspondientes son: 3, 9, 16, 24.
- Factor V. Desarrollo Personal: Oportunidad que tiene el trabajador de realizar actividades significativas a su autorrealización. Los ítems correspondientes son: 4, 10, 18, 25, 29, 34.
- Factor VI. Desarrollo de tareas: La valoración con la que asocia el trabajador sus tareas cotidianas en la entidad que labora. Los ítems correspondientes son: 5, 11, 19, 26, 30, 35.
- Factor VII. Relación con la autoridad: La apreciación valorativa que realiza el trabajador de su relación con el jefe directo y respecto a sus actividades cotidianas. Los ítems correspondientes son: 6, 12, 20, 27, 31, 36.

Tabla 04:
Categorías de la escala del instrumento

Satisfacción	Factores							Puntaje
Laboral	I	II	III	IV	V	VI	VII	Total
Alta satisfacción	23+	18+-	23+	19+	29+	29+	29+	168+
Satisfacción	20-22	15-17	20-22	17-18	26-28	26-28	25-28	149-167
Mediana	15-19	9-14	15-19	12-16	19-25	19-25	19-24	112-148
Satisfacción								
Insatisfacción	11-14	7-8	11-14	10-11	14-18	14-18	14-18	93-111
Alta insatisfacción	0-10	0-6	0-10	0-9	0-13	0-13	0-13	0-92

3.4 Descripción de la organización estudiada

3.4.1 Reseña histórica.

La fundación de la Universidad Nacional de San Agustín en la ciudad de Arequipa presenta dos períodos históricos diferenciados. En los dos destacan claramente los esfuerzos realizados por diversas instituciones y por el sector intelectual arequipeño que buscaban materializar el anhelo de una ciudad con miras a convertirse en lumbrera de la libertad y de la ley.

En la primera etapa fueron los Padres Dominicos quienes, luego de arduas y constantes gestiones, lograron que el rey Felipe V concediera Licencia de Universidad Real y Pontificia “Intra Claustra” en el Convento de Santo Domingo, por cédula de 22 de enero de 1714, la que quedó inaugurada solemnemente en 1719, pero que luego tuvo que interrumpir sus funciones por no poder el Convento continuar manteniéndola, según dice el trabajo del recordado maestro arequipeño don Federico M. Ugarte, publicado en la Revista Universitaria en 1929. Después sería la comunidad mercedaria la que, en el Capítulo Provincial de la Orden, celebrado en Arequipa en el mes de julio de 1765, acordó la fundación de un Colegio Real y la Universidad Pontificia constituida según las normas de la célebre Universidad de Alcalá de

Henares, tal como aparece de los documentos para la historia de la Universidad del historiador arequipeño Padre Víctor M. Barriga publicados en la revista N°37 de la UNSA. Lamentablemente el expediente inicial se perdió en las oficinas de Cámara y los trámites quedaron paralizados.

La segunda etapa inicia con las gestiones y esfuerzos realizados por las instituciones y comunidad en general durante los años inmediatos a la proclamación de nuestra independencia política. Un hito fundamental lo constituyó la fundación de la Academia Lauretana el 10 de diciembre de 1821 en el templo de la Compañía, consagrada a la Santísima Virgen de Loreto y en la que coexistieron las más celebres personalidades del clero y la civilidad, comulgando con el espíritu libertario de la Patria que emergía con ideas renovadas.

La larga gestión de la institución universitaria fue apoyada por el Libertador Simón Bolívar, quien a su paso por el sur del Perú hacia el Alto Perú, recogió el clamor de la ciudadanía en su Cuartel General en la Ciudad de Puno, el 6 de agosto de 1825, por mediación del Secretario General interino don Felipe Santiago de Estenós, e hizo llegar al señor Prefecto de Arequipa, don Antonio Gutiérrez de la Fuente, una ordenanza para la constitución de los establecimientos de ciencias y artes, salubridad pública y demás, que contribuyan al adelantamiento y felicidad del departamento.

Como puede apreciarse de este único documento, no existe ni se conoce un decreto propiamente expedido por Bolívar creando el Colegio de la Independencia Americana y la Universidad, sino un encargo en general para la creación de instituciones de ciencias y artes. De modo que el verdadero impulsor de ambas instituciones fue el prefecto don Antonio Gutiérrez de la Fuente, con el apoyo y total auspicio de los miembros de la Academia Lauretana, tal como se ve en un documento de la Secretaría de la Universidad del 12 de noviembre de 1830 publicado en la imprenta del gobierno administrada por Pedro Benavides,

que lo señala como su creador y protector, reconociéndose también el decisivo apoyo del Gran Mariscal Santa Cruz, quien como Presidente del Consejo de Gobierno, expidió los decretos más favorables al objeto, habiendo dispuesto la ocupación de los claustros de los Padres Agustinos como sede del colegio y la Universidad, el reclutamiento del cuerpo docente y el apoyo con los fondos indispensables.

De esta forma es como llegamos al 11 de noviembre de 1828, fecha en que, en una memorable y solemne ceremonia, como queda registrada en la conceptuosa como emocionante Acta de su fundación, se declaró instalada la Universidad Nacional del Gran Padre San Agustín del departamento de Arequipa.

La Universidad tuvo la feliz coincidencia de nacer conjuntamente con la Patria Libre. Desde aquella fecha memorable, 11 de noviembre de 1828, hasta el momento, la Universidad, al igual que las del resto del país, ha pasado por crisis institucionales, conflictos, convulsiones, vicisitudes, marchas, contramarchas, fracasos, éxitos, intervenciones de agentes extraños y permanente lucha y agonía en defensa de su autonomía, aunque siempre ha sabido sobreponerse y todo lo mencionado le ha servido de experiencia para fortalecerse como institución.

3.4.2 Misión

Formar profesionales competentes y éticos, con capacidad para la investigación e innovación generando conocimiento científico, tecnológico y humanístico, contribuyendo al desarrollo sostenible de la región y del país.

3.4.3 Visión

Ser una Universidad altamente creativa e innovadora, que practica la democracia y es participativa. Es de valoración y prestigio nacional e internacional, paradigma de difusión y

creación de conocimientos. Estrechamente vinculada con su medio; forjadora de ciudadanos y profesionales de alta competencia; promotora de pensamiento crítico, generadora y plataforma de saber científico y tecnológico de la sociedad futura.

3.4.4 Valores

- Respeto

Adecua su conducta hacia el respeto de la Constitución y las Leyes, garantizando que en todas las fases del proceso de toma de decisiones o en el cumplimiento de los procedimientos administrativos se respeten los derechos a la defensa y al debido procedimiento.

- Probidad

Actúa con rectitud, honradez y honestidad, procurando satisfacer el interés general y desechando todo provecho o ventaja personal obtenida por sí o por interpósita persona.

- Eficiencia

Brinda calidad en cada una de las funciones a su cargo, procurando obtener una capacitación sólida y permanente.

- Idoneidad

Entendida como aptitud técnica, legal y moral, es condición esencial para el acceso y ejercicio de la función pública. El servidor público debe propender a una formación sólida acorde a la realidad, capacitándose permanentemente para el debido cumplimiento de sus funciones.

- Veracidad

Se expresa con autenticidad en las relaciones funcionales con todos los miembros de su institución y con la ciudadanía, y contribuye al esclarecimiento de los hechos.

- Lealtad y obediencia

Actúa con fidelidad y solidaridad hacia todos los miembros de su institución, cumpliendo las órdenes que le imparta el superior jerárquico competente, en la medida que reúnan las formalidades del caso y tengan por objeto la realización de actos de servicio que se vinculen con las funciones a su cargo, salvo los supuestos de arbitrariedad o ilegalidad manifiestas, las que deberá poner en conocimiento del superior jerárquico de su institución.

- Justicia y equidad

Tiene permanente disposición para el cumplimiento de sus funciones, otorgando a cada uno lo que le es debido, actuando con equidad en sus relaciones con el Estado, con el administrado, con sus superiores, con sus subordinados y con la ciudadanía en general.

- Lealtad al estado de derecho

El funcionario de confianza debe lealtad a la Constitución y al Estado de Derecho. Ocupar cargos de confianza en regímenes de facto es causal de cese automático e inmediato de la función pública.

3.5 Estrategia

Tras tener la muestra constituida se procedió a coordinar los horarios con la unidad de vigilancia para la aplicación de los instrumentos. En la hora estipulada se pasó de puesto en puesto y se informó a los trabajadores de la finalidad de la recolección de datos y sobre la importancia de su participación.

Se entregó a cada trabajador primero el Test de Comunicación Organizacional de Portugal, y una vez terminado se procedió a entregar la Escala de Satisfacción Laboral de Sonia Palma. Una vez se culminó con la recolección de datos, se procedió a codificarlos en forma ordenada dentro de una sábana de datos para su posterior interpretación.

3.6 Procedimiento

- Para llevar a cabo la presente investigación se solicitó la autorización y el apoyo de la Oficina de Control de Personal para facilitar la llegada de los cuestionarios a los trabajadores.
- Se informó a los objetos de estudio de las diversas oficinas sobre la finalidad de las encuestas.
- Se procedió a la aplicación del instrumento de recolección de datos.
- Se encuestó a los trabajadores en su hora libre para no distraerles del tiempo de trabajo.
- Se realizó la revisión de los datos y el procesamiento de la información.
- Se procedió a la elaboración de tablas estadísticas y su respectiva interpretación.
- Se llevó a cabo el análisis y la discusión de la información con aplicación de SPSS.
- Se realizó la redacción del informe.
- Se procedió a la presentación de los resultados de la investigación.

CAPITULO IV: RESULTADOS

Durante el desarrollo del presente capítulo se procederá a presentar los resultados de la investigación, estos resultados corresponden a la aplicación de los instrumentos de evaluación los cuales fueron aplicados a los participantes del estudio.

Para el desarrollo del capítulo se tomará en cuenta dos aspectos importantes en la presentación de resultados estadísticos, como primera parte se hará uso de la estadística descriptiva para posteriormente tomar la estadística inferencial.

La estadística descriptiva nos ayuda para la organización de datos y su representación en distintos bloques de información, en esta parte se podrá apreciar la distribución de la muestra en sus distintos niveles de agrupamiento según sus características laborales, se utilizará como medidas de análisis las frecuencias y los porcentajes.

La estadística inferencial se utiliza para comprobar la hipótesis planteada, en el caso del presente estudio se desarrolla un modelo correlacional, donde las distintas variables son sometidas para verificar el grado y dirección de relación existente (Hernández, 2002) Se

utilizará la prueba de correlación Spearman ya que se tiene más de 90 participantes, la distribución posee normalidad y las variables son de tipo intervalo.

4.1 Estadística descriptiva

Tabla. 05

Distribución muestral según edad de los participantes

		Edad			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	24	1	1,1	1,1	1,1
	25	1	1,1	1,1	2,1
	26	2	2,1	2,1	4,2
	27	3	3,2	3,2	7,4
	28	2	2,1	2,1	9,5
	29	3	3,2	3,2	12,6
	30	4	4,2	4,2	16,8
	33	1	1,1	1,1	17,9
	35	1	1,1	1,1	18,9
	37	1	1,1	1,1	20,0
	38	4	4,2	4,2	24,2
	40	5	5,3	5,3	29,5
	41	3	3,2	3,2	32,6
	42	2	2,1	2,1	34,7
	43	2	2,1	2,1	36,8
	44	3	3,2	3,2	40,0
	45	12	12,6	12,6	52,6
	46	4	4,2	4,2	56,8
	47	2	2,1	2,1	58,9
	48	4	4,2	4,2	63,2
	49	2	2,1	2,1	65,3
	50	7	7,4	7,4	72,6
	51	5	5,3	5,3	77,9
	52	4	4,2	4,2	82,1
	54	1	1,1	1,1	84,2
	55	3	3,2	3,2	87,4
	56	4	4,2	4,2	91,6
	57	2	2,1	2,1	93,7
	59	2	2,1	2,1	95,8
	60	2	2,1	2,1	97,9

61	1	1,1	1,1	98,9
65	1	1,1	1,1	100,0
Total	95	100,0	100,0	

La tabla 05 hace referencia a la distribución de la edad cronológica de los participantes, podemos apreciar que existe un equilibrio entre la distribución de la muestra, denotando que los datos se ajustan a una distribución normal.

Tabla. 06

Distribución muestral según el género de los participantes

		Genero			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	femenino	38	40,0	40,0	40,0
	masculino	57	60,0	60,0	100,0
	Total	95	100,0	100,0	

La tabla 06 nos permite apreciar la distribución de la muestra según el género de los participantes. Podemos apreciar que la mayoría de los encuestados son varones 60% y el resto de participantes son mujeres 40%.

Tabla. 07

Distribución muestral según el estado civil de los participantes

		Estado.Civil			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	casado	47	49,5	49,5	49,5
	conviviente	6	6,3	6,3	55,8
	divorciado	5	5,3	5,3	61,1
	soltero	37	38,9	38,9	100,0
	Total	95	100,0	100,0	

La tabla 07 nos permite apreciar la distribución de la muestra según el estado civil de los participantes. Podemos apreciar que la mayoría de los encuestados son casados 49.5% seguido de los participantes en condición de solteros 38,9%.

Tabla. 08

Distribución muestral según el contrato de los participantes

		Contrato			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	contratado	49	51,6	51,6	51,6
	nombrado	46	48,4	48,4	100,0
	Total	95	100,0	100,0	

La tabla 08 hace referencia a la distribución de la muestra según las categorías de contrato que poseen los participantes. Podemos apreciar que un 48.6% de trabajadores gozan de la condición de nombrados en su centro de trabajo y el resto de participantes poseen la condición de contratados 51.6%.

Tabla. 09

Resultados de medición de Comunicación Organizacional

		C. ascendente		C. descendente		C. horizontal		COMUNICACIÓN GENERAL	
		Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo	31	32.6	26	27.4	25	26.3	27	28.4
	Medio	26	27.4	41	43.2	46	48.4	46	48.4
	Alto	38	40.0	28	29.5	24	25.3	22	23.2
	Total	95	100.0	95	100.0	95	100.0	95	100.0

La tabla 09 hace referencia a la medición de la comunicación organizacional aplicada a los participantes del estudio. Podemos apreciar que los niveles de comunicación en sus diferentes dimensiones se ubican en niveles intermedios, resaltando la comunicación ascendente con una percepción más elevada por parte de los encuestados.

A nivel general podemos apreciar un porcentaje mayor en percibir a la comunicación organizacional en niveles intermedios 48%, sin embargo, aún un importante sector de los encuestados se ubica en las colas inferiores, considerando a la comunicación organizacional en un nivel bajo 28.4%

Tabla. 10
Resultados de medición de Satisfacción laboral

	Condiciones físicas		Beneficios laborales		Políticas administrativas		Relaciones sociales		Desarrollo personal		Desarrollo tareas		Relación autoridad		SATISFACCIÓN GENERAL	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Total desacuerdo	3	3.2	3	3.2	12	12.6	6	6.3	8	8.4	2	2.1	0	0.0	0	0.0
En desacuerdo	27	28.4	27	28.4	0	0	24	25.3	14	14.7	15	15.8	17	17.9	22	23.2
Indeciso	46	48.4	46	48.4	68	71.6	42	44.2	62	65.3	58	61.1	58	61.1	44	46.3
De acuerdo	11	11.6	11	11.6	15	15.8	18	18.9	9	9.5	13	13.7	16	16.8	27	28.4
Totalmente de acuerdo	8	8.4	8	8.4	0	0.0	5	5.3	2	2.1	7	7.4	4	4.2	2	2.1
Total	95	100	95	100	95	100	95	100	95	100	95	100	95	100	95	100

La tabla 10 hace referencia a la medición de la satisfacción laboral aplicada a los participantes del estudio. De manera general podemos apreciar que existe una cantidad considerable de colaboradores que posee una percepción indecisa 46% de su satisfacción laboral, con subgrupos menores, pero también significativos en los niveles En acuerdo 28% y Desacuerdo 23%.

De manera específica en las *condiciones físico ambientales* encontramos que la mayoría de respuestas por parte de los encuestados se ubican en un nivel Indeciso 46% y En desacuerdo 28%, los cual indica que la infraestructura y las condiciones básicas para ejercer sus funciones no son las adecuadas lo cual deteriora y retrasa la forma como se desarrollan las funciones específicas.

Respecto a los *beneficios laborales* la percepción de los trabajadores encuestados denota un nivel de Indiferencia 48% con una cantidad menor pero significativa en el nivel de percepción En desacuerdo 28%. Estos valores muestran que los beneficios laborales que oferta la organización son percibidos de una forma negativa por parte de los encuestados y que no existe una imagen de justicia respecto a las funciones desarrolladas respecto al salario ofertado.

A nivel de *políticas administrativas* la percepción mayoritaria se ubica en un nivel de Indiferencia 71%, bajo esta valoración se puede afirmar que un importante grupo de trabajadores considera que la gestión administrativa es llevada de una forma inadecuada y que atenta contra sus principales derechos laborales, junto a ello se puede afirmar un descontento general respecto a las normas laborales internas que rigen el trabajo en la organización.

En el indicador de *relaciones sociales* encontramos puntajes mayoritarios en nivel Indeciso 44%, estos valores indican que la interacción social entre los trabajadores no es algo significativo y que los efectos de camaradería o compañerismo no son algo fundamental para el desarrollo de sus funciones.

Respecto al indicador de *desarrollo personal* se puede apreciar que la mayoría de trabajadores posee una percepción Indecisa 65%, es decir que los encuestados en su mayoría no muestran un interés potencial en autoanalizarse, la imagen personal que poseen ha sido asimilada y aceptada completamente lo que conduce a un reducido interés en lograr éxitos personales posteriores en niveles académicos como laborales.

En el indicador de *desarrollo de tareas* se registró un importante grupo de respuestas con valoraciones de Indeciso 61% estos puntajes indican que los trabajadores no poseen un sentido de equidad o reciprocidad respecto a las funciones y tareas específicas que desarrolla para la

organización, consideran que su trabajo desarrollado no se corresponde directamente con los niveles de remuneración que reciben.

El indicador de *relación con la autoridad* contiene respuestas mayoritarias que la ubican en un nivel de Indeciso 61% lo que indica que los trabajadores encuestados no se sienten a gusto con los grados de supervisión que se desarrolla en la organización, perciben las modalidades de autoridad como injustas y poco comunicativas, donde resalta parámetros de injusticia en la distribución de tareas y funciones a desarrollar.

4.2 ESTADÍSTICA INFERENCIAL

Tabla. 11

*Correlación: Comunicación organizacional * Satisfacción laboral*

Correlaciones			
		Comunicación General	Satisfacción General
Comunicación General	Correlación de Pearson	1	,714**
	Sig. (bilateral)		,021
	N	95	95
Satisfacción General	Correlación de Pearson	,714**	1
	Sig. (bilateral)	,021	
	N	95	95

La tabla 11 muestra la relación existente entre las variables de Comunicación organizacional y Satisfacción laboral, podemos apreciar una **CORRELACIÓN SIGNIFICATIVA DE NIVEL ALTA** entre ambas variables ($r=0.7$) ($p=0.02$) lo cual indica que ambas variables tienen una tasa de crecimiento o decremento una a razón de otra. Esta información nos permite entender que las intervenciones desarrolladas en una de las variables tendrán un efecto positivo sobre la otra, y paralelamente el descuido o desinterés en una de las variables impactará de forma negativa en la subsiguiente.

Tabla. 12

Correlación: Indicadores comunicación * Indicadores satisfacción

		Comunicación Ascendente	Comunicación Descendente	Comunicación Horizontal	Condiciones Físicas	Beneficios Laborales	Políticas Administrativas	Relaciones Sociales	Desarrollo Personal	Desarrollo Tareas	Relación Autoridad
Comunicación Ascendente	Correlación de Pearson	1	,590	,571	,234	,265	,111	,256	,248	,431	,165
	Sig. (bilateral)		,000	,000	,000	,000	,023	,012	,000	,000	,111
Comunicación Descendente	Correlación de Pearson		1	,506	,333	,318	,776	,327	,264	,935	,771
	Sig. (bilateral)			,000	,001	,001	,032	,001	,000	,003	,008
Comunicación Horizontal	Correlación de Pearson			1	,858	,758	,156	,920	,295	,617	,844
	Sig. (bilateral)				,000	,000	,050	,042	,000	,000	,021
	N				95	95	95	95	95	95	95
Condiciones Físicas	Correlación de Pearson				1	1,000	,025	-,006	,342	,633	,389
	Sig. (bilateral)					,000	,807	,954	,001	,000	,000
Beneficios Laborales	Correlación de Pearson					1	,025	-,006	,342	,633	,389
	Sig. (bilateral)						,807	,954	,001	,000	,000
Políticas Administrativas	Correlación de Pearson						1	,005	,138	,115	,132
	Sig. (bilateral)							,960	,183	,267	,201
Relaciones Sociales	Correlación de Pearson							1	,260	,009	,258
	Sig. (bilateral)								,011	,930	,012
Desarrollo Personal	Correlación de Pearson								1	,494	,301
	Sig. (bilateral)									,000	,003
Desarrollo Tareas	Correlación de Pearson									1	,729
	Sig. (bilateral)										,000
Relación Autoridad	Correlación de Pearson										1
	N	95	95	95	95	95	95	95	95	95	95

La tabla 12 muestra el grado y dirección de relación entre los indicadores de la comunicación organizacional y los indicadores de satisfacción laboral.

En el indicador de *condiciones físico ambientales* del instrumento de Satisfacción laboral podemos apreciar que existe una mayor relación con el indicador de comunicación horizontal ($r=0.85$) ($p=0.00$), lo que indica que para la percepción de los ambientes e infraestructura laboral tiene una importancia fundamental la valoración y la comunicación entre compañeros de trabajo.

En el indicador de *beneficios laborales* del instrumento de Satisfacción laboral podemos apreciar que existe una mayor relación con el indicador de comunicación horizontal ($r=0.75$) ($p=0.00$), lo que indica que, para la percepción de justicia, incentivos, y beneficios laborales tiene una importancia fundamental la valoración y la Comunicación entre compañeros de trabajo.

En el indicador de *políticas administrativas* del instrumento de Satisfacción laboral podemos apreciar que existe una mayor relación con el indicador de comunicación descendente ($r=0.77$) ($p=0.03$), lo que indica que para la percepción de las políticas, gestión y normas laborales tiene una importancia fundamental la comunicación ejercida por parte de los supervisores y jefes inmediatos que se ubican en escalas superiores del organigrama.

En el indicador de *relaciones sociales* del instrumento de Satisfacción laboral podemos apreciar que existe una mayor relación con el indicador de comunicación horizontal ($r=0.92$) ($p=0.04$), lo que indica que para la percepción de compañerismo, camaradería, cooperación y solidaridad tiene una importancia fundamental la valoración y la comunicación entre compañeros de trabajo.

En el indicador de *desarrollo personal* del instrumento de Satisfacción laboral podemos apreciar que no existe una relación aparentemente significativa con ninguno de los indicadores del instrumento de comunicación organizacional, lo que indica que, para la percepción de autorrealización, crecimiento y capacitación, no se aprecia que ningún nivel de comunicación aporte esencialmente en el desarrollo de la dimensión analizada.

En el indicador de *desarrollo de tareas* del instrumento de Satisfacción laboral podemos apreciar que existe una mayor relación con el indicador de comunicación descendente ($r=0.93$) ($p=0.03$),

lo que indica que para la percepción de funciones, tareas y comisiones laborales tiene una importancia fundamental la comunicación ejercida por parte de los supervisores y jefes inmediatos que se ubican en escalas superiores del organigrama.

En el indicador de *relación con la autoridad* del instrumento de Satisfacción laboral podemos apreciar que existe una mayor relación con el indicador de comunicación horizontal ($r=0.84$) ($p=0.02$), lo que indica que para la percepción de supervisión de funciones y control normas laborales tiene una importancia fundamental la valoración y la comunicación entre compañeros de trabajo.

DISCUSIÓN

Mediante el presente estudio se demostró que existe una relación significativa entre las variables de comunicación organizacional y satisfacción laboral.

Dicho resultado difiere con los de otros trabajos, en los que se obtuvo como resultado de sus investigaciones que no existe una relación significativa entre las variables de comunicación organizacional y satisfacción laboral. Estos son a nivel nacional “Aplicación de los estímulos organizacionales para el mejoramiento del clima organizacional en el Laboratorio Farmacéutico Corporación Infarmasa S.A” (Flores, 2007), “Relación Entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral en una Pequeña Empresa del Sector Privado” (Arias G., Arias C., 2014), y a nivel internacional el estudio “El Clima en las Organizaciones. Teoría, método e intervención” (Silva, 1996).

Asimismo, el presente estudio ha encontrado que existe una percepción más elevada de los trabajadores en cuanto a la comunicación ascendente, pero que en general las diferentes dimensiones de comunicación se encuentran en niveles intermedios, lo cual coincide con la medición de la satisfacción laboral, que arroja un mayor porcentaje de percepción indecisa.

Un aporte diferencial del presente estudio es el de tomar la comunicación organizacional como una de las variables en el análisis de la relación en vez de incluirla como una dimensión dentro de la variable de clima organizacional, lo cual permite dividirla en niveles y tomar estos como las dimensiones de comunicación ascendente, descendente y horizontal. Y del mismo modo se ha llevado a cabo con la variable de satisfacción laboral, en donde se han diferenciado los factores o dimensiones en condiciones físicas y/o materiales, beneficios laborales y/o remunerativos, políticas administrativas,

relaciones sociales, desarrollo personal, desarrollo de tareas y relación con la autoridad. Gracias a ello ha sido posible establecer correlaciones específicas entre las dimensiones analizadas y así llevar a cabo un estudio más profundo y minucioso de las mismas.

En general, el estudio arroja que las intervenciones desarrolladas en una de las variables tendrán un efecto positivo sobre la otra, y paralelamente el descuido o desinterés en una de las variables impactará de forma negativa en la subsiguiente.

De esta forma, los resultados del presente estudio fortalecen la postura de que existe una relación significativa entre las variables de comunicación organizacional y satisfacción laboral, conclusión que también se puede encontrar en el estudio a nivel nacional “Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, periodo 2013” (Tenazoa, Rivera, 2015), y a nivel internacional en los estudios “La satisfacción laboral y su papel en la evaluación de la calidad de la atención médica”, (Salinas, Laguna, Mendoza, 1994), “Clima organizacional y satisfacción laboral en una Pyme” (Salgado, Remeseiro, Iglesias, 1996), y “Relationships between psychological climate perceptions and work outcomes a meta-analytic review” (Parker, Baltes, Young, Huff, Altmann, Lacost, Roberts, 2003).

Así, en vista de los mencionados hallazgos, queda patente la importancia de que la organización siempre busque que las variables de comunicación organizacional y satisfacción laboral tengan una percepción positiva por parte de su personal, en vista de la relación de dependencia que existe entre ambas.

CONCLUSIONES

Primera conclusión, los trabajadores administrativos de la unidad de vigilancia de la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa presentan una correlación significativa entre las variables de comunicación organizacional y satisfacción laboral ($r=0,7$), con lo que la intervención en una de las variables tendrá un impacto en la otra variable.

Segunda conclusión, los trabajadores administrativos de la unidad de vigilancia de la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa presentan un nivel de percepción intermedio sobre la comunicación organizacional de la organización (48%), aunque un importante sector de trabajadores se encuentra en el extremo inferior, considerando a la comunicación en un nivel bajo (28.4%).

Tercera conclusión, los trabajadores administrativos de la unidad de vigilancia de la Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa tienen en su mayoría una percepción indecisa sobre su nivel de satisfacción laboral (46%), aunque con sectores menores pero significativos en los niveles En acuerdo (28%) y Desacuerdo (23%).

Cuarta conclusión, se encuentra una correlación altamente significativa entre la comunicación descendente y la satisfacción laboral, con los factores de políticas administrativas, desarrollo de tareas y relación con la autoridad, lo que indica que para la percepción de las políticas, la gestión, las normas laborales, funciones, tareas, comisiones laborales y control tiene una importancia fundamental la comunicación ejercida por parte de los supervisores y jefes inmediatos que se ubican en escalas superiores del organigrama.

Quinta conclusión, se encuentra una correlación altamente significativa entre la comunicación horizontal y la satisfacción laboral, con los factores de condiciones

físicas, beneficios laborales, relaciones sociales y relación con la autoridad, lo que indica que para la percepción de los ambientes e infraestructura laboral, justicia, incentivos, beneficios laborales, compañerismo, cooperación, solidaridad, supervisión de funciones y control de normas laborales tiene una importancia fundamental la valoración y comunicación entre compañeros de trabajo.

Sexta conclusión, se encuentra una correlación poco significativa entre la comunicación ascendente y los factores de la satisfacción laboral, lo que indica que los trabajadores no sienten la necesidad de comunicar sus inquietudes o sugerencias con sus superiores para sentirse laboralmente satisfechos.

Séptima conclusión, se encuentra una correlación significativa entre la relación con la autoridad y la comunicación organizacional, con los niveles de comunicación descendente y comunicación horizontal, lo que indica que para la percepción de comunicación y valoración entre colegas de trabajo y de comunicación ejercida por parte de supervisores y jefes inmediatos tiene una importancia fundamental la supervisión de funciones y control de normas laborales.

Octava conclusión, se encuentra una correlación significativa entre la satisfacción laboral, con las políticas administrativas y el desarrollo de tareas; y la comunicación descendente, lo que indica que para la percepción de la comunicación ejercida por los supervisores y jefes inmediatos que se ubican en escalas superiores del organigrama tiene una importancia fundamental las políticas, gestión, normas laborales, funciones, tareas y comisiones laborales.

Novena conclusión, se encuentra una correlación significativa entre la satisfacción laboral, con las condiciones físicas, beneficios laborales, relaciones sociales y relación con la autoridad; y la comunicación horizontal, lo que indica que para la

percepción de valoración y comunicación entre compañeros tiene una importancia fundamental los ambientes, infraestructura, justicia, incentivos, beneficios laborales, compañerismo, cooperación, solidaridad, supervisión de funciones y control de normas laborales.

SUGERENCIAS

En vista de la relevancia que tiene la presente investigación y con base en los resultados obtenidos es posible la elaboración de algunas sugerencias tanto para las autoridades como para el personal administrativo con miras a conseguir una mejora relevante en lo que respecta a las variables de satisfacción laboral y comunicación organizacional dentro de la institución. Las sugerencias son las siguientes:

Como primera sugerencia es importante que la organización tenga en cuenta la comunicación descendente para poder obtener una percepción positiva de las políticas, la gestión, las normas laborales, funciones, tareas, comisiones laborales y control por parte de los trabajadores. Esto se podría lograr cambiando los paradigmas de trabajador y recursos humanos por los de colaborador y capital humano.

Como segunda sugerencia es importante tener en cuenta la comunicación horizontal para poder obtener una percepción positiva de los ambientes e infraestructura laboral, justicia, incentivos, beneficios laborales, compañerismo, cooperación, solidaridad, supervisión de funciones y control de normas laborales por parte de sus trabajadores.

Como tercera sugerencia es importante que la institución tenga en cuenta la relación con la autoridad para poder obtener una percepción positiva de comunicación y valoración entre colegas de trabajo y de comunicación ejercida por parte de supervisores y jefes inmediatos por parte de sus trabajadores.

Como cuarta sugerencia es importante que la universidad tenga en cuenta las políticas administrativas y el desarrollo de tareas para obtener una percepción positiva de la comunicación ejercida por los supervisores y jefes inmediatos que se ubican en escalas superiores del organigrama por parte de sus trabajadores.

Como quinta sugerencia es importante que la universidad tenga en cuenta las condiciones físicas, los beneficios laborales, las relaciones sociales y la relación con la autoridad para obtener una percepción positiva de la valoración y comunicación entre compañeros por parte de sus trabajadores.

REFERENCIAS

- Arias, W. & Arias, G. (2014). Relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en una pequeña empresa del sector privado. *Ciencia & trabajo*, 16(51), 185-191.
- Atalaya, M. (1999). *Satisfacción laboral y productividad*. Revista de la Facultad de Psicología de la Universidad Mayor de San Marcos, año III, n° 5.
- Baldissera, R. (2010). Comunicación organizacional. Comunicación. *Estudios venezolanos de comunicación*, 5-10.
- Botero, A. (2007). Radio y comunicación educativa: una mirada desde el lenguaje. *Miradas (Pereira)*, 1(5).
- Bravo, M & Peiró, J. (1996). Satisfacción laboral. *Tratado de psicología del trabajo*, 1, 343-394.
- Brönstrup, C.; Godoi, E.; Ribeiro, A. (2007) Comunicación, lenguaje y comunicación organizacional. *Signo y Pensamiento*, vol. XXVI, núm. 51, pp. 26-37.
- Cañedo, A. (2007). Los directivos, los trabajadores y las organizaciones. ¿Quiénes son los responsables del fracaso? *Rev Acimed* 16(5), 2-4.
- Capriotti, P. (1998). La comunicación interna. *Reporte C&D – Capacitación y Desarrollo (Argentina)*, 13, pp. 5-7.
- Castro, M. (1981). Características fundamentales de la organización empresarial. *Papeles del Psicólogo*. Vol. (0).
- Carr, J., Schmidt, A., Ford, J. & DeShon, R. (2003). Climate perceptions matter: A meta-analytic path analysis relating molar climate, cognitive and affective states, and individual level work outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 88, 605-619.

- Chiang, M. (2004). Relación entre Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en grupos de profesores y/o investigadores universitarios. Tesis (Doctorado en Gestión de Recursos Humanos). Madrid, España, Universidad de Málaga, *Departamento de Gestión empresarial*.
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. 7ma Edición. México. Editorial McGraw-Hill.
- Crozier, E. & Crozier, M. (1980). *Actors and systems: The politics of collective action*. Chicago: University of Chicago Press.
- Cuadra, A. & Veloso, C. (2007). Liderazgo, Clima y Satisfacción Laboral en las Organizaciones. *Revista Universum*, 22, 40-56
- Cummings, H., Wayland, L., Long, M. (1987) *Managing Communication in Organization: An Introduction*. 2nd Ed. Arizona: Gorsuch Scarisbrick Publishers.
- Días, R. (2012). *Comunicación Organizacional: simetrías y asimetrías en la era de la globalización*. Sao Paulo - Brazil
- Días, R. (2015). La comunicación organizacional y las demandas de la tecnología y de la internacionalización de las empresas. *Primera Revista Electrónica en Iberoamérica Especializada en Comunicación*.
- Duarte, E. (2003), Por uma epistemologia da comunicação, in Lopes, M. I. V. (org.). *Epistemologia da comunicação, São Paulo, Loyola*, pp. 41-54.
- Edwards, B., Bell, S., Arthur, W. & Decuir, A. (2008). Relationships between facets of job satisfaction and task and contextual performance. *Applied Psychology: an International Review*, 57, 441-465.

- Escobar P. (2003). *La comunicación oral y su didáctica. (5ta ed.)*. Madrid, España: Edit. Muralla.
- Espinar, E., Frau, C., González, M., y Martínez, R. (2006). *Introducción a la sociología de la comunicación*. España: Universidad de Alicante.
- Fuenmayor K. (2014). *La comunicación organizacional rumbo al liderazgo*. En: Camota Lauzán. La Habana: ENSAP.
- Fernández C. (1997) *La Comunicación en las Organizaciones*. México: Editorial Trillas.
- Fernández, L., Useche, M. (2015) Identidad y alteridad en la comunicación organizacional. *Quórum Académico, vol. 12, núm. 1*, pp. 60-77.
- Flores, J. (2007). *Aplicación de los estímulos organizacionales para el mejoramiento del clima organizacional en el caso del laboratorio farmacéutico corporación Infarmasa SA*. UNMSM, Lima.
- Gamboa, J., Gracia, F., & Peiró, J. (2007). *La empleabilidad y la iniciativa personal como antecedentes de la satisfacción laboral*. Inst. Valenciano de Investigaciones Económicas.
- Glisson, C., & Durick, M. (1988). Predictors of job satisfaction and organizational commitment in human service organizations. *Administrative science quarterly*, 61-81.
- Griffith, J. (2006). A Compositional Analysis of the Organizational Climate- Performance Relation: Public Schools as Organizations. *Journal of Applied Social Psychology*, 36 (8), 1848-1880.

- Guillén, C. (2004). Factores organizacionales. Extraído el 07 de diciembre del 2019 de:
http://www.uvm.cl/csonline/2006_1/pdf/factoresorganizacionales.pdf
- Hackman, J. y Oldham, G. (1975). Development of the job diagnostic survey. *Journal of applied psychology*, 60 (2), 159.
- Harpaz, I. (1983). *Job satisfaction: Theoretical perspectives and a longitudinal analysis*.
Libra Publ.
- Hernández, S. (1994). *Roberto; Carlos Fernández y Pilar Baptista: Metodología de la Investigación*. Me. Graw Hill, México.
- Hernández, R., Fernández, C., Baptista, P., Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, M. (1991). Definición del tipo de investigación a realizar: básicamente exploratoria, descriptiva, correlacional o explicativa. *Metodología de la investigación*. México. *Mc Graw-Hill Interamericana Editores*, 57-73.
- Herzberg et al (1987). Una vez más: ¿Cómo motivar a los empleados? *Harvard Business Review*. Sept/Oct/1987, 65, 109-120.
- Joan, M. (2008). *Comportamiento Organizacional. En busca del desarrollo de ventajas competitivas-Lambayeque*. Tesis para optar el grado de doctor en psicología. Universidad Cesar Vallejo. Trujillo.
- Kopelman, R., Brief, A., & Guzzo, A. (1990). The role of climate and culture in productivity. *En B. Schneider (Ed.), Organizational Climate and Culture*, 282-318.
- Locke, E. (1976). *The nature and causes of job satisfaction. Handbook of industry and organizational psychology*. Chicago, Ed. Rand McNally College.

- Locke, E. (1969). What is job satisfaction? *Organizational behavior and human performance*, 4(4).
- Lucas Marín, A. (2013). *Sociología de las organizaciones. Influencia de las tecnologías de la información y la comunicación*. Madrid: Fragua.
- Manucci, M. (2005) *Atrapados en el presente. La comunicación, una herramienta para construir el futuro corporativo*. Quito: CIESPAL.
- Mata, M.; Macassi, S. (1997) *Cómo elaborar muestras para los sondeos de audiencias*. Cuadernos de investigación No 5. ALER, Quito.
- Myers, T. M., y Myers, G. E. (1983). *Administración mediante la comunicación. Un enfoque organizacional*. México: McGraw-Hill.
- Morris, M. & Venkatesh, V. (2010). Job characteristics and job satisfaction: understanding the role of enterprise resource planning system implementation. *MIS Quarterly*, 34, 143-161.
- Nieto, E. (2016). *Variables Críticas en Satisfacción Laboral*. ORP Journal, 6. Barcelona.
- Nieves F. (2007) *Conceptos de Comunicación*. En: Camota Lauzán. La Habana.
- Palma, S. (2004). *Escala Clima Laboral CL - SPC*. (1ª ed.). Perú.
- Parker, C., Baltes, B., Young, S., Huff, J., Altmann, R., Lacost, H., Roberts, J. (2003). Relationships between psychological climate perceptions and work outcomes a meta-analytic review. *Journal of Organizational Behavior*, 24, 389-416.
- Patterson, M., Warr, P., & West, M. (2004). Organizational climate and company productivity: the role of employee affect and employee level. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77, 193-216.

- Pineda, B. et al (1994) *Metodología de la investigación, manual para el desarrollo de personal de salud, Segunda edición*. Organización Panamericana de la Salud. Washington.
- Robbins, S.; Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México D.F.: Pearson.
- Saladrigas, H.; Trelles, I. (2003). El corporate y la publicidad en Cuba: una experiencia singular. *Villafañe, J. El estado de la publicidad y el corporate en España y Latinoamérica. Informe Anual*, 159-170.
- Salgado, J., Remeseiro, C., & Iglesias, M. (1996). Clima organizacional y satisfacción laboral en una Pyme. *Psicohtema*, 8 (2), 329-335.
- Salinas, C., Laguna, J., & del Rosario Mendoza, M. (1994). La satisfacción laboral y su papel en la evaluación de la calidad de la atención médica. *Salud pública de México*, 1(1), 22-29.
- Sánchez, M. (2010). *Cultura y comunicación organizacional*. Universidad Iberoamericana, México.
- Sayago, L. (2008). *Investigación en Comunicación Organizacional*. Argentina: Edit. El Cid.
- Schneider, B., & Snyder, R. A. (1975). Some relationships between job satisfaction and organization climate. *Journal of applied psychology*, 60(3), 318.
- Schultz, D. (1998). *Psicología industrial*. México. Editorial Mc Graw Hill.
- Scroferneker, C. M. A. (2006). Trajetórias teórico-conceituais da Comunicação Organizacional. *Revista FAMECOS: mídia, cultura e tecnologia*, 31, 47-53.

- Segredo A. (2011). La gestión universitaria y el clima organizacional. *Educ Med Super* 25(2), 164-177.
- Segredo A. (2009). Caracterización del Sistema de Dirección en la Atención Primaria de Salud. *Rev Cubana Sal Púb.* 35(4), 78-109.
- Silva, M. (1996). *El Clima en las Organizaciones. Teoría, método e intervención*. Barcelona: EUB, S.L.
- Tenazoa, P., Oswaldo, N., & Rivera, P. (2015). Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, período 2013. Recuperado de <http://repositorio.unapikitos.edu.pe/handle/UNAP/3810>.
- Tompkins, P. K. (1987). Translating organizational theory: Symbolism over substance. *Handbook of organizational communication: An interdisciplinary perspective*, 70, 96.
- Tovar (2009). *La Comunicación Eficaz*. Barcelona: Edit. Urano. S.A.
- Van Riel, Cees B.M. (2000). *Comunicación corporativa*. Madrid, Prentice Hall.
- Vértice, P. (2008). *Marketing turístico*. España: Editorial Vértice.
- Whitman, D. & Viswesvaran, C. (2010). Satisfaction, citizenship behaviors, and performance in work units: a meta-analysis of collective construct relations. *Personnel Psychology*, 63, 41-81.

APÉNDICE

ANEXO 1: CUESTIONARIO DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

Nombre: _____

Edad : _____ Género : _____

Estado Civil: Soltero() Casado() Viudo() Divorciado() Conviviente()

Tiempo de Servicio: _____ Situación Laboral: Nombrado () Contratado ()

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

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

Alternativas:

Siempre: 5

Frecuentemente: 4

Algunas veces: 3

Ocasionalmente: 2

Nunca: 1

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

ANEXO 2: CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN LABORAL

A continuación, le presentamos una serie de opiniones a las cuales le agradeceremos nos responda con total sinceridad marcando con un aspa a la alternativa que considere expresa mejor su punto de vista. Recuerde la escala es totalmente confidencial y no hay respuestas buenas ni malas ya que son opiniones.

Total Acuerdo: TA Acuerdo: A Indeciso: I

En Desacuerdo: D Total Desacuerdo: TD

	TA	A	I	D	TD
1. La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores.					
2. Mi sueldo es muy bajo en relación a la labor que realizo.					
3. El ambiente creado por mis compañeros es el ideal para desempeñar mis funciones.					
4. Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser.					
5. La tarea que realizó es tan valiosa como cualquier otra					
6. Mi (s) jefe (s) es (son) comprensivo (s)					
7. Me siento mal con lo que hago.					
8. Siento que recibo de parte de la empresa mal trato.					
9. Me agradan trabajar con mis compañeros.					
10. Mi trabajo permite desarrollarme personalmente.					
11. Me siento realmente útil con la labor que realizo.					
12. Es grata la disposición de mi jefe cuando les pido alguna consulta sobre mi trabajo.					
13. El ambiente donde trabajo es confortable.					
14. Siento que el sueldo que tengo es bastante aceptable					
15. La sensación que tengo de mi trabajo es que me están explotando.					
16. Prefiero tomar distancia con las personas con las que trabajo.					
17. Me disgusta mi horario.					

18. Disfruto de cada labor que realizo en mi trabajo.					
19. Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia.					
20. Llevarse bien con el jefe beneficia la calidad del trabajo					
21. La comodidad que me ofrece el ambiente de trabajo es inigualable.					
22. Felizmente mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.					
23. El horario de trabajo me resulta incómodo.					
24. La solidaridad es una virtud característica en nuestro grupo de trabajo.					
25. Me siento feliz por los resultados que logro en mi trabajo.					
26. Mi trabajo me aburre.					
27. La relación que tengo con mis superiores es cordial.					
28. En el ambiente físico donde me ubico, trabajo cómodamente.					
29. Mi trabajo me hace sentir realizado.					
30. Me gusta el trabajo que realizo.					
31. No me siento a gusto con mi (s) jefe (s).					
32. Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias.					
33. No te reconocen el esfuerzo si trabajas más de las horas reglamentarias.					
34. Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo (a)					
35. Me siento complacido con la actividad que realizo.					
36. Mi (s) jefe (s) valora (n) el esfuerzo que hago en mi trabajo.					