

# **UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA**

## **ESCUELA DE POSGRADO**

**UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS  
ECONÓMICAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS**



## **PROGRAMA DE MAESTRÍA**

**MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EMPRESARIAL**

### **TESIS:**

**“RELACIÓN ENTRE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y LA  
SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS CENTROS DE EDUCACIÓN TÉCNICO  
PRODUCTIVO ARNULFO ROMERO DE SAN IGNACIO Y NEFTALÍ  
CARVAJAL DE CHOTA”**

Para optar el Grado Académico de

**MAESTRO EN CIENCIAS**

**MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA**

**EMPRESARIAL**

Presentada por:

**Bachiller: JOSÉ FRANCISCO LÓPEZ LARA**

**Asesor:**

**M.Cs. LUIS ALCÁNTARA ZÁRATE**

**Cajamarca - Perú**

**2019**

COPYRIGHT © 2019 by  
**JOSÉ FRANCISCO LOPEZ LARA**  
Todos los derechos reservados

# **UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA**

## **ESCUELA DE POSGRADO**

**UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS  
ECONÓMICAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS**



## **PROGRAMA DE MAESTRÍA**

**MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EMPRESARIAL**

### **TESIS APROBADA:**

**“RELACIÓN ENTRE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y LA  
SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS CENTROS DE EDUCACIÓN TÉCNICO  
PRODUCTIVO ARNULFO ROMERO DE SAN IGNACIO Y NEFTALÍ  
CARVAJAL DE CHOTA”**

Para optar el Grado Académico de  
**MAESTRO EN CIENCIAS**  
**MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA**  
**EMPRESARIAL**

Presentada por:  
**Bachiller: JOSÉ FRANCISCO LÓPEZ LARA**

## **JURADO EVALUADOR**

M.Cs. Luis Alcántara Zárate  
Asesor

Dr. Alejandro Vásquez Ruiz  
Jurado Evaluador

M.Cs. Marco Pajares Arana  
Jurado Evaluador

M.Cs. Lennin Rodríguez Castillo  
Jurado Evaluador

Cajamarca - Perú

2019



**Universidad Nacional de Cajamarca**  
LICENCIADA CON RESOLUCIÓN DE CONSEJO DIRECTIVO N° 080-2018-SUNEDU/CD  
**Escuela de Posgrado**  
CAJAMARCA - PERU



**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS**

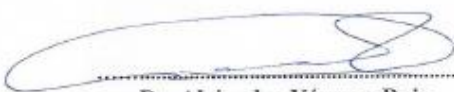
**ACTA DE SUSTENTACIÓN PÚBLICA DE TESIS**

Siendo las *11 am* horas del día lunes 18 de febrero de dos mil diecinueve, reunidos en el Auditorio de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, los integrantes del Jurado Evaluador presidido por el **Dr. ALEJANDRO VÁSQUEZ RUIZ** y **Dr. MARCO ANTONIO PAJARES ARANA**, **Dr. LENNIN RODRÍGUEZ CASTILLO**, en calidad de Asesor el **M.Cs. LUIS ALBERTO ALCÁNTARA ZÁRATE**; actuando de conformidad con el Reglamento Interno y el Reglamento de Tesis de Maestría de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, se dio inicio a la **SUSTENTACIÓN PÚBLICA** de la tesis titulada: **RELACIÓN ENTRE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y LA SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS CENTROS DE EDUCACIÓN TÉCNICO PRODUCTIVO ARNULFO ROMERO DE SAN IGNACIO Y NEFTALÍ CARVAJAL DE CHOTA.**

Realizada la exposición de la Tesis y absueltas las preguntas formuladas por el Jurado Evaluador, y luego de la deliberación, se acordó... *Aprobado* la mencionada Tesis con la calificación de *18 Decimote*... *(EXCELENTE)*; en tal virtud el **Bach. en Psicología JOSÉ FRANCISCO LÓPEZ LARA**, está apto para recibir en ceremonia especial el Diploma que lo acredita como **MAESTRO EN CIENCIAS**, en la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas, con Mención en **ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EMPRESARIAL.**

Siendo las *11:45* horas del mismo día, se dio por concluido el acto.

  
.....  
**M.Cs. Luis Alberto Alcántara Zárate**  
Asesor

  
.....  
**Dr. Alejandro Vásquez Ruiz**  
Jurado Evaluador

  
.....  
**Dr. Marco Antonio Pajares Arana**  
Jurado Evaluador

  
.....  
**Dr. Lennin Rodríguez Castillo**  
Jurado Evaluador

## DEDICATORIA

A Dios por haberme dado la vida y ser mi guía en la sabiduría necesaria para lograr finalizar mi trabajo de investigación.

A mi padre, madre, hermana por su compañía incondicional y apoyo constante.

A mi esposa, por su dedicación y por enseñarme que la perseverancia alcanza los todos los obstáculos por más difíciles que parezcan y en especial a mi hija Luciana Carolina por ser mi inspiración y la razón de superación día a día para lograr un objetivo más de mi vida.

A los docentes, administrativos y directivos que plasmaron en los instrumentos de recolección de datos sus experiencias de trabajo.

## AGRADECIMIENTO

Agradezco a la Universidad Nacional de Cajamarca que me albergó y permitió ampliar mi formación profesional viviendo experiencias extraordinarias.

A mi asesor Mg. Luis Alcántara Zárate por ser uno de mis maestros y principal colaborador en la elaboración del presente trabajo de investigación.

A los Centros de Educación Técnico Productivo “Arnulfo Romero” de San Ignacio y “Nefthalí Carvajal” de Chota representados por su personal directivo, docente y administrativo, quienes otorgaron las facilidades necesarias para la ejecución de este trabajo.

## ÍNDICE GENERAL

<b>DEDICATORIA</b>	v
<b>AGRADECIMIENTO</b>	vi
<b>ÍNDICE GENERAL</b>	vii
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b>	x
<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b>	xi
<b>GLOSARIO DE SIGLAS</b>	xii
<b>RESUMEN</b>	xiii
<b>ABSTRACT</b>	xiv
<b>CAPÍTULO I</b>	1
<b>INTRODUCCIÓN</b>	1
1.1 Planteamiento del problema	1
1.1.1 Descripción del problema	1
1.2. Formulación del problema	2
1.3. Justificación e importancia	3
1.3.1. Justificación científica	3
1.3.2. Justificación técnica-práctica	4
1.3.3. Justificación institucional y personal	4
1.4. Delimitación de la investigación	5
1.5. Limitaciones	5
1.6. Objetivos	6
1.6.1 Objetivo general	6
1.6.2 Objetivos específicos	6
<b>CAPÍTULO II</b>	8
<b>MARCO TEÓRICO</b>	8
2.1 Antecedentes de la investigación	8
2.2 Marco conceptual	13
2.2.1 Comunicación	13

2.2.2 Comunicación organizacional	15
A. Postulados básicos de la comunicación	17
B. Objetivo de la comunicación	18
C. Tipos de comunicación	19
D. La Influencia de la comunicación	24
E. Barreras de la comunicación	25
2.2.3 Satisfacción laboral	26
A. Definiciones	27
B. Tipos de satisfacción laboral	29
2.2.4 Factores de la satisfacción laboral	31
A. Factor I: Condiciones Físicas y/o Materiales	31
B. Factor II: Beneficios Laborales y/o Remunerativos	32
C. Factor III: Políticas Administrativas	32
D. Factor IV: Relaciones Sociales	32
E. Factor V: Desarrollo Personal	33
F. Factor VI: Desempeño de Tareas	33
G. Factor VII: Relación con la Autoridad	33
2.2.5 Satisfacción Laboral y Comunicación	34
2.2.6 Modelos Teóricos de Satisfacción Laboral:	35
2.2.7. Consecuencias de la satisfacción laboral	37
2.3 Definición de términos básicos	38
<b>CAPITULO III</b>	40
<b>PLANTEAMIENTO DE LA (S) HIPÓTESIS Y VARIABLES</b>	40
3.1 Hipótesis	40
3.1.1. Hipótesis general	40
3.1.2. Hipótesis específicas	40
3.2. Operacionalización / categorización de los componentes de las hipótesis	41



<b>CAPITULO IV</b>	42
<b>MARCO METODOLÓGICO</b>	42
4.1 Ubicación geográfica	42
4.2 Diseño de la investigación	42
4.3 Métodos de investigación	43
4.4 Población, muestra, unidad de análisis y unidades de observación	43
4.5 Técnicas e instrumentos de recopilación de información	44
4.6 Técnicas para el procesamiento y análisis de la información	45
4.7 Equipos, materiales, insumos, etc.	46
4.8 Matriz de consistencia metodológica	47
<b>CAPITULO V</b>	49
<b>RESULTADOS Y DISCUSIÓN</b>	49
5.1. Presentación de resultados	49
5.1.1. Hipótesis estadística para obtener la significancia de la prueba de normalidad	49
5.1.2. Hipótesis estadística para obtener la significancia de la prueba de hipótesis en el coeficiente de correlación de Pearson	50
5.1.3. Hipótesis General	50
5.1.4. Hipótesis Específicas	52
5.2. Análisis, interpretación y discusión de resultados	64
5.3. Contrastación de hipótesis	68
<b>CONCLUSIONES</b>	69
<b>RECOMENDACIONES Y/O SUGERENCIAS</b>	72
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	73
<b>ANEXOS</b>	77

**ÍNDICE DE TABLAS**

Tabla 1: Operacionalización/categorización de los componentes de las hipótesis	41
Tabla 2: Matriz de Consistencia	47
Tabla 3: Prueba de normalidad de Shapiro Wilk	50
Tabla 4: Correlación entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral	51
Tabla 5: Correlación entre la comunicación organizacional y condiciones físicas y materiales	53
Tabla 6: Correlación entre la comunicación organizacional y beneficios laborales	54
Tabla 7: Correlación entre la comunicación organizacional y Políticas administrativas	56
Tabla 8: Correlación entre la comunicación organizacional y relaciones sociales	58
Tabla 9: Correlación entre la comunicación organizacional y desarrollo personal	59
Tabla 10: Correlación entre la comunicación organizacional y desempeño de tareas	61
Tabla 11: Correlación entre la comunicación organizacional y relación con la autoridad	63

**ÍNDICE DE FIGURAS**

Figura 1: Modelo de comunicación de Shannon y Weaver	14
Figura 2: Modelo de las cinco "I"	22

**LISTA DE SIGLAS**

CETPRO : Centro de Educación Técnico Productivo

CETPROS : Centros de Educación Técnicos Productivos

UGEL : Unidad de Gestión Local

UGELES : Unidad de Gestión Locales

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo, hallar la relación existente entre comunicación organizacional y satisfacción laboral en los centros de educación técnico productivo Arnulfo Romero de San Ignacio y Nefalí Carbajal de Chota. Para el trabajo, la comunicación organizacional es entendida como el medio que permite la interacción entre los docentes, administrativos y el nivel directivo, a fin de establecer, como esta variable influye en los niveles de satisfacción laboral de los trabajadores. La comunicación organizacional es entendida en la investigación como el medio que permite la transmisión e implementación de las políticas, normativa, planes, objetivos y acciones que los trabajadores deben cumplir en respuesta a lo que establecen los niveles directivos/jerárquicos de las instituciones de educación técnico productiva, dicha variable ha sido correlacionada con los niveles de satisfacción laboral. Para este trabajo se han utilizado los cuestionarios de Satisfacción Laboral de Sonia Palma y de Comunicación Organizacional de Portugal. Los resultados obtenidos mediante el análisis estadístico nos permitieron validar la hipótesis general en la que sí existe correlación directa y significativa entre comunicación organizacional y satisfacción laboral.

**Palabras claves:** Satisfacción Laboral, Comunicación Organizacional

## ABSTRACT

The objective of this research work is to find the relationship between organizational communication and job satisfaction in the centers of productive technical education Arnulfo Romero of San Ignacio and Neftalí Carbajal de Chota. For the work, the organizational communication is understood as the means that allows the interaction between the teachers, administrators and the managerial level, in order to establish, how this variable influences the levels of labor satisfaction of the workers. Organizational communication is understood in research as the means that allows the transmission and implementation of policies, regulations, plans, objectives and actions that workers must meet in response to what is established by the managerial / hierarchical levels of technical education institutions. productive, this variable has been correlated with the levels of job satisfaction. For this work the questionnaires of Labor Satisfaction of Sonia Palma and of Organizational Communication of Portugal have been used. The results obtained through statistical analysis allowed us to validate the general hypothesis in which there is a direct and significant correlation between organizational communication and job satisfaction.

**Keywords:** Job Satisfaction, Organizational Communication

## CAPÍTULO I

### INTRODUCCIÓN

#### 1.1 Planteamiento del problema

##### 1.1.1 Descripción del problema

En los últimos años, ha sido de interés del sector educación promover en el contexto social la elección de los CETPROS como una alternativa de calidad a la formación profesional técnica de rápida certificación e inserción laboral, aportando a la dinámica económica del país bajo la estrategia de articular al sector formativo profesional técnico que responda con las necesidades que el sector productivo empresarial exige, plasmándose esta intención a través del Decreto Supremo No 022-2004-ED - Reglamento de Educación Técnico-Productiva, las cuales son canalizadas para garantizar su implementación a través de la Dirección Regional de Educación con sus correspondientes Unidades de Gestión Educativa Local en las provincias y a nivel de los CETPROS es responsabilidad directa de sus directores hacer cumplir el marco normativo (planes, metas, objetivo, diseños curriculares, presupuestos, entre otros) establecido por Ministerio de Educación mediante el eficaz y eficiente cumplimiento de sus funciones, tareas y responsabilidades asignadas a docentes y administrativos. Esta nueva perspectiva de administración de los CETPROS se convierte en una dificultad que condiciona la comunicación organizacional y cómo influye en su relación con los siete factores (condiciones físicas y/o materiales, beneficios laborales y/o remunerativos, políticas administrativas, relaciones sociales, desarrollo personal, desempeño de tareas y relación con la

autoridad) que miden la satisfacción laboral de los docentes, directivos y administrativos que es motivo de estudio de la presente investigación.

Los CETPROS “Arnulfo Romero” en la provincia de San Ignacio y “Nefalí Carvajal” en la provincia de Chota son parte de este nuevo proceso de reforma y articulación con el sector productivo empresarial de la Región Cajamarca; además de ser ambos centros los primeros en atravesar esta experiencia en su implementación, lo que los convierte en centros referenciales frente a otras nuevas experiencias de otros CETPROS que están iniciando la implementación de este proceso por ser normativa de cumplimiento nacional.

## **1.2 Formulación del problema**

### **Pregunta general**

¿Cuál es la relación entre comunicación organizacional y satisfacción laboral en los centros de educación técnico productivo “Arnulfo Romero” de San Ignacio y “Nefalí Carvajal” de Chota?

### **Preguntas auxiliares**

- a.** ¿Cuál es la relación existente entre la comunicación organizacional y el factor Condiciones Físicas y/o Materiales de la satisfacción laboral?
- b.** ¿Cuál es la relación existente entre la comunicación organizacional y el factor Beneficios Laborales y/o Remunerativos de la satisfacción laboral?



- c. ¿Cuál es la relación existente entre la comunicación organizacional y el factor Políticas Administrativas de la satisfacción laboral?
- d. ¿Cuál es la relación existente entre la comunicación organizacional y el factor Relaciones Sociales de la satisfacción laboral?
- e. ¿Cuál es la relación existente entre la comunicación organizacional y el factor Desarrollo Personal de la satisfacción laboral?
- f. ¿Cuál es la relación existente entre la comunicación organizacional y el factor Desempeño de Tareas de la satisfacción laboral?
- g. ¿Cuál es la relación existente entre la comunicación organizacional y el factor Relación con la Autoridad de la satisfacción laboral?

### **1.3 Justificación e importancia**

#### **1.3.1 Justificación científica**

Esta investigación permitirá relacionar dos variables de estudio con la utilización de dos instrumentos psicométricos, tanto la comunicación organizacional como la satisfacción laboral, serán evaluadas considerando elementos de medición creados y validados para nuestra realidad. Así, servirá como base de información para próximas investigaciones, convirtiéndose en un antecedente referente a nivel nacional para aquellos CETPROS que recién se han incorporado a este nuevo proceso de reforma y articulación con el sector productivo empresarial o que deseen profundizar sobre el mismo tema analizado o en la utilización de estas u otras variables.

Investigar sobre la relación de dos variables, permitirá ampliar los conocimientos acerca de las mismas, considerando cómo se relacionan. Al revisar aspectos teóricos, la investigación servirá para tener de manera sistemática la información sobre ambas variables. Además la exploración en una población específica como los CETPROS, complementará los conocimientos del tema en nuevas poblaciones.

### **1.3.2 Justificación técnica-práctica**

Este estudio, considerará identificar la relación entre dos variables. Los resultados del mismo podrán servir para proponer programas de capacitación o temas relacionados a potencializar la comunicación y mejorar la satisfacción laboral, como elementos importantes en todo desarrollo organizacional, facilitando el listado de un temario que oriente las necesidades de capacitación y que en un futuro pueda ser implementado para facilitar las mejoras correspondientes a toda organización.

### **1.3.3 Justificación institucional y personal**

Los CETPROS “Arnulfo Romero” de San Ignacio y “Nefalí Carvajal” de Chota orientados a promover la adquisición y desarrollo de competencias laborales y empresariales en una perspectiva de desarrollo sostenible, competitivo y humano, así como a la promoción de la cultura innovadora que responda a la demanda del sector productivo y a los avances de la tecnología, del desarrollo local y regional, fue de su interés el conocer la relación que existe entre la comunicación organizacional y la satisfacción

laboral de sus directivos, docentes y administrativos, con la finalidad de mejorar la percepción de los trabajadores en cuanto a su entorno de trabajo

Los resultados de este trabajo de investigación serán entregados a los directores de los CETPRO como elemento referencial para implementar mejoras según los resultados de los siete factores analizados.

#### **1.4 Delimitación de la investigación**

La presente investigación se realizará en las capitales de provincia de Chota y San Ignacio de la Región Cajamarca localidad de Cajamarca, considerando como su unidad de análisis a los Centros de Educación Técnico Productiva (CETPROS) “Arnulfo Romero” de San Ignacio y “Neptalí Carvajal” de Chota, haciendo énfasis con el personal directivo, administrativo y docente.

Esta investigación correlaciona la percepción de las variables de comunicación organizacional y satisfacción laboral como escenario que se presenta en los CETPROS, por lo tanto no se considerarán los cambios que se generen posteriores al estudio.

#### **1.5 Limitaciones**

La investigación se circunscribe a dos centros de educación técnico productiva que actualmente atraviesan un proceso de reforma a nivel de formación profesional. Al hablar de comunicación organizacional solamente se circunscribe a la temática desarrollada en los centros de educación técnico productiva y la implementación de la Normativa a través del director en el personal docente y administrativo.

Existen otros CETPROS en otras provincias de la Región Cajamarca que se encuentran en las mismas condiciones del proceso de reforma, sin embargo no están consideradas en el presente estudio por falta de recursos económicos que financien el estudio en otras provincias.

La investigación es transversal, es decir solo evaluará las variables de estudio en un determinado momento sin considerar causas o efectos en función a los resultados.

## **1.6 Objetivos**

### **1.6.1 Objetivo general**

Determinar la relación existente entre comunicación organizacional y satisfacción laboral en los centros de educación técnico productiva “Arnulfo Romero” de San Ignacio y “Neftalí Carvajal” de Chota

### **1.6.2 Objetivos específicos**

- a. Determinar la relación existente entre la comunicación organizacional y el factor Condiciones Físicas y/o Materiales de la satisfacción laboral.
- b. Hallar la relación existente entre la comunicación organizacional y el factor beneficios Laborales y/o Remunerativos de la satisfacción laboral.
- c. Identificar la relación existente entre la comunicación organizacional y el factor Políticas Administrativas de la satisfacción laboral.
- d. Establecer la relación existente entre la comunicación organizacional y el factor Relaciones Sociales de la satisfacción laboral.

- e. Hallar la relación existente entre la comunicación organizacional y el factor Desarrollo Personal de la satisfacción laboral.
- f. Determinar la relación existente entre la comunicación organizacional y el factor Desempeño de Tareas de la satisfacción laboral.
- g. Identificar la relación existente entre la comunicación organizacional y el factor Relación con la Autoridad de la satisfacción laboral.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1 Antecedentes de la investigación o marco referencial

##### A Nivel Internacional

- ✓ Vásquez J. (2015) *“Relación entre la comunicación y la satisfacción laboral de un grupo de trabajadores del área de bodega de BOFASA”* (tesis de pregrado). Universidad Rafael Landívar, Guatemala de la Asunción, Guatemala, destinada hallar la correlación entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral en una organización con cincuenta trabajadores de ambos sexos y utilizando dos instrumentos para medir las variables en mención. Se halló una correlación ( $r=.875$ ), que implica una correlación alta y directa entre ambas variables, considerando que una mejor comunicación (o niveles altos de comunicación), propicia una satisfacción más alta. En el sentido contrario, una comunicación inadecuada, produce insatisfacción a nivel laboral.
  
- ✓ Umaña A. (2015) *“Comunicación y su influencia en la satisfacción laboral en una organización”* (tesis de pregrado). Universidad Rafael Landívar, Guatemala de la Asunción, Guatemala, este estudio descriptivo implicó la aplicación de instrumentos para obtener resultados consideran la percepción de la satisfacción y la forma en cómo se da la comunicación. Los resultados arrojaron que la comunicación influye en la satisfacción laboral, lo cual se evidencia en el hecho de que cuando la comunicación no fluye adecuadamente, se expresa en el descontento de los trabajadores.

- ✓ Balarezo B. (2014) *“Comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel Drive” (tesis pregrado)*. Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador, que tuvo como objetivo identificar si la comunicación afecta el desarrollo organizacional. Para esto evaluó a 30 colaboradores de una empresa de distintas áreas de trabajo, mediante entrevistas, por lo que la investigación tuvo un enfoque cualitativo, recogiendo la percepción de los trabajadores. Los resultados de su evaluación arrojaron que al existir falencias en la comunicación organizacional, existen dificultades como baja productividad y deficiente desarrollo organizacional. Es así, que los mecanismos de comunicación tienen relación con la consecución de los objetivos de la empresa.
  
- ✓ Bustamante E. (2013) *“El clima de comunicación, la motivación y la satisfacción laboral en un proceso de atención primaria en Colombia” (tesis de pregrado)*. Universidad de Antioquía, Medellín, Colombia, elaboró una investigación denominada “que buscó explorar la relación entre la comunicación interna y los componentes de la satisfacción laboral de sus empleados en un programa de salud. Para esto se evaluó a 66 empleados utilizando cuestionarios elaborados por el investigador y que medían las variables mencionadas. Los resultados arrojaron que se evidencia una relación entre la comunicación y la satisfacción laboral, denotando la que comunicación directa, el estímulo (incentivos) y la formación (capacitación), son los elementos esenciales en la satisfacción laboral, y que a mediano y largo plazo influye en la productividad.

## A Nivel Nacional

- ✓ Alva J. y Dominguez L. (2013) *“Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores de la Universidad San Pedro de Chimbote 2013”*, (tesis doctoral) Universidad de San Pedro de Chimbote, Chimbote, Perú, para determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en trabajadores de la universidad privada San Pedro de Chimbote. El estudio tuvo un diseño no experimental transversal, bajo la forma cuantitativa descriptivo correlacional. Se recogió información en una muestra de 332 trabajadores con la utilización de dos escalas: Clima Organizacional y Satisfacción Laboral, ambas pruebas tienen como autora a Sonia Palma. Se utilizaron programas informáticos de Excel y SPSS para procesar los datos y para comprobar la hipótesis se empleó  $\chi^2$ , la correlación de Pearson y un análisis de regresión múltiple. Los resultados arrojaron que existe si existe correlación entre el clima organizacional y satisfacción laboral, considerando que la comunicación y las condiciones laborales son las dimensiones del clima organizacional más determinantes para la satisfacción laboral.
  
- ✓ Alva Z. y Juarez J. (2014) *“Relación entre satisfacción laboral y el nivel de productividad de la empresa Chimu Agropecuaria S.A. de Trujillo”* (tesis de pregrado) Universidad Privada anterior Orrego, Trujillo, Perú, se usó el diseño de investigación descriptivo, la población muestral estuvo conformado por 80 colaboradores de la empresa. Entre los resultados encontrados se da que a una satisfacción media, existe un desempeño regular. A su vez, que existen factores como políticas de la empresa que pueden generar desmotivación en el trabajo, identificándose que los colaboradores de la empresa laboran los días feriados siendo compensado con un día de descanso la cual genera una desmotivación ya que el colaborador prefiere que se le pague y no compensado con un día de descanso. Para lo cual se recomienda realizar



mediciones de satisfacción laboral periódicamente y proponer la comunicación asertiva como estrategia para mejorar su satisfacción.

### **A Nivel Local**

- ✓ Roncal N. y Salazar N. (2018), en la investigación denominada “*Relación entre la comunicación organizacional y satisfacción laboral en cuatro instituciones educativas secundarias públicas de la ciudad de Cajamarca*” (tesis de maestría). Universidad Antonio Guillermo Urrelo, Cajamarca, Perú, la investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre la Comunicación Organizacional y la Satisfacción Laboral en las I.E Secundarias Públicas de la Ciudad de Cajamarca. La muestra fue de 148 docentes de ambos sexos. Se utilizó el cuestionario de Satisfacción laboral del Profesor (TJSQ) de Paula Lester para medir la satisfacción laboral; en este cuestionario se identificaron nueve dimensiones: dirección, colegas, condiciones de trabajo, paga, responsabilidad, trabajo en sí mismo, avances, seguridad y responsabilidad. Para medir la comunicación organizacional se usó el cuestionario de comunicación organizacional de Portugal de Ara Silva Távara, el mismo que consta de tres dimensiones: comunicación ascendente, comunicación descendente y comunicación horizontal. Los datos se recolectaron en forma manual, luego fueron codificados para crear una base de datos en la plataforma del paquete de software estadístico IBM SPSS para Windows versión 24. Se utilizaron frecuencias relativas simples para identificar las características sociodemográficas: edad, sexo, y antigüedad laboral de los participantes. La prueba estadística no paramétrica D de Somers arrojó un nivel de significación  $P=0.876 > \alpha =0.05$ , valor que nos permite afirmar con un 95% de confianza que la comunicación organizacional no influye en forma significativa en la satisfacción laboral.

- ✓ Poma G. y Rojas S. (2017), "*Clima Laboral y Satisfacción del Personal de Enfermería y Obstetricia del Servicio de Ginecología del Hospital Regional de Cajamarca, 2017*" (tesis de pregrado), Cajamarca Perú, tiene como objetivo conocer la relación entre el clima laboral y la satisfacción del personal de enfermería y obstetricia del servicio de ginecología del Hospital Regional de Cajamarca, 2017. El tipo de investigación es descriptivo, correlaciona y de corte transversal, la muestra conformada por 15 enfermeras y 22 obstetras. Se utilizó como instrumento la encuesta de Clima Laboral MINSA y la encuesta de Satisfacción MINSA. Los resultados obtenidos: el personal del servicio de ginecología está conformado mayormente por sexo femenino, la edad prevalente es de 35 a 54 años, el estado civil la mayor parte son casados, el tiempo de servicio oscila de 5 a 9 años, su condición laboral en mayor porcentaje es nombrados. Referente a la satisfacción laboral el 40.5% se encuentran satisfechos, 32.4 medianamente satisfechos y 27% insatisfechos, para el clima laboral el 35.1% tienen un clima muy bueno, 43.2% regular y 21.6% malo. Asociando se tiene que el personal que tiene un clima laboral muy bueno el 12% se encuentran satisfechos, con clima regular 66.7% medianamente satisfechos y con clima malo el 80% están insatisfechos. Se ha establecido que existe relación significativa ( $p= 0.003$ ) entre el clima laboral y la satisfacción según la prueba estadística del Chi-Cuadrado con nivel de significancia de  $p < 0.05$  con la que se confirma la hipótesis alterna, el clima laboral está relacionado con la satisfacción del personal de enfermería y obstetricia del servicio de ginecología del Hospital Regional Docente de Cajamarca en el año 2017.

## 2.2 Marco conceptual

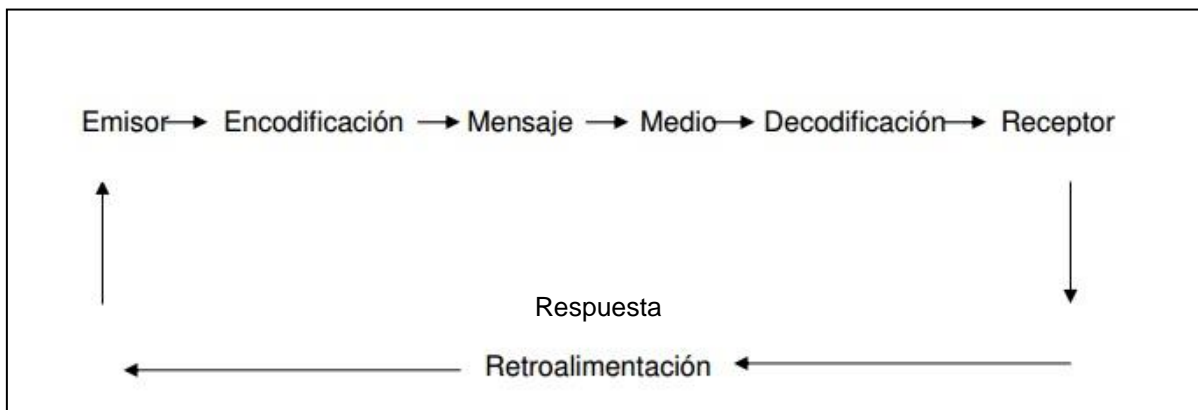
### 2.2.1 Comunicación

Hablar de comunicación es hablar de un tema amplio, y del que aún no hay una definición única. Sin embargo, Martínez de Velasco y Nosnik (2002) definen a la comunicación como un proceso que se entre personas que se emiten mensajes y esperan recibir respuestas, ya sean ideas o conductas.

Como se ve, dentro de esta definición existen elementos como el emisor, receptor y mensaje. Fernández Collado (2005) tomando el modelo de Sannon y Weaver, mencionan que los elementos básicos de la comunicación son:

- ✓ **Emisor:** Se refiere a aquella persona que emite o envia un mensaje con un objetivo. Es el primer elemento y aquel que genera la comunicación.
- ✓ **Encodificacion:** Es traducir el mensaje para poder ser enviado, La encodificacion puede ser mediante palabra escrita u oral, los cuales son signos que contienen un significado y son comprendido por el receptor.
- ✓ **Mensaje:** Hace referencia a la idea que ha sido generada por el emisor y tiene que tomar forma para ser enviado.
- ✓ **Medio o canal:** Es el “vehiculo” en que el mensaje viaja para llegar al receptor.
- ✓ **Decodificacion:** Este significa la traducción e interpretación del código por parte del receptor
- ✓ **Receptor:** Se refiere a aquel a quien está dirigido el mensaje y quien lo recepciona y decodifica.
- ✓ **Retroalimentación:** es una respuesta del receptor al emisor para dar a conocer si el mensaje fue recibido y si logro descifrar adecuadamente.

El proceso podría graficarse del siguiente modo:



**Figura 1: Modelo de comunicación de Shadon y Weaver**

Fuente: (Fernández Collado, 2005)

De acuerdo con Martínez de Velasco y Nosnik (2002), la comunicación tiene efectos que se ven evidenciados en cambios, ya sean de conducta, actitudes, opiniones y en el conocimiento. Sin embargo, dichos cambios dependen no solamente de los elementos antes mencionados, sino también de las habilidades comunicativas que tenga el emisor, el nivel de conocimiento acerca del mensaje y de sus actitudes frente al receptor.

Por tanto, se considera que la comunicación viene a ser un fenómeno que se da de forma natural y por la necesidad existente de poder relacionarse uno con otro. La comunicación es un proceso que se usa diariamente para poder entenderse entre personas; así de esta manera se transmiten constantemente mensajes o ideas. No obstante el sistema de comunicación parece ser simple, considerando al emisor, receptor y mensaje; a veces es algo mucho más que eso, por lo que la comunicación se ve y se analiza desde distintas áreas y enfoques, siendo una de ellas la comunicación organizacional.

## 2.2.2 Comunicación Organizacional

No cabe duda que una buena comunicación es la base para que una organización genere un mejor clima y mejore las relaciones con los pares, superiores o subordinados. Sin embargo, no todas las empresas no le dan la importancia debida a la comunicación organizacional, reemplazándola, a veces, con medio tecnológicos, lo cual sirve de poco si la comunicación no es cara a cara (Andrade, 2005).

Para Andrade (2005), la comunicación organizacional, se puede definir de tres maneras distintas: como proceso social, como disciplina y como un conjunto de técnicas y actividades.

- a. Como proceso social, la comunicación vendría a ser mensajes enviados y recibidos entre los integrantes de un grupo mediante distintos canales.
- b. Como disciplina, la comunicación es un campo de estudio joven que estudia la forma y el proceso de comunicación entre emisor y receptor.
- c. Como técnicas y actividades, la comunicación trata de desarrollar estrategias para agilizar y hacer más eficaz el flujo de mensajes entre emisor y receptor. Dentro de este enfoque, la comunicación puede ser de dos tipos: Comunicación interna y externa. La primera, de acuerdo con Andrade (2005) son actividades que realizan las organizaciones para mantener una buena relación entre sus integrantes mediante el uso de medios. Y, por otro lado, la comunicación externa, se da cuando la organización hace llegar sus mensajes a sus colaboradores para generar una imagen, compromisos, plantear metas y promover el cumplimiento eficiente y eficaz de las funciones (Andrade, 2005).

De acuerdo con Rodríguez (2006), la comunicación organizacional es fundamental para la producción, innovación y mantenimiento de las empresas, debido a que cumple con las funciones de informar, organizar y comunicar al personal. Por tanto el autor, enfoca tres definiciones de comunicación organizacional:

- a.** La comunicación es un proceso que se genera en forma natural en una persona, sociedad o empresa. Desde este punto de vista se puede comprender a la comunicación organizacional como el conjunto de mensajes que intercambian los trabajadores dentro de una organización.
- b.** Toma en consideración el término como una disciplina, que busca el cómo se da el fenómeno de la comunicación entre los trabajadores dentro de la organización.
- c.** Y desde el punto de vista técnico que se utiliza para agilizar o permitir los mensajes dentro de los miembros de la empresa, entre la organización y su medio y cómo influyen las actitudes y conductas en los públicos internos.

Martínez de Velasco y Nosnik (2002), definen la comunicación organizacional como aquellos mensajes que se intercambian entre los miembros de una organización de manera interna, y entre la organización y el medio.

En la opinión de Cervera (2008), la comunicación interna es la generadora de la transparencia en la organización, a través de ella se puede comunicar no sólo información de la empresa, sino también construir identidad organizacional, motivar a los trabajadores, reflexionar sobre la empresa como entidad, publicar los resultados individuales o grupales de la empresa, entre otras.

La comunicación interna de una organización establece conexión entre todos los niveles jerárquicos en los diversos departamentos de una organización para así poder intercambiar información y conocimiento a todos sus integrantes, los objetivos y las metas son más eficaces para culminar una meta. Por ello, es imprescindible: la comunicación (Gan y Triginé, 2006).

### **A) Postulados básicos de la comunicación**

Siguiendo lo planteado por Andrade (2005), éstos son:

- a. La comunicación es integral:** Ya que tiene distintas modalidades y todas presentes en cualquier ámbito de la organización. Las siguientes modalidades, son a la vez una clasificación de los tipos de comunicación organizacional según Martínez y Nosnik (1988, citado en Gómez Aguilar, 2007).
- b. La comunicación interna y externa:** Aquella que, como ya se dijo anteriormente, implica los envíos y recepciones de mensajes dentro y fuera de la organización.
- c. La comunicación vertical-horizontal-diagonal:** La primera se refiere a la comunicación jerárquica entre jefe y subordinado; la segunda a la comunicación entre pares (Favaro, s/f); la tercera es aquella que se da entre miembros de otras áreas o niveles).
- d. La formal-informal:** Hace referencia a la comunicación que se da a nivel oficial y en lenguaje adecuado a quien va dirigido.

**e. Interpersonal-intergruppal-intragrupal-institucional:** La manera de comunicarse interpersonalmente se da cuando existen mensajes entre dos o más personas miembros de la institución. La comunicación intergruppal se genera cuando existen mensajes en distintos grupos de trabajo, la intragrupal se da cuando se comunican los miembros de un mismo grupo, y la comunicación institucional se genera cuando se ve a la organización como un todo, pero de manera formal.

**f. Comunicación verbal- no verbal:** la primera hace referencia al uso de la palabra como medio de transmisión de mensajes. La no verbal, se da en distintos niveles e implica el uso del lenguaje corporal.

## **B) El objetivo de la comunicación**

Desde la posición de Koontz y Weihrich (2004), consideran que el objetivo de la comunicación en una empresa es suscitar un cambio, promover a la acción para el bien de esta, convirtiéndose esencial para su funcionamiento y el desarrollo de funciones administrativas, por lo que se necesita comunicación para:

- ✓ Fijar y difundir las metas de la empresa.
- ✓ Trazar los planes para conseguirlas.
- ✓ Organizar los recursos humanos y de otro tipo de la manera más eficaz y eficiente.
- ✓ Elegir, desarrollar y evaluar a los miembros de la organización.
- ✓ Dirigir, orientar, motivar y crear un ambiente en el que las personas quieran dar su aportación.
- ✓ Controlar el desempeño.



Como lo hacen notar la mayoría de autores aseveran que la comunicación y la relación entre los trabajadores de la empresa es fundamental para que la organización cumpla con sus objetivos organizacionales y en su mayoría hablan de una comunicación interna u organizacional desde el punto de vista de los esfuerzos internos que hacen los trabajadores.

### **C) Tipos de Comunicación**

Para Sandoval (2004), la comunicación puede ser de tres tipos:

**a. Comunicación descendente:** Se refiere a una comunicación de modo jerárquico. Se da cuando los emisores son los superiores, los receptores son los subordinados y los mensajes conciernen exclusivamente a las responsabilidades, tareas o funciones que cumplen en la organización. Los mensajes más frecuentes en este tipo de comunicación son:

- ✓ Instrucciones, las cuales responden a cómo se hacen ciertas tareas.
- ✓ Exposición razonada de los trabajos, la cual va orientada a informar el objetivo o los objetivos de la organización.
- ✓ Procedimientos y prácticas, las cuales buscan que el trabajador se familiarice con la cultura de la organización.
- ✓ Retroalimentación, esto es “la información dada a los empleados con el fin de comunicar su desempeño laboral” (p. 53).
- ✓ Adoctrinamiento de objetivos, esto se refiere a los mensajes que motivan a los trabajadores con el fin de lograr sus objetivos.

En palabras de Sandoval (2004), la comunicación descendente:

Comunicará a los empleados lo que se pretende hacer, cómo se quiere lograr y a través de qué medios; además informará de manera confiable y precisa lo necesario para que el trabajador pueda adaptarse a los cambios internos y externos, sintiéndose capaz de realizar su trabajo como la empresa lo requiere, de superar retos, de manejar crisis y de, en determinadas ocasiones, tomar decisiones adecuadas. (p.54)

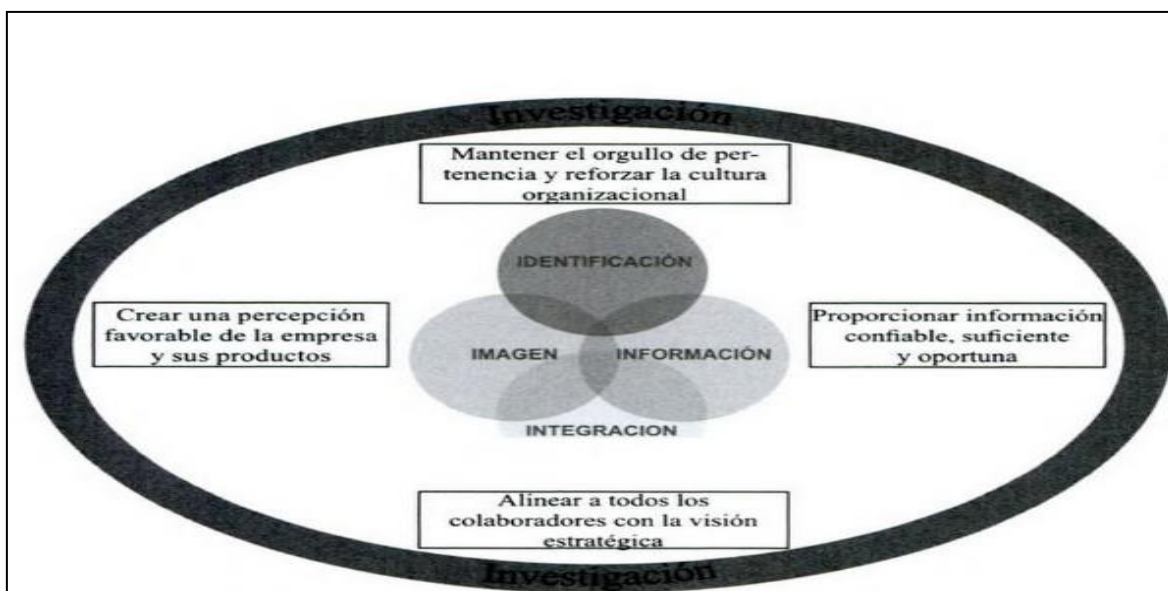
**b. Comunicación Ascendente:** De acuerdo con Sandoval (2004) es aquel tipo de comunicación que genera a partir de los subordinados hacia los superiores para preguntar, aclarar dudas, dar retroalimentación y sugerir algo. Así mismo, la comunicación ascendente es importante porque es un modo de evaluar los mensajes emitidos por los superiores, permite medir el clima de la organización, permite que el subordinado tome decisiones, aclara interpretaciones erradas y da fundamento a la toma de decisiones.

**c. Comunicación horizontal:** La comunicación horizontal es aquella que se da entre los miembros de la organización con el mismo nivel jerárquico, por lo tanto, es un envío de mensajes de manera lateral y tiene el objetivo de coordinar tareas y participar en la solución de problemas y conflictos internos (Sandoval, 2004). Entonces, la comunicación horizontal vendría a tener, también, el uso de un lenguaje un poco más informal ya que puede darse entre miembros del mismo grupo, de otros grupos, entre otros departamentos y entre *staff*.

La comunicación es una responsabilidad compartida, dado que cada área y cada miembro de la organización debe desarrollarse en armonía con el lugar o puesto que se ocupa para lograr objetivos comunes y personales. El

objetivo de este punto es contribuir a lograr los resultados deseados, ya que, si no se maneja buena comunicación en la organización, el nivel comunicacional se dispersa y por lo tanto no se logrará entender a los demás, ni demás áreas.

Esto, se puede resumir en el modelo de las cinco "I" (investigación, identificación, información, integración e imagen), en la que se trata de hacer uso de la investigación para diagnosticar una problemática dentro de la organización (Andrade, 2005). El modelo podría representarse de la siguiente manera:



**Figura 2: Modelo de las cinco "I"**

Fuente: (Andrade, 2005)

Castro (2007), sostiene a los tipos de comunicación como esenciales, pues los gestos y expresión del rostro anuncia si la persona percibe lo que se está expresando, si hay duda, sorpresa, alegría, tristeza, desacuerdo o acuerdo, etc de lo que se está presentando. En la comunicación oral, el tono de voz debe ser claro, a una velocidad aceptable, es decir, ni muy rápida, ni muy

lenta, recomienda usar un tono de voz firme, confiado y modulado. Un mensaje puede ser variado, adaptado o corregido durante la comunicación, la forma de expresión permite prolongar el mensaje, hacer pausas y cambiar de tono de voz de acuerdo al tipo de conversación.

Según Schermerhorn (2010), la comunicación vertical está presente en el ámbito empresarial, y es aquella que fluye ascendente o descendentemente entre trabajadores y jefes. Esta comunicación regular y controlar la conducta de los trabajadores en aspectos como:

- ✓ Instrucciones y planificación de las tareas.
- ✓ Información relativa a procedimientos, prácticas, políticas.
- ✓ Valoración del rendimiento de los empleados.

Así mismo los canales de comunicación utilizados son:

- ✓ Reuniones
- ✓ Teléfono
- ✓ Correo electrónico
- ✓ Manuales
- ✓ Guías.

Los canales más utilizados y eficaces para transmitir información son las reuniones y el teléfono, pues permite y facilita condensar una gran cantidad de información en un breve espacio de tiempo. El mismo autor dice que la dirección que toma esta comunicación vertical es entre las diferentes posiciones de la jerarquía empresarial, es decir de empleados a superiores y viceversa. El aspecto positivo de esta comunicación es que se pasa información que está ocurriendo en los diferentes estratos de la organización.

Schermerhorn (2010) precisa que en la comunicación vertical existen dos estilos:

- ✓ **Descendente:** Este tipo de comunicación es utilizada por los mandos superiores, la dirección, con la finalidad de mantener informados a los empleados, controlando su conducta y el sistema de funcionamiento. Su efectividad depende de que tan extensa sea la jerarquía de la empresa, ya que en empresas de gran tamaño puede llegar a tener menos efectividad debido al distanciamiento lo que puede conllevar a una distorsión de la información.
  
- ✓ **Ascendente:** La comunicación ascendente es complementaria a la descendente, porque los empleados informan a la dirección, sin embargo esta comunicación ascendente suele ser bastante insuficiente y poco valorada por la jerarquía, sin embargo para los empleados de la organización es necesaria y positiva, y muy útil para que los directivos sepan estén al tanto y conozcan qué es lo que está ocurriendo.

Según Guizar (2004), los procesos cotidianos que se presentan en cualquier empresa es el de comunicación, el cual se manifiesta en los diferentes niveles de la estructura; la inexistencia de este proceso genera problemas cada vez más graves que debilitan irremediablemente a la organización.

De acuerdo con los autores mencionados se ratifica que la comunicación es de fundamental importancia para lograr un mejor funcionamiento de la empresa, porque permite que la información fluya por todas sus áreas.

## **D) La influencia de la comunicación**

Robbins y Coulter (2005) exponen cómo la comunicación organizacional puede fluir dentro de las empresas:

- ✓ Comunicación hacia abajo: Se da cuando los gerentes pasan información a los empleados, usada para informar, dirigir, coordinar, evaluar a los empleados, al proporcionar los descriptores de trabajo, informar sobre las políticas y procedimientos en la organización, señalar problemas, evaluar el desempeño, etc.
- ✓ Comunicación hacia arriba: Se da cuando los empleados transmiten información a los gerentes, como al momento de recibir informes para evaluar avances en proyectos, en sus objetivos y de los problemas que se puedan presentar. Así también es importante porque permite que los gerentes conozcan cómo se sienten los empleados, colegas en la empresa en general; el grado de comunicación hacia arriba depende de la cultura organizacional de cada empresa., para lo cual es ideal es lograr un ambiente de confianza y respeto donde usen la toma de decisiones participativa.
- ✓ Comunicación lateral: Se lleva a cabo entre los empleados que están en el mismo nivel jerárquico y es muy necesaria para ahorrar tiempo y facilitar la coordinación.
- ✓ Comunicación diagonal: Esta pasa a través de los distintos departamentos y niveles jerárquicos, esta comunicación diagonal puede ser útil con el fin de lograr eficiencia, velocidad y se facilita con el uso creciente del correo electrónico; pero también puede crear conflictos si los empleados no mantienen informados a sus gerentes.

## E) Barreras de la comunicación

“El mensaje que lo decodifica el destinatario no siempre es idéntico a que pretendía el emisor.” (Chiavenato, 2009, p. 318)

Todos los procesos comunicativos se enfrentan a diferentes obstáculos en el momento de ser aplicada, entre las cuales se mencionan las barreras de comunicación humana y dentro de la organización:

En la **comunicación humana** se identifican tres tipos diferentes de barreras:

- ✓ **Barreras personales.-** Se refiere a las interferencias debido a las emociones, valores e interpretaciones de cada individuo, limitando o distorsionando la comunicación
- ✓ **Barreras físicas.-** Referido a las interferencias que se produzcan en el momento de transmitir la información, van desde una distracción ruidos, estática, distancia, entre otros.
- ✓ **Barreras semánticas.-** Referido a las interferencias que se generan en el código utilizado en el momento de transmitir la información, por ejemplo la diferencia de idioma.

En la **Organización** establecemos cinco diferentes barreras como son: •

- ✓ **Filtración:** Es el proceso en que el emisor manipula la información para que al receptor le parezca favorable, estableciendo una reciprocidad ante el receptor.
- ✓ **Percepción selectiva:** Tanto el emisor como el receptor toman de forma selectiva la información transmitida.
- ✓ **Sobrecarga de información:** Se manifiesta cuando existe un volumen exagerado de datos y el colaborador no alcanza a procesarla toda.

- ✓ **Distorsión:** Se manifiesta cuando la información a transmitir se distorsiona, cambiando su contenido original.
- ✓ **Omisión:** Se manifiesta cuando se hacen omisiones de información desde la fuente.

### 2.2.3 Satisfacción Laboral

Dentro del área organizacional existen diferentes temáticas que involucran el análisis del funcionamiento de una empresa y organización. De manera inicial es importante considerar que al unir diferentes variables que impliquen el estudio de las organizaciones, se tendrá un panorama más claro acerca de lo que implica el trabajo con el grupo, y que puede tener implicancias en la productividad o el desarrollo organizacional. En ese sentido, Chiang et al. (2010), plantean que diversas variables se encuentran unidas al momento de analizar el clima laboral y una de éstas variables es la satisfacción laboral.

Para Caballero-Rodríguez (2002) la satisfacción laboral es uno de los temas más relevantes dentro del desarrollo de la psicología del trabajo y las organizaciones, pues, es evidente que toma en cuenta a su opuesto, la insatisfacción laboral. Esta dualidad, tendrá relevancia en su análisis en el sentido de que tanto la satisfacción como la insatisfacción en el trabajo, tendrán implicancias en los colaboradores, es por esto que Padrón (1995 citado en Caballero-Rodríguez, 2002), plantea que la satisfacción laboral y profesional están relacionados pues son indicadores de salud mental, y esta está relacionada a estados de bienestar.



En ese sentido, Gonzáles et al. (2011) consideran que un trabajador satisfecho y que siente que sus opiniones se toman en cuenta, tendrá mayor diligencia al realizar su trabajo. El ser confirmado, escuchado, sintiéndose parte del grupo, tendrá relevancia en su productividad y como se había planteado, esta productividad tendrá influencia en el desarrollo general. Esto se sustenta en lo planteado por Robbins (2004), quien considera que existen diversos estudios que relacionan la satisfacción con la productividad, como una forma de evidenciar la correlación entre ambas variables.

Es así, que Robbins (1997) considera que los empleados tienden a preferir puestos que les den la oportunidad de aplicar habilidades y capacidades que ofrezcan una variedad de tareas. El mismo autor, considera que existen evidencias que consideran que un trabajo que represente un reto intelectual, recompensas equitativas, condiciones favorables de trabajo y compañeros que contribuyan a realizar el trabajo, serán determinantes de la satisfacción laboral.

Es así, que estas ideas iniciales, configuran a la satisfacción laboral, como una de las variables de mayor importancia en una organización.

### **A. Definiciones**

Existen diversas perspectivas para considerar una definición de satisfacción laboral. Robbins (1997), considera a la satisfacción como la actitud del individuo hacia su trabajo. Así, quién está satisfecho tendrá actitudes positivas y quien se encuentre insatisfecho tendrá una actitud negativa. Es importante recalcar la palabra actitud dentro de esta

definición pues es la que diversos autores consideran dentro de sus propias definiciones.

Así, Caballero-Rodríguez (2002), hace referencia a diferentes autores que definen a la satisfacción laboral, entre los que destacan:

Weinert (1985), plantea que son las reacciones y sentimientos de un trabajador frente a su condición laboral y que se expresan en su disposición frente colaboradores, compañeros de trabajo y todo al entorno laboral. El factor interacción con los demás, es un elemento esencial en esta definición, pues las relaciones con los demás, configuran la satisfacción laboral.

Muñoz Adánez (1990), considera a la satisfacción como un sentimiento de agrado que un individuo experimenta por el hecho de trabajar en algo que le interesa, considerando elementos como una serie de compensaciones psico-socio-económicas acordes a lo que espera. En esta segunda definición aparece el elemento económico (de remuneración) para establecer la satisfacción laboral.

Para Kreitner y Kinicki (1997), consideran que la satisfacción es una respuesta afectiva a las diferentes facetas del trabajo de un individuo. Al mencionar al afecto, se engloba a mayores características, que van más allá de lo cognitivo.

Otros autores como Gonzáles et al (2011) citan otras definiciones, considerando a las siguientes:

Andersen (2007), plantea que la satisfacción laboral, es un estado placentero de la experiencia del trabajo, alcanzado por requerimientos individuales en el trabajo.

Barraza y Ortega (2008), consideran que es una actitud del individuo en el trabajo y que se basa en creencias que el trabajador desarrolla en su trabajo.

Por su parte, Gamboa (2010), cita a los siguientes autores:

Para Wright y Bonnet (2007) es una forma de operacionalizar la felicidad en el trabajo, acotando el factor emocional dentro de la satisfacción.

Blanch et al. (2003) consideran que la satisfacción laboral es uno de los elementos a desarrollar para evaluar la calidad de vida laboral.

Es evidente que las diferentes definiciones acotan la percepción, el gusto, la emoción y la conformidad con el ámbito laboral, y que llega a repercutir en los demás.

## **B. Tipos de satisfacción laboral**

Para hacer referencia a una clasificación de las dimensiones o elementos de la satisfacción laboral, es importante considerara que estos factores se pueden dividir en elementos externos e internos, Respecto a este punto, Gonzáles et al. (2011) hacen referencia a Munchinsky (1983), quien considera que existe:

**a. Satisfacción Intrínseca:** Reconocimiento obtenido, promoción y elementos propios del individuo que se ofrecen en el trabajo.

**b. Satisfacción extrínseca:** Implica elementos relacionados con el trabajo, pero no dependen del sujeto, Implica la satisfacción con el salario, relación con compañeros y clientes.

Gamboa (2010) hace referencia a Herzber, Mausner y Synderman, quienes consideran que existen dos categorías para explicar la satisfacción, por un lado, aquellos factores que motivan al trabajador y están orientados a la satisfacción: estos son el logro, el reconocimiento, el progreso, la posibilidad del desarrollo y la responsabilidad.

Un segundo grupo, son los llamados factores higiénicos o insatisfactorias, y que se pueden relacionar con el contexto del empleo, como pueden ser: las políticas de la organización, la calidad de la supervisión, las relaciones con compañeros, el salario. Esta forma de entender la satisfacción o la insatisfacción, sirve para reconocer las dimensiones o indicadores de la satisfacción laboral.

Hay que considerar que de manera clásica, se podrían enumerar algunos indicadores para evaluar la satisfacción laboral. Así, Gibson (1996 citado por Caballero-Rodríguez, 2002), describe a los siguientes elementos.

✓ **Paga:** Cantidad de la remuneración que debe estar acompañada de una sensación de equidad, es decir, que la persona sienta que el dinero que percibe sea acorde con su trabajo, comparándolo con el de sus pares.

- ✓ **Trabajo:** Que las tareas propongan aprendizajes y sean interesantes, es decir, que implique retos nuevos conocimientos.
- ✓ **Oportunidad de ascenso:** Existencia de la ocasión de tener un puesto de mayor peso dentro de la organización, bajo la figura de un ascenso escalonado.
- ✓ **Jefe:** Relaciones adecuadas entre jefe y empleados, como el elemento interpersonal de la satisfacción.
- ✓ **Colaboradores:** Compañerismo y apoyo entre personas de un mismo nivel. Las relaciones simétricas se manejan de manera adecuada.

Es así que existen diversas perspectivas para considerar las dimensiones de la satisfacción laboral. En ese sentido Llaneza (2009), considera que la satisfacción en el trabajo también implicaría que las tareas incluyan elementos de creatividad, pues sin la adaptación a nuevas formas, no podría haber desarrollo.

#### **2.2.4 Factores de la Satisfacción Laboral**

Por otro lado, Palma (1999) considera algunos factores para ser evaluados dentro de la satisfacción laboral y que se expresan en la Escala de Satisfacción laboral y que se tomó en cuenta para la presente investigación:

##### **a. Factor I: Condiciones Físicas y/o Materiales**

Los elementos materiales o de infraestructura donde se desenvuelve la labor cotidiana de trabajo y se constituye como facilitador de la misma.

**b. 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. Por otra parte Robbins (2004), considera que los empleados desean salario y políticas de ascensos justos. Cuando el salario se ve como justo con base en las demandas de trabajo, el nivel de habilidad del individuo y los estándares de salario de la comunidad, favorecen a la satisfacción. También, Cifuentes (2008), plantea que las recompensaciones tienen sobre el trabajador un efecto económico, sociológico y psicológico, por esta razón una mala gestión del proceso de asignación de compensaciones podría afectar negativamente a los trabajadores y en última instancia, a los resultados de la empresa.

**c. Factor III: Políticas Administrativas**

El grado de acuerdo frente a los lineamientos o normas institucionales dirigidas a regular la relación laboral y asociada directamente con el trabajador.

**d. Factor IV: Relaciones Sociales**

El grado de complacencia frente a la interrelación con otros miembros de la organización con quien se comparte las actividades laborales cotidianas. En ese sentido Robbins (1999), considera que para la mayoría de los empleados el trabajo también cubre la necesidad de interacción social. Para Chiavenato (2000), las relaciones interpersonales incrementan la confiabilidad de liderazgo y la unión de sus miembros, aumentando la motivación y reforzamiento entre el personal, logrando un comportamiento responsable y de compromiso; en sintonía con la productividad de la organización.

**e. Factor V: Desarrollo Personal**

Oportunidad que tiene el trabajador de realizar actividades significativas a su autorrealización. Como afirma Fernández (1999) los trabajadores encuentran un reconocimiento por parte de los demás, lo que les permite un estímulo para el crecimiento personal y profesional. Asimismo, Robbins (1999) citado en Herrera (2009), indica que uno de los factores más importantes que conducen a la satisfacción laboral es que el trabajo represente un desafío para la mente, es decir los empleados suelen preferir los trabajos que les permitan emplear sus facultades y capacidades y que ofrezcan una serie de actividades. Los trabajos que tienen muy poco desafío provocan aburrimiento; pero si manifiestan un reto moderado, los empleados emanarán placer y satisfacción.

**f. Factor VI: Desempeño de Tareas**

La valoración con la que asocia el trabajador sus tareas cotidianas en la entidad en que labora.

**g. 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. Como señala Robbins (1999), uno de los factores más importantes que conducen a la satisfacción laboral es el comportamiento del jefe, es decir cuando el supervisor inmediato es comprensible y amigable, ofrece halagos por el buen desempeño, escucha las opiniones de sus empleados y muestra un interés personal en ellos, se incrementa la posibilidad de tener empleados satisfechos, lo cual no significa que el supervisor pase por alto conductas negativas de su personal, sino que sepa manejar la situación, sin crear malestar en su ambiente de trabajo.

### 2.2.5 Satisfacción Laboral y Comunicación

Para Robbins (1996 citado por Caballero-Rodríguez, 2002) una de las formas de demostrar la insatisfacción laboral es la Voz, considerada como un intento activo para mejorar las condiciones y que incluye las sugerencias para mejorar. Esta primera idea, da referencia acerca de la relación entre ambas variables.

Para esto, es importante considerar que la comunicación es una responsabilidad que se comparte. Es así que Andrade (2005), plantea que cuando todos se comunican dentro de una organización, es una responsabilidad de todos, teniendo en cuenta la posición de cada uno y de tipo de información que cada uno tiene, considerando el puesto que ocupan. El mismo autor, considera la importancia de reconocer las maneras en que se da la comunicación. Es evidente que existen una comunicación formal, sin embargo, también existe la comunicación informal, que es de “boca a boca” y que suele configurar las relaciones no necesariamente formales, pero que pueden ser útiles para conocer el tema de la satisfacción.

Las ideas de satisfacción laboral y comunicación suelen estar enlazadas en el análisis del clima organizacional. Blanch et al. (2003) consideran que construcciones subjetivas, como la percepción propia de la satisfacción y propiedades objetivas, como los mecanismos de comunicación, pueden combinarse para entender el funcionamiento del clima organizacional, pues todo esto servirá como predictor de rendimiento y productividad.



## 2.2.6 Modelos Teóricos de Satisfacción Laboral:

- a. Teoría de la higiene-motivacional:** Esta teoría menciona que factores intrínsecos y extrínsecos son factores que determinan la satisfacción del trabajo (Alfaro et al., 2012). Por ejemplo: el logro, el reconocimiento y el crecimiento, podrían ser fuentes de satisfacción; mientras que la insatisfacción, las políticas de la organización, relaciones interpersonales, salario, seguridad, etc, son fuentes de insatisfacción. Para Alva y Juárez (2014), los factores de higiene son: sueldo y beneficios, políticas de la empresa y su organización, relaciones con los compañeros de trabajo, ambiente físico, supervisión, status, seguridad laboral, crecimiento, madurez, consolidación, áreas.
- b. Teoría del ajuste en el trabajo:** Esta teoría menciona que mientras más ajuste haya entre las habilidades de un individuo y el perfil de puesto de trabajo, habrá un mejor desempeño, y por lo tanto, el trabajo será mejor percibido por el o los empleadores (Dawes, 1994 en Alfaro et al., 2012). En esta teoría los refuerzos que pueda hacer la organización al trabajador también harán que el individuo permanezca en el puesto de trabajo y logre reconocimiento.
- c. Teoría de la discrepancia:** La teoría de la discrepancia define a la satisfacción en el trabajo como un estado emocional placentero, por lo tanto, la insatisfacción sería un estado de displacer. Esto quiere decir que existe una valoración hacia el trabajo y una discrepancia entre sus valores individuales, creencias o expectativas y las que le ofrecen el trabajo. Entonces, la satisfacción o insatisfacción depende del juicio valorativo de cada trabajador (Alfaro et al., 2012).

**d. Teoría de la satisfacción por facetas** Esta teoría menciona que la satisfacción en el trabajo es el resultado de lo que el trabajador cree que debería recibir y lo que recibe. A su vez, lo que debería recibir es igual a las contribuciones personales, la percepción de las contribuciones de sus compañeros de trabajo y las características percibidas del trabajo. Y lo que recibe realmente es igual a la percepción de los resultados de los demás y los resultados recibidos por el individuo (Alfaro et al., 2012).

Para Loitegui (1990, citado en Caballero, 2002) las facetas del trabajo son: funcionamiento y eficacia de la organización, condiciones físico-ambientales en el trabajo, contenido interno del trabajo, grado de autonomía en el trabajo, tiempo libre, ingresos económicos, posibilidades de formación, posibilidades de promoción, reconocimiento por el trabajo, relaciones con los jefes, relaciones de colaboración y trabajo en equipo, prestaciones sociales.

Así mismo Loitegui (1990 citado en Caballero, 2002) menciona que la satisfacción en el trabajo depende de los resultados obtenidos por la persona en su contexto laboral y de la percepción de éstos por parte del trabajador.

**e. Teoría de los eventos situacionales:** Para esta teoría, la satisfacción laboral se determina por dos elementos: características situaciones y eventos situacionales. El primero, son aquellos aspectos que el postulante evalúa a un puesto antes de aceptar e incorporarse a la organización, por ejemplo: el pago, los beneficios, políticas y condiciones, etc. Lo segundo, son los aspectos que no se evaluaron antes, ya que se da una vez que el trabajador se incorporó a la empresa, los cuales

pueden ser positivos o negativos, como por ejemplo: las recompensas o las condiciones de las máquinas (Alfaro et al., 2012).

**f. Teoría de la jerarquía de las necesidades de Maslow:** Esta teoría plantea una jerarquía de necesidades, las cuales motivan a las personas y está dividida en cinco categorías: necesidades fisiológicas, necesidad de seguridad, necesidad de amor y pertenencia, necesidad de estima y autorrealización.

- ✓ **Necesidades fisiológicas:** Son aquellas básicas, como por ejemplo: alimentarse, ir al baño, etc. Estas garantizan la supervivencia.
- ✓ **Necesidades de seguridad:** Está relacionada a no estar expuestos a peligros y a la protección contra amenazas.
- ✓ **Necesidades sociales:** Como la amistad, pertenecer a un grupo, sentirse querido. Está relacionado con la vida social de las personas.
- ✓ **Necesidades de estima:** Son aquellas que están relacionadas con el autojuicio, la autoestima, el autoconcepto y la autoconfianza.
- ✓ **Necesidades de autorrealización:** Son las necesidades más altas de la jerarquía de Maslow y están relacionadas al desarrollo personal continuo.

### **2.2.7 Consecuencias de la satisfacción laboral:**

En general, las consecuencias de la satisfacción y los efectos de éste en los trabajadores son positivos tanto para ellos como para la organización.

Según Sánchez (2011), las consecuencias son:

- ✓ Más compromiso con la organización, ya que se aceptan y se identifica con la cultura organizacional, por lo que, el trabajador se esfuerza y se siente como un miembro de la organización.

- ✓ Disminución del ausentismo y rotación, ya que cuando el trabajador se siente satisfecho con el trabajo hay mayor permanencia en la organización.
- ✓ Mejor manejo del estrés, debido a que las funciones no se las percibe como amenaza o como una presión.
- ✓ Satisfacción con la vida, ya que hay estudios que relacionan positivamente la satisfacción en el trabajo con satisfacción en otras áreas de la vida (Sánchez, 2011).

Fuentes (2012), menciona que las consecuencias pueden ser variadas y pueden tener repercusión en la vida personal, familiar, en la salud física y mental, tales como: Inhibición, resistencia al cambio, falta de creatividad, abandono, accidentabilidad, baja productividad, dificultad para trabajar en grupo.

Herzberg (1959 citado en Pablos, 2016) plantea en su teoría que la satisfacción laboral es un motivador y hace que el trabajador desarrolle otras habilidades. A su vez, identificó siete factores que generan satisfacción en el ámbito laboral: logro, reconocimiento, trabajo, responsabilidad, progreso, éxito, trabajo desafiante.

### **2.3 Definición de términos básicos**

- a. Comunicación:** Proceso que se da entre personas que se emiten mensajes y esperan recibir respuestas, ya sean ideas o conductas (Martinez de Velasco y Nosnik, 2002).

**b. Comunicación organizacional:** Martínez de Velasco y Nosnik (2002) definen la comunicación organizacional como aquellos mensajes que se intercambian entre los miembros de una organización de manera interna, y entre la organización y el medio. Para esta investigación, la comunicación organizacional se centra en aquella que se da dentro de la organización y como parte del cumplimiento de funciones del nivel directivo a sus docentes y administrativos de los CETPROS.

**c. Satisfacción laboral:** Es la disposición o tendencia relativamente estable hacia el trabajo, basada en creencias y valores desarrollados a partir de su experiencia ocupacional, la cual es determinada por los siete factores de análisis planteados en el cuestionario aplicado. (Palma, 2005).

## CAPÍTULO III

### PLANTEAMIENTO DE LA (S) HIPÓTESIS Y VARIABLES

#### 3.1 Hipótesis

##### 3.1.1 Hipótesis General

Existe relación significativa entre comunicación organizacional y satisfacción laboral en los centros de educación técnico productiva “Arnulfo Romero” de San Ignacio y “Nefthalí Carvajal” de Chota.

##### 3.1.2 Hipótesis Específicas

- a. Existe relación significativa entre la comunicación organizacional y el factor de Condiciones Físicas y/o Materiales de la satisfacción laboral.
- b. Existe relación significativa entre la comunicación organizacional y el factor de Beneficios Laborales y/o Remunerativos de la satisfacción laboral.
- c. Existe relación significativa entre la comunicación organizacional y el factor de Políticas Administrativas de la satisfacción laboral.
- d. Existe relación significativa entre la comunicación organizacional y el factor de Relaciones Sociales de la satisfacción laboral.
- e. Existe relación significativa entre la comunicación organizacional y el factor de Desarrollo Personal de la satisfacción laboral.
- f. Existe relación significativa entre la comunicación organizacional y el factor de Desempeño de Tareas de la satisfacción laboral.
- g. Existe relación significativa entre la comunicación organizacional y el factor de Relación con la Autoridad de la satisfacción laboral.

3.2 Tabla 1. Operacionalización/categorización de los componentes de las hipótesis

<b>Título</b> Relación entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral en los Centros de Educación Técnico Productivo Arnulfo Romero de San Ignacio y Neftalí Carvajal de Chota.					
<b>Hipótesis</b>	<b>Definición conceptual de las variables/categorías</b>	<b>Definición operacional de las variables/categorías</b>			
		<b>Variables/categorías</b>	<b>Dimensiones/ factores</b>	<b>Indicadores/ cualidades</b>	<b>Fuente o instrumento de recolección de datos</b>
Existe relación significativa entre comunicación organizacional y satisfacción laboral en los centros de educación técnico productiva “Arnulfo Romero” de San Ignacio y “Neftalí Carvajal” de Chota.	<p><b>Comunicación organizacional</b> Martínez de Velasco y Nosnik (2002) definen la comunicación organizacional como aquellos mensajes que se intercambian entre los miembros de una organización de manera interna, y entre la organización y el medio.</p> <p><b>Satisfacción laboral</b> La disposición o tendencia relativamente estable hacia el trabajo, basada en creencias y valores desarrollados a partir de su experiencia ocupacional (Palma, Escala de Satisfacción Laboral (SL-SPC) , 2005)</p>	Comunicación Organizacional	Comunicación ascendente	Preguntas 1, 2, 3, 4, 5	Test de Comunicación Organizacional
			Comunicación descendente	Preguntas 6, 7, 8, 9, 10	
			Comunicación horizontal	Preguntas 11, 12, 13, 14, 15	
		Satisfacción Laboral	Factor I: Condiciones físicas y/o materiales	Preguntas 1, 13, 21, 28, 32	Escala De Satisfaccion Laboral SI –Spc
			Factor II: Beneficios Laborales y/o remunerativos	Preguntas 2, 7, 14, 22	
			Factor III: Políticas Administrativas	Preguntas 8, 15, 17, 23, 33	
			Factor IV: Relaciones Sociales	Preguntas 3, 9, 16, 24	
			Factor V. Desarrollo Personal	Preguntas 4, 10, 18, 25, 29, 34	
			Factor VI. Desarrollo de tareas	Preguntas 5, 11, 19, 26, 30, 35	
Factor VII. Relación con la autoridad	Preguntas 6, 12, 20, 27, 31, 36				

## CAPÍTULO IV

### MARCO METODOLÓGICO

#### 4.1 Ubicación geográfica

El trabajo de investigación se realizó en los Centros de Educación Técnicos Productivo “Arnulfo Romero” y “Neftalí Carvajal” localizados en la provincia de San Ignacio ubicado al norte y la provincia de Chota ubicado en la zona central de la Región Cajamarca, específicamente en sus capitales de provincia.

#### 4.2 Diseño de la investigación

El diseño de esta investigación es de tipo no experimental, debido a que no se alterará ninguna variable de manera intencional con el objetivo de ver cuál o cuáles serían las consecuencias derivadas de la manipulación, con esta investigación se observará los fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos. Los diseños no experimentales se definen como la investigación que se realiza sin manipular variables. Según Hernández, Fernández y Baptista (2003) una investigación no experimental significa solamente observar contextos y como surgen en su entorno para poder analizarlos. Y es descriptivo porque interpreta la realidad observada analizando las conductas de los trabajadores en su entorno laboral.

Es transversal porque la investigación sólo recolectó datos una sola vez en un tiempo específico proporcionando un panorama general a través del análisis de las características de la dinámica de comunicación organizacional y la satisfacción laboral, que se presentan en los CETPROS.



Es cuantitativa pues las dos variables se midieron con dos pruebas psicométricas, obteniendo valores numéricos para hallar la correlación entre ambos.

Los criterios de selección de las unidades de análisis responden a que ambos CETPROS son parte del grupo pionero en iniciar el proceso de reforma y la articulación con el sector técnico productivo lo cual es una oportunidad de analizar sus dificultades y proveer las mismas en otros CETPROS que recién inician este proceso.

### **4.3 Métodos de investigación**

- ✓ **Inductivo – Deductivo:** Permite a partir de hechos particulares, determinar generalizaciones y luego a partir de estas generalizaciones deducir nuevas conclusiones.
  
- ✓ **Analítico – Sintético:** Permite descomponer un todo complejo, la comunicación interna, para analizar la dinámica de comunicación que se da entre docentes y directivos al momento de cumplir con la misión y visión trazados para sus instituciones educativas.

### **4.4 Población, muestra, unidad de análisis y unidades de observación**

**Población y Muestra:** La población de la presente investigación está compuesta por el total del personal directivo, docente y administrativo que trabajan en el CETPROS Oscar Arnulfo Romero, San Ignacio: 13 y CETPRO Celso Neftalí Carvajal Linares, Chota: 08, que hacen un total de 21 y son considerados para la muestra.

N: 21

n: 21

#### **Unidad de Análisis:**

Las unidades de análisis son los 02 CETPROS mencionados anteriormente.

#### **Unidad de Observación:**

Las unidades de observación lo constituyeron cada uno del personal directivo, docente y administrativo de los CETPROS de las provincias de san Ignacio y Chota.

### **4.5 Técnicas e instrumentos de recopilación de información**

#### **La observación**

Las observaciones se realizaron identificando situaciones en el contexto laboral que permitieron identificar la dinámica comunicacional entre los docentes, administrativos y directivos, que permitió recoger información para interpretar y dar respuesta a los resultados obtenidos.

#### **Aplicación de cuestionario**

Se aplicó el cuestionario de Comunicación Organizacional de Portugal que contiene 14 ítems con alternativas de respuesta tipo Likert en el cual cada sujeto elige y marca una alternativa de 1 a 5, las cuales corresponde a “nunca” hasta “siempre”.

Así mismo para la información relacionada a Satisfacción Laboral, se utilizó la “Escala de Satisfacción Laboral SL–SPC” de Sonia Palma, la cual consta de 36 ítems asociados a 07 factores: Condiciones Físicas y/o Materiales, Beneficios Laborales y/o remunerativos, Políticas administrativas, Relaciones Sociales, Desarrollo Personal, Desarrollo de Tareas y Relación con la autoridad.

#### 4.6 Técnicas para el procesamiento y análisis de la información

##### **Hipótesis estadística para obtener la significancia de la prueba de normalidad**

Se sometió a prueba la hipótesis planteadas en el presente estudio, considerándose pertinente someterla a la prueba de normalidad que determine si la distribución de los datos obtenidos se aplica a la normalidad requerida para luego hacer uso de pruebas paramétricas. Para ello, se hizo uso de la prueba de normalidad de Shapiro Wilk, puesto que hay una muestra con menos de 30 individuos.

Las hipótesis planteadas para determinar la normalidad con la prueba de Shapiro Wilk son las siguientes:

H1: La distribución de los datos es NO normal

H0: La distribución de los datos es normal

Como se observa en la Tabla 3, la significancia estadística para la variable Comunicación organizacional tiene un p-valor de .503, la cual es superior al .05; por lo tanto, se acepta la hipótesis H0 y se concluye que la distribución es normal. Asimismo, en cuanto a la Satisfacción Laboral, el p-valor es de .351, la cual es superior al .05; en consecuencia, se acepta la hipótesis H0 y se concluye que la distribución es normal. Ante estos resultados se hizo uso del coeficiente de Correlación de Pearson.

#### **4.7 Equipos, materiales, insumos, etc.**

- ✓ Equipos: Impresora, Laptop
- ✓ Materiales: Papel Bond A4, CDs, Lápices
- ✓ Insumos: Tinta para impresora, Copias

## 4.8 Matriz de consistencia metodológica

**Tabla 2. Matriz de Consistencia**

<b>Título:</b> Relación entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral en los Centros de Educación Técnico Productivo Arnulfo Romero de San Ignacio y Neftalí Carvajal de Chota.								
<b>Formulación del problema</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Hipótesis</b>	<b>Variables/ categorías</b>	<b>Dimensiones/ factores</b>	<b>Indicadores/ cualidades</b>	<b>Instrumento de recolección de datos</b>	<b>Metodología</b>	<b>Población y muestra</b>
<b>Pregunta general</b>	<b>Objetivo general</b>	<b>Hipótesis general</b>	Comunicación Organizacional	Comunicación ascendente	Preguntas 1, 2, 3, 4, 5	Test de Comunicación Organizacional	Inductivo Deductivo  Analítico Sintético	La población de la investigación está compuesta por el total del personal directivo, docente y administrativo  CETPROS Oscar Arnulfo Romero, San Ignacio: 13  CETPRO Celso Neftalí Carvajal Linares, Chota: 08,  Total: 21
¿Cuál es la relación entre comunicación organizacional y satisfacción laboral en los centros de educación técnico productivo “Arnulfo Romero” de San Ignacio y “Neftalí Carvajal de Chota”?	Hallar la relación existente entre comunicación organizacional y satisfacción laboral en los centros de educación técnico productivo “Arnulfo Romero” de San Ignacio y “Neftalí Carvajal de Chota”	Existe relación significativa entre comunicación organizacional y satisfacción laboral en los centros de educación técnico productivo “Arnulfo Romero” de San Ignacio y “Neftalí Carvajal de Chota”		Comunicación descendente	Preguntas 6, 7, 8, 9, 10			
				Comunicación horizontal	Preguntas 11, 12, 13, 14, 15			
<b>Preguntas auxiliares</b>	<b>Objetivo específicos</b>	<b>Hipótesis específicas</b>	Satisfacción Laboral	Factor I: Condiciones físicas y/o materiales	Preguntas 1, 13, 21, 28, 32	Escala De Satisfacción Laboral SI – Spc		
¿Cuál es la relación existente entre la comunicación organizacional y el factor Condiciones Físicas y/o Materiales de la satisfacción laboral?  ¿Cuál es la relación existente entre la comunicación organizacional y el factor Beneficios Laborales y/o Remunerativos de la satisfacción laboral?	Hallar la relación existente entre la comunicación organizacional y el factor Condiciones Físicas y/o Materiales de la satisfacción laboral.  Hallar la relación existente entre la comunicación organizacional y el factor Beneficios Laborales y/o Remunerativos de la satisfacción laboral.	Existe relación significativa entre la comunicación organizacional y el factor de Condiciones Físicas y/o Materiales de la satisfacción laboral.  Existe relación significativa entre la comunicación organizacional y el factor de Beneficios Laborales y/o Remunerativos de la satisfacción laboral.		Factor II: Beneficios Laborales y/o remunerativos	Preguntas 2, 7, 14, 22			

¿Cuál es la relación existente entre la comunicación organizacional y el factor Políticas Administrativas de la satisfacción laboral?	Hallar la relación existente entre la comunicación organizacional y el factor Políticas Administrativas de la satisfacción laboral.	Existe relación significativa entre la comunicación organizacional y el factor de Políticas Administrativas de la satisfacción laboral.		Factor III: Políticas Administrativas	Preguntas 8, 15, 17, 23, 33			
¿Cuál es la relación existente entre la comunicación organizacional y el factor Relaciones Sociales de la satisfacción laboral?	Hallar la relación existente entre la comunicación organizacional y el factor Relaciones Sociales de la satisfacción laboral.	Existe relación significativa entre la comunicación organizacional y el factor de Relaciones Sociales de la satisfacción laboral.		Factor IV: Relaciones Sociales	Preguntas 3, 9, 16, 24			
¿Cuál es la relación existente entre la comunicación organizacional y el factor Desarrollo Personal de la satisfacción laboral?	Hallar la relación existente entre la comunicación organizacional y el factor Desarrollo Personal de la satisfacción laboral.	Existe relación significativa entre la comunicación organizacional y el factor de Desarrollo Personal de la satisfacción laboral.		Factor V. Desarrollo Personal	Preguntas 4, 10, 18, 25, 29, 34			
¿Cuál es la relación existente entre la comunicación organizacional y el factor Desempeño de Tareas de la satisfacción laboral?	Hallar la relación existente entre la comunicación organizacional y el factor Desempeño de Tareas de la satisfacción laboral.	Existe relación directa y significativa entre la comunicación organizacional y el factor de Desempeño de Tareas de la satisfacción laboral.		Factor VI. Desarrollo de tareas	Preguntas 5, 11, 19, 26, 30, 35			
¿Cuál es la relación existente entre la comunicación organizacional y el factor Relación con la Autoridad de la satisfacción laboral?	Hallar la relación existente entre la comunicación organizacional y el factor Relación con la Autoridad de la satisfacción laboral.	Existe relación directa y significativa entre la comunicación organizacional y el factor de Relación con la Autoridad de la satisfacción laboral.		Factor VII. Relación con la autoridad	Preguntas 6, 12, 20, 27, 31, 36			

## CAPÍTULO V

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 5.1 Presentación de resultados

##### 5.1.1 Hipótesis estadística para obtener la significancia de la prueba de normalidad

Para someter a prueba la hipótesis planteada en el presente estudio se considera pertinente realizar una prueba de normalidad para determine si la distribución de los datos obtenidos se ajusta a la normalidad requerida para hacer uso de pruebas paramétricas. Ante ello, se hizo uso de la prueba de normalidad de Shapiro Wilk, puesto que hay una muestra con menos de 30 individuos.

Las hipótesis planteadas para determinar la normalidad en la prueba de Shapiro Wilk son las siguientes:

H0: La distribución de los datos es normal

H1: La distribución de los datos no es normal

Como se observa en la Tabla 3, la significancia estadística para la variable Comunicación organizacional tiene un p-valor de .503, la cual es superior al .05; por lo tanto, se acepta la hipótesis H0 y se concluye que la distribución es normal. Asimismo, en cuanto a la satisfacción laboral, el p-valor es de .351, la cual es superior al .05; en consecuencia, se acepta la hipótesis H0 y se concluye que la distribución es normal. Ante estos resultados se hará uso del coeficiente de Correlación de Pearson.

**Tabla 3. Prueba de normalidad de Shapiro Wilk**

Estadístico	GI	Sig.
.959	21	.503
.951	21	.351

Fuente: Base de datos test de comunicación organizacional y satisfacción laboral

### 5.1.2 Hipótesis estadística para obtener la significancia de la prueba de hipótesis en el coeficiente de correlación de Pearson.

Para someter a prueba la hipótesis de investigación con los datos obtenidos a partir de la administración de los instrumentos de recolección de datos, se formularon las hipótesis para obtener índices cuantitativos que permitan analizar la información obtenida. Para ello, se optó por hacer uso del coeficiente de correlación de Pearson, debido a que la distribución de las variables siguen una distribución normal.

### 5.1.3 Hipótesis General

**H0:** No existe relación significativa entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral en centros de educación técnico productivos “Arnulfo Romero” de San Ignacio y “Neptalí Carvajal” de Chota.

**H1:** Existe relación significativa entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral en centros de educación técnico productivos “Arnulfo Romero” de San Ignacio y “Neptalí Carvajal” de Chota.



**Tabla 4. Correlación entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral**

		Satisfacción laboral
Comunicación organizacional	r de Pearson	.467*
	Sig.	.033
	N	21

\*La correlación es significativa en el nivel 0.05 (bilateral)

$$H_0 = \rho = 0$$

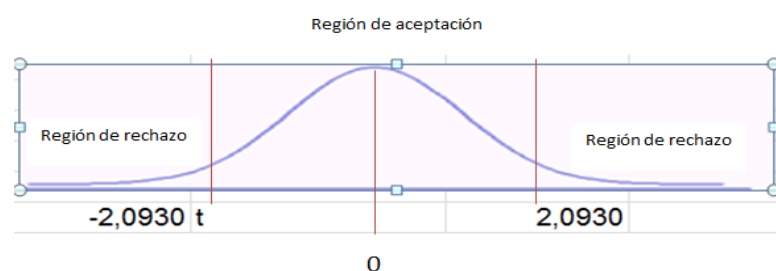
$$H_1 = \rho \neq 0$$

Nivel de significación : 0.05

Estadística de prueba

$$t = \frac{r_{xy} - 0}{\sqrt{\frac{1 - r_{xy}^2}{N - 2}}}$$

Regla de decisión



Se acepta la hipótesis nula ( $H_0$ ) si el valor de  $t$  experimental cae en la región de aceptación, es decir entre los valores -2.09 y 2.09; y se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) si cae en la zona de rechazo.

Calculo

$$t = \frac{.467 - 0}{\sqrt{\frac{1 - .467^2}{21 - 2}}} = 2.30$$

## **Conclusión**

De acuerdo con los resultados obtenidos a partir del coeficiente de correlación de Pearson, en la Tabla 4 se acepta la hipótesis alterna, la cual afirma que existe relación significativa entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral en centros de educación técnico productivos Arnulfo Romero de San Ignacio y Neptalí Carvajal de Chota, debido que el coeficiente de correlación fue de  $r = .467$ .

Además, como el valor de  $t$  experimental es igual a 2.30, cae en la región de rechazo, entonces rechazamos la hipótesis nula ( $H_0$ ) y aceptamos la hipótesis alternativa ( $H_1$ ), es decir que existe asociación significativa entre el comunicación organizacional y la satisfacción laboral. El nivel de significación del 5%, el  $p$ -valor es igual a 0.03 siendo menor que alfa, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y acepta la hipótesis alternativa  $H_1$ .

### **5.1.4 Hipótesis Específicas:**

#### **a. Prueba de hipótesis: primera hipótesis específica**

**H<sub>0</sub>:** No existe relación directa y significativa entre la comunicación organizacional y las Condiciones Físicas y/o Materiales de la satisfacción laboral.

**H<sub>1</sub>:** Existe relación directa y significativa entre la comunicación organizacional y las Condiciones Físicas y/o Materiales de la satisfacción laboral.

**Tabla 5. Correlación entre la comunicación organizacional y condiciones físicas y materiales**

		Condiciones físicas y materiales
Comunicación organizacional	r de Pearson	.452*
	Sig.	.040
	N	21

\*La correlación es significativa en el nivel 0.05 (bilateral)

$$H_0 = \rho = 0$$

$$H_1 = \rho \neq 0$$

**Nivel de significación** : 0.05

**Estadística de prueba**

$$t = \frac{r_{xy} - 0}{\sqrt{\frac{1 - r_{xy}^2}{N - 2}}}$$

**Regla de decisión**



Se acepta la hipótesis nula ( $H_0$ ) si el valor de  $t$  experimental cae en la región de aceptación, es decir entre los valores -2.09 y 2.09; y se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) si cae en la zona de rechazo.

**Calculo**

$$t = \frac{.452 - 0}{\sqrt{\frac{1 - .452^2}{21 - 2}}} = 2.20$$

## Conclusión

Respecto a la comunicación organizacional y las condiciones físicas y materiales, se acepta la hipótesis alterna y se concluye que existe una correlación significativa, directa y moderada, puesto que el coeficiente de correlación fue de  $r=.452$  y la significancia estadística fue menor a  $.05$  ( $p=.040$ ) (Ver tabla 5).

Además, como el valor de  $t$  experimental es igual a  $2.20$ , cae en la región de rechazo, entonces rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alternativa, es decir que existe asociación significativa entre la comunicación organizacional y las condiciones físicas y materiales.

### b. Prueba de hipótesis: segunda hipótesis específica

**H0:** No existe relación directa y significativa entre la comunicación organizacional y el factor de Beneficios Laborales y/o Remunerativos de la satisfacción laboral.

**H1:** Existe relación directa y significativa entre la comunicación organizacional y el factor de Beneficios Laborales y/o Remunerativos de la satisfacción laboral.

**Tabla 6. Correlación entre la comunicación organizacional y beneficios laborales y/o remunerativos.**

		Beneficios laborales
Comunicación organizacional	r de Pearson	.183
	Sig.	.426
	N	21

\*La correlación es significativa en el nivel  $0.05$  (bilateral)

$$H_0 = \rho = 0$$

$$H_1 = \rho \neq 0$$

**Nivel de significación** : 0.05

**Estadística de prueba**

$$t = \frac{r_{xy} - 0}{\sqrt{\frac{1 - r_{xy}^2}{N - 2}}}$$

**Regla de decisión**



Se acepta la hipótesis nula ( $H_0$ ) si el valor de  $t$  experimental cae en la región de aceptación, es decir entre los valores -2.09 y 2.09; y se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) si cae en la zona de rechazo.

**Calculo**

$$t = \frac{.183 - 0}{\sqrt{\frac{1 - .183^2}{21 - 2}}} = 0.811$$

**Conclusión**

Respecto a la comunicación organizacional y los beneficios laborales y/o remunerativos de la satisfacción, se rechaza la hipótesis alterna y se concluye que no existe una correlación significativa, directa y débil, puesto que el coeficiente de correlación fue de  $r=.183$  y la significancia estadística fue superior a .05 ( $p=.426$ ) (Ver tabla 6).

Además, como el valor de  $t$  experimental es igual a 0.81, cae en la región de aceptación, entonces aceptamos la hipótesis nula y rechazamos la hipótesis alternativa, es decir que no existe asocian significativa entre el comunicación organizacional y el factor de Beneficios Laborales y/o Remunerativos de la satisfacción laboral. Debido a que el  $p$ -valor es igual a .426, el cual es mayor que el alfa, por lo tanto se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alternativa.

### c. Prueba de hipótesis: tercera hipótesis específica

**H0:** No existe relación directa y significativa entre la comunicación organizacional y el factor de Políticas Administrativas de la satisfacción laboral.

**H1:** Existe relación directa y significativa entre la comunicación organizacional y el factor de Políticas Administrativas de la satisfacción laboral.

**Tabla 7. Correlación entre la comunicación organizacional y políticas administrativas**

		Políticas administrativas
Comunicación organizacional	r de Pearson	.253
	Sig.	.268
	N	21

\*La correlación es significativa en el nivel 0.05 (bilateral)

$$H_0 = \rho = 0$$

$$H_1 = \rho \neq 0$$

**Nivel de significación** : 0.05

**Estadística de prueba**

$$t = \frac{r_{xy} - 0}{\sqrt{\frac{1 - r_{xy}^2}{N - 2}}}$$

**Regla de decisión**



Se acepta la hipótesis nula (H0) si el valor de t experimental cae en la región de aceptación, es decir entre los valores -2.09 y 2.09; y se rechaza la hipótesis nula (H0) si cae en la zona de rechazo.

**Calculo**

$$t = \frac{.253 - 0}{\sqrt{\frac{1 - .253^2}{21 - 2}}} = 1.13$$

### **Conclusión**

Respecto a la comunicación organizacional y las políticas administrativas, rechaza la hipótesis alterna y se concluye que no existe una correlación significativa, directa y débil, puesto que el coeficiente de correlación fue de  $r=.253$  y la significancia estadística fue superior a  $.05$  ( $p=.268$ ) (Ver tabla 7).

Además, como el valor de  $t$  experimental es igual a  $1.13$ , cae en la región de aceptación, entonces aceptamos la hipótesis nula y rechazamos la hipótesis alternativa, es decir que no existe asociación significativa entre la comunicación organizacional y las políticas administrativas. Debido a que el  $p$ -valor es igual a  $.268$ , el cual es mayor que el  $\alpha$ , por lo tanto se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alternativa.

#### **d. Prueba de hipótesis: cuarta hipótesis específica**

**H0:** No existe relación directa y significativa entre la comunicación organizacional y el factor de Relaciones Sociales de la satisfacción laboral.

**H1:** Existe relación directa y significativa entre la comunicación organizacional y el factor de Relaciones Sociales de la satisfacción laboral.

**Tabla 8. Correlación entre la comunicación organizacional y relaciones sociales**

		Relaciones sociales
Comunicación organizacional	r de Pearson	.420
	Sig.	.058
	N	21

\*La correlación es significativa en el nivel 0.05 (bilateral)

$$H_0 = \rho = 0$$

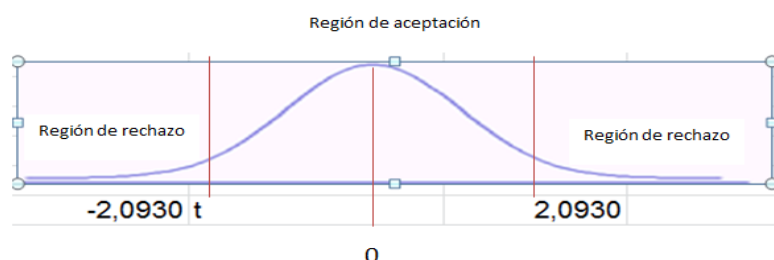
$$H_1 = \rho \neq 0$$

**Nivel de significación** : 0.05

**Estadística de prueba**

$$t = \frac{r_{xy} - 0}{\sqrt{\frac{1 - r_{xy}^2}{N - 2}}}$$

**Regla de decisión**



Se acepta la hipótesis nula ( $H_0$ ) si el valor de  $t$  experimental cae en la región de aceptación, es decir entre los valores -2.09 y 2.09; y se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) si cae en la zona de rechazo.

**Calculo**

$$t = \frac{.420 - 0}{\sqrt{\frac{1 - .420^2}{21 - 2}}} = 2.01$$

**Conclusión**

Respecto a la comunicación organizacional y las relaciones sociales, se rechaza la hipótesis alterna y se concluye que no existe una correlación significativa y directa puesto que el coeficiente de correlación fue de  $r=.420$  y la significancia estadística fue superior a .05 ( $p=.058$ ) (Ver tabla 8).



Además, como el valor de t experimental es igual a 2.01, cae en la región de aceptación, entonces aceptamos la hipótesis nula y rechazamos la hipótesis alternativa, es decir que no existe asociación significativa entre la comunicación organizacional y las relaciones sociales. Debido a que el p-valor es igual a .058, el cual es mayor que el alfa, por lo tanto se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alternativa.

#### e. Prueba de hipótesis: quinta hipótesis específica

**H0:** No existe relación directa y significativa entre la comunicación organizacional y el factor de Desarrollo Personal de la satisfacción laboral.

**H1:** Existe relación directa y significativa entre la comunicación organizacional y el factor de Desarrollo Personal de la satisfacción laboral.

**Tabla 9. Correlación entre la comunicación organizacional y el factor desarrollo personal de la satisfacción laboral**

		Desarrollo personal
Comunicación organizacional	r de Pearson	.477*
	Sig.	.029
	N	21

\*La correlación es significativa en el nivel 0.05 (bilateral)

$$H_0 = \rho = 0$$

$$H_1 = \rho \neq 0$$

**Nivel de significación** : 0.05

**Estadística de prueba**

$$t = \frac{r_{xy} - 0}{\sqrt{\frac{1 - r_{xy}^2}{N - 2}}}$$



**Regla de decisión**

Se acepta la hipótesis nula ( $H_0$ ) si el valor de  $t$  experimental cae en la región de aceptación, es decir entre los valores  $-2.09$  y  $2.09$ ; y se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) si cae en la zona de rechazo.

**Calculo**

$$t = \frac{.477 - 0}{\sqrt{\frac{1 - .477^2}{21 - 2}}} = 2.36$$

**Conclusión**

Respecto a la comunicación organizacional y el desarrollo personal, se acepta la hipótesis alterna y se concluye que existe una correlación significativa, directa y moderada, puesto que el coeficiente de correlación fue de  $r=.477$  y la significancia estadística fue inferior a  $.05$  ( $p=.029$ ) (Ver tabla 9).

Además, como el valor de  $t$  experimental es igual a  $2.36$ , cae en la región de rechazo, entonces rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alternativa, es decir que existe asociación significativa entre la comunicación organizacional y el desarrollo personal. Debido a que el  $p$ -valor es igual a  $.029$ , el cual es menor que el alfa, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

### f. Prueba de hipótesis: sexta hipótesis específica

**H0:** No existe relación directa y significativa entre la comunicación organizacional y el factor de Desempeño de Tareas de la satisfacción laboral.

**H1:** Existe relación directa y significativa entre la comunicación organizacional y el factor de Desempeño de Tareas de la satisfacción laboral.

**Tabla 10. Correlación entre la comunicación organizacional y desempeño de tareas**

		Desempeño de tareas
Comunicación organizacional	r de Pearson	.379
	Sig.	.090
	N	21

\*La correlación es significativa en el nivel 0.05 (bilateral)

$$H_0 = \rho = 0$$

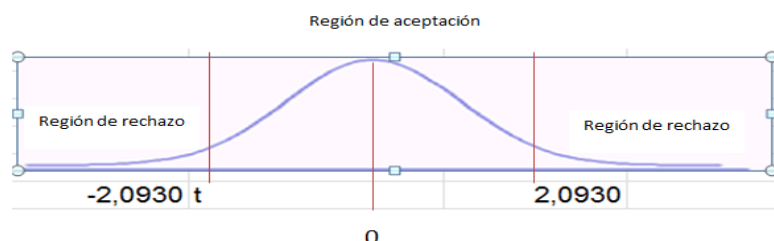
$$H_1 = \rho \neq 0$$

**Nivel de significación** : 0.05

**Estadística de prueba**

$$t = \frac{r_{xy} - 0}{\sqrt{\frac{1 - r_{xy}^2}{N - 2}}}$$

**Regla de decisión**



Se acepta la hipótesis nula ( $H_0$ ) si el valor de  $t$  experimental cae en la región de aceptación, es decir entre los valores  $-2.09$  y  $2.09$ ; y se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) si cae en la zona de rechazo.

**Calculo**

$$t = \frac{.379 - 0}{\sqrt{\frac{1 - .379^2}{21 - 2}}} = 1.78$$

### **Conclusión**

Respecto a la comunicación organizacional y el desempeño de tareas, se rechaza la hipótesis alterna y se concluye que no existe una correlación significativa, directa y moderada, puesto que el coeficiente de correlación fue de  $r=.379$  y la significancia estadística fue mayor a  $.05$  ( $p=.090$ ) (Ver tabla 10).

Además, como el valor de  $t$  experimental es igual a  $1.78$ , cae en la región de aceptación, entonces aceptamos la hipótesis nula y rechazamos la hipótesis alternativa, es decir que no existe asociación significativa entre la comunicación organizacional y el desempeño de tareas. Debido a que el  $p$ -valor es igual a  $.090$ , el cual es mayor que el alfa, por lo tanto se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alternativa.

### **g. Prueba de hipótesis: séptima hipótesis específica**

**H0:** No existe relación directa y significativa entre la comunicación organizacional y el factor de Relación con la Autoridad de la satisfacción laboral.

**H1:** Existe relación directa y significativa entre la comunicación organizacional y el factor de Relación con la Autoridad de la satisfacción laboral.

**Tabla 11. Correlación entre la comunicación organizacional y relación con la autoridad**

		Relación con la autoridad
Comunicación organizacional	r de Pearson	.413*
	Sig.	.042
	N	21

\*La correlación es significativa en el nivel 0.05 (bilateral)

$$H_0 = \rho = 0$$

$$H_1 = \rho \neq 0$$

**Nivel de significación** : 0.05

**Estadística de prueba**

$$t = \frac{r_{xy} - 0}{\sqrt{\frac{1 - r_{xy}^2}{N - 2}}}$$



**Regla de decisión**

Se acepta la hipótesis nula ( $H_0$ ) si el valor de  $t$  experimental cae en la región de aceptación, es decir entre los valores -2.09 y 2.09; y se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) si cae en la zona de rechazo.

**Calculo**

$$t = \frac{.413 - 0}{\sqrt{\frac{1 - .413^2}{21 - 2}}} = 2.20$$

**Conclusión:**

Respecto a la comunicación organizacional y la relación con la autoridad, se acepta la hipótesis alterna y se concluye que existe una correlación significativa y directa, puesto que el coeficiente de correlación fue de  $r=.413$  y la significancia estadística fue inferior a .05 ( $p=.042$ ) (Ver tabla 11).

Además, como el valor de  $t$  experimental es igual a 2.20, cae en la región de rechazo, entonces rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alternativa, es decir que existe asociación significativa entre la comunicación organizacional y la relación con la autoridad. Debido a que el  $p$ -valor es igual a .042 el cual es menor que el alfa, por lo tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

## **5.2 Análisis, interpretación y discusión de resultados**

En la presente investigación, según los resultados obtenidos y mostrados, se establece que existe correlación significativa entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral de los docentes y personal administrativo del centro de educación técnico productivos “Arnulfo Romero” de San Ignacio y “Nepalí Carvajal” de Chota. Lo cual significa que la satisfacción laboral aumenta cuando la comunicación organizacional mejora. Este resultado coincide con estudios internacionales como los de Bustamante (2013), Umaña (2015) y Vásquez y Hernández (2015) y estudios nacionales como el de Alva y Domínguez (2013). Estos hallazgos pueden deberse a que cuando existe una adecuada gestión de la interacción entre el nivel directivo y el nivel ejecutivo de las instituciones educativas; donde las habilidades sociales de quienes dirigen favorecen una comunicación horizontal en la que están permitidas las opiniones críticas de mejora, las sugerencias a la gestión y la escucha de dificultades personales que afectan al entorno del trabajo, entonces, los trabajadores perciben positivamente el entorno de trabajo con oportunidades para generar vínculos, no solamente laborales, sino también amicales; en consecuencia se sienten más a gusto en ambientes laborales como estos.

Por otro lado, se ha encontrado correlación entre la comunicación organizacional y las condiciones físicas/materiales. Esto explica la apertura que el nivel directivo tiene para escuchar y satisfacer las necesidades requeridas por los docentes y administrativos respecto a dotar y entregar materiales, equipos, insumos, herramientas, mejorar condiciones de la infraestructura y gestionar la inserción de los centros de educación técnico productivos en proyectos que financian la mejora de sus condiciones físicas, con lo cual el personal percibe que tiene oportunidades de desarrollar una comunicación horizontal y oportuna con el nivel directivo de la institución educativa, y a la vez de satisfacer las necesidades laborales básicas para sentirse a gusto en su puesto de trabajo.

Asimismo, se halló una correlación significativa entre la comunicación organizacional y el desarrollo personal. Esto se puede deber a que el nivel directivo de las instituciones educativas, muestran permanentemente una actitud de apoyo, soporte y orientación a sus docentes y administrativos; quienes en todo momento encuentran en ellos la disposición para solucionar las dificultades que se presentan en el cumplimiento de tareas, funciones y responsabilidades. Es importante mencionar que el nivel directivo de manera constante realiza procesos de retroalimentación que permiten identificar falencias en los procesos que ejecuta su personal. El nivel directivo cumple con el cronograma de acompañamiento y monitoreo para identificar y prever oportunamente posibles dificultades que se puedan presentar en la actividad docente/administrativa, proponiendo soluciones que favorecen el desarrollo de nuevas habilidades, adquisición de nuevos conocimientos y desarrollo de actitudes positivas de los docentes frente a los problemas. Con lo cual se evidencia que la adecuada comunicación organizacional, fomenta el desarrollo de los docentes y administrativos mediante la capacitación, orientación y nuevos aprendizajes que

le permiten percibirse como personal que evoluciona y desempeña mejor su trabajo en dichas instituciones.

También, se ha encontrado una correlación directa y significativa entre la comunicación organizacional y la relación con la autoridad. Esto refleja la experiencia que tienen los directores para gestionar sus equipos de trabajo, sustentado en un trato amable, asertivo, horizontal y objetivo, en donde no se involucran percepciones personales en torno al desempeño laboral de sus subordinados, donde se ejerce una actitud más de acompañamiento que de supervisión, por el cual se intentan solucionar los problemas o superar conflictos originados por el cumplimiento de funciones en los puestos de trabajo. Estas características del nivel directivo son reconocidas por docentes y administrativos, lo cual permite que los trabajadores perciban a sus jefes como líderes en la gestión y logro de objetivos institucionales, además de promover un buen trato y un adecuado clima laboral. Es por ello, que cuando existe una óptima comunicación entre el jefe y los subordinados, fomenta la construcción de vínculos positivos y complementarios entre ellos.

Sin embargo, no se halló correlación entre la comunicación organizacional y los beneficios laborales y/o remunerativos, lo cual se explica que los directivos de las instituciones educativas no asignan el presupuesto ni el monto económico que debe percibir cada docente/administrativo en función a su experiencia laboral, meritocracia, capacitación o formación, ya que el pago de los trabajadores es determinado por el Ministerio de Economía y Finanzas a nivel nacional a través del Sistema Único de Planillas, el mismo que debe ser ejecutado bajo responsabilidad de las direcciones regionales de educación y las UGELS. Por lo que, a pesar de existir una comunicación adecuada entre los directores y sus docentes/administrativos, no está en su disposición de funciones la posibilidad de incrementar la remuneración a su personal. Así, se evidencia



que no hay una influencia de la comunicación organizacional en los beneficios laborales remunerativos que perciben los trabajadores.

En cuanto a la comunicación organizacional y las políticas administrativas, no se encontró correlación significativa entre ambas variables. Además, este resultado es congruente con el resultado obtenido de la no existencia de correlación entre la variable comunicación organizacional y desempeño de tareas porque ya que tanto las políticas como desempeño de tareas responden a las propuestas de políticas educativas establecidas por el Ministerio de Educación y no por el nivel directivo de las instituciones educativas, ya que es esta entidad pública quien a través de sus documentos de gestión determina, a nivel nacional, las políticas que debe cumplir el sistema educativo, las cuales son implementadas y monitoreadas a través de las direcciones de gestión institucional de la Dirección Regional de Educación. A su vez, estas políticas a nivel regional, se transforman en planes operativos que son comunicadas para su estricto cumplimiento por las instituciones educativas, las cuales las convierten en planes de trabajo anuales, Proyecto Educativo Institucional y Proyecto Curricular de Centro, las mismas que terminan siendo operativas con el establecimiento de operaciones y funciones en cada puesto de trabajo. Frente a ello, los docentes y administrativos cuestionan las políticas administrativas transformadas en documento de gestión, ya que no se ajustan a la realidad de su institución educativa. Es importante resaltar que el director también las cuestiona; sin embargo, está obligado a hacerlas cumplir. Entonces, a pesar de que los docentes/administrativos no estén satisfechos ni conformes con las políticas impuestas ni con algunas funciones, estas no afectan la comunicación con el nivel directivo, puesto que es de su conocimiento que ambas no dependen del éste.

Respecto a la relación entre la comunicación organizacional y las relaciones sociales, no se halló correlación significativa entre ambas variables. Es decir, las

relaciones sociales no afectan la comunicación organizacional. Este resultado podría atribuirse a que docentes, administrativos y directivos conocen con claridad sus funciones, tareas y responsabilidades que deben cumplir en sus puestos de trabajo, asumiendo que aun cuando no sea de su agrado, la supervisión del nivel directivo, son capaces de comprender que son responsabilidades asignadas a ese puesto y que deben ser cumplidas en torno a su desempeño. Esto permite diferenciar la relación directivo-docente/administrativo o las relaciones lineales entre compañeros de trabajo. Es decir, los niveles relacionales formales entre el personal y el nivel directivo no afectan las relaciones informales que se tiene con los compañeros de trabajo que se hallan en el mismo nivel jerárquico. Por lo tanto, las relaciones sociales son independientes de la comunicación organizacional.

### **5.3 Contrastación de hipótesis**

De acuerdo con los resultados obtenidos por medio de la aplicación de las pruebas psicométricas aplicadas a los docentes, administrativos y directivos de los centros de formación técnico productiva Arnulfo Romero de San Ignacio y Neptalí Carvajal de Chota, se ha llegado a determinar que se cumple con la hipótesis planteada, existiendo una correlación significativa y directa entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral.

Según el estudio realizado se ha determinado que esta correlación está condicionada por variables como las condiciones físicas y materiales, el desarrollo personal y la relación con la autoridad, las cuales influyen significativamente en la comunicación organizacional, puesto los valores de la significancia estadística no superan el .05 establecido.

Por lo tanto, la hipótesis establecida en el estudio se confirma tal como se establece en los resultados obtenidos de la investigación realizada.

## CONCLUSIONES

Ante los resultados obtenidos en la presente investigación se concluye lo siguiente:

- OG** Se confirma el objetivo general de esta investigación, al establecer que si existe correlación entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral, donde está condicionada parcialmente por la comunicación organizacional, debido a que algunas dimensiones no inciden en esta, tal como los beneficios laborales, las políticas administrativas, las relaciones sociales y el desempeño de tareas. Esto se puede interpretar como que las instituciones educativas públicas están obligadas a cumplir con las políticas pre establecidas por el Ministerio de Educación y El Ministerio de Economía y Finanzas, situación que escapa a las posibilidades de control por parte del nivel directivo.
- OE 1** Se aprecia que sí existe correlación significativa entre comunicación organizacional y el factor de condiciones físicas y/o materiales, al obtener un valor de  $r = .452$ . Esta tendencia se explica a que la gestión individual de los directores de los CETPROS ha permitido la construcción de sus locales institucionales y la adquisición y mejora de equipos, medios y materiales que satisfacen las necesidades de los docentes y administrativos.
- OE 2** Se aprecia que según los resultados obtenidos no existe correlación significativa entre la comunicación organizacional y el factor de beneficios laborales y/o remunerativos de la satisfacción laboral, ya que se obtuvo un valor de  $r = 0.183$ . En tal sentido, esto explica, que docentes, administrativos y directivos reconocen que la remuneración es un factor que responde a un nivel superior (Ministerio de Educación), frente al cual el nivel directivo poco o nada puede hacer, permitiendo conservar adecuados procesos de comunicación organizacional.

- OE 3** Se aprecia que según los resultados obtenidos no existe correlación significativa entre la comunicación organizacional y el factor de políticas administrativas de la satisfacción laboral, ya que se obtuvo un valor de  $r = 0.253$ . Esto se explica que Es responsabilidad funcional para el director hacer cumplir la normativa establecida por el Ministerio de Educación, la misma que en su implementación es cuestionada por los docentes y administrativos. A pesar de ello docentes y administrativos comprenden que son responsabilidades asignadas por un nivel superior, motivo por el cual la adecuada comunicación organizacional no es afectada por este factor.
- OE 4** El resultado sustenta que no existe correlación significativa entre la comunicación organizacional y el factor de relaciones sociales, al obtener un  $r = .420$ . Esto explica que docente, administrativos y directivos dentro del contexto de trabajo diferencian las formas de comunicación que deben emplear, independientemente del tipo de relación personal que mantengan.
- OE 5** Se confirma de existe relación entre la comunicación organizacional el factor desarrollo personal de la satisfacción laboral, al obtener un  $r = .477$ . Esto explica que tanto docentes, administrativos y directivos encuentran razones personales y profesionales para estar satisfechos con las funciones que cumplen en los CETPROS y el trato horizontal que reciben de compañeros y directivos.
- OE 6** El resultado sustenta que no existe correlación significativa entre la comunicación organizacional y el factor de desempeño de áreas de la satisfacción laboral, al obtener un  $r = .379$ . Esto explica que las tareas que cumplen y reportan docentes, administrativos y directivos están sujetos a tiempos, formatos y modelos de supervisión establecidos por un nivel superior al nivel directivo.

**OE 7** Se confirma de existe relación entre la comunicación organizacional el factor relación con la autoridad y la satisfacción laboral, al obtener un  $r = .413$ . Esto se explica que el nivel directivo promueve una comunicación horizontal y toma en cuenta las opiniones y sugerencias de docentes y administrativos.

## RECOMENDACIONES Y/O SUGERENCIAS

1. Se sugiere a futuras investigaciones comparar los niveles de satisfacción laboral con factores que aquí no se han considerado debido a limitaciones de tiempo y recursos, tales como el sexo, pertenencia a las especialidades formativas, condición laboral (contratada o nombrada), ya que estas pueden ser variables influyentes.
2. También se sugiere que se hagan estudios con mayor nivel metodológico para superar limitaciones propias de los estudios correlacionales simples, ya que puede haber múltiples variables que expliquen la satisfacción laboral. Ante ello, es recomendable hacer uso de regresiones múltiples para predecir la satisfacción laboral en estos centros de educación técnica productiva considerados en este estudio.
3. Se recomienda diseñar un programa de capacitación de carácter informativo orientado a explicar el sistema de remuneraciones, la implementación y monitoreo de las políticas administrativas y la evaluación del desempeño.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alfaro, R., Leyton, S., Meza, A., & Sáenz, I. (2012). *Satisfacción laboral y su relación con algunas variables ocupacionales en tres municipalidades*. Tesis de Maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima.

Alva, J. L., & Juárez Morales, J. (2014). Relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad de los trabajadores de la empresa Chimú Agropecuaria Trujillo 2014. Trujillo.

Alva, J., & Dominguez, L. (2013). Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores de la Universidad San Pedro de Chimbote, 2013. In *Crescendo*, 90-102.

Alva, J. L., & Juárez, J. (2014). Relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la empresa Chimú Agropecuaria S.A. del distrito de Trujillo 2014. Tesis de Licenciatura, Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo, Perú.

Andrade, H. (2005). *Comunicación Organizacional Interna*. Madrid: Netbiblo.

Balarezo, B. (2014). *La comunicación organizacional interna y su incidencia en desarrollo organizacional*. Ambato.

Blanch, J., Espuny, M., Gala, C., & Martína, A. (2003). *Teoría de las relaciones laborales. Fundamentos*. Barcelona: UOC.

Bustamante, E. (2013). El clima de comunicación, la motivación y la satisfacción laboral en un proceso de atención primaria en Colombia. *Revista comunicación y salud*, 35-49.

Caballero-Rodríguez, K. (2002). El concepto de satisfacción en el trabajo y su proyección en la enseñanza. *Profesorado*, 6-12.

Castro, G. (2007). Programa de estudio expresión oral y escrita. (Tesis de licenciatura Inedita), Universidad de Guadalajara. México.

Cervera, A. (2008). *Comunicación total*. España: Editorial ESIC.

Chiang, M., Martín, M., Núñez, & Antonio. (2010). *Relaciones entre clima organizacional y la satisfacción laboral*. Madrid: R.B.

Chiavenato, (2005) "Gestión del Talento Humano" Editorial Mc Graw Hill. Colombia.

Favaro, D. (s/f). *Comunicación organizacional: planificación de la comunicación en grupos y organizaciones*. Buenos Aires: Creas. Obtenido de <http://www.creas.org/recursos/archivosdoc/pubcreas/comorg.pdf>

Fernández, C. (2005). *La comunicación en las organizaciones*. Madrid: Trillas.

Fuentes, S. (2012). *Satisfacción Laboral y su influencia en la productividad (estudio realizado en la delegación de recursos humanos del organismo judicial de la ciudad de Quetzaltenango)*. Tesis de Licenciatura, Universidad Rafael Landivar, Quetzaltenango.

Gamboa, E. (04 de Setiembre de 2010). *Satisfacción laboral: Descripción teórica de sus determinantes*. Obtenido de <http://www.psicologiacientifica.com/satisfaccion-laboral-descripcion-teorica-de-sus-determinantes>

Gómez, M. (2007). *La comunicación en las organizaciones para la mejora de la productividad: El uso de los medios como fuente informativa en empresas e instituciones andaluzas*. Tesis doctoral, Universidad de Málaga, Málaga.



González, F., Sánchez, S., & López-Guzmán, T. (2011). Satisfacción laboral como factor crítico para la calidad El caso del sector hostelero de la provincia de Córdoba-España. *Estudios y perspectivas en turismo*, 1047-1068.

Guízar, R. (2004). *Desarrollo organizacional, principios y aplicaciones*. México: McGraw-Hill.

Koontz, H. y Weihrich, H. (2004). *Administración una perspectiva global*. México: McGrawhill.

Llaneza, J. (2009). *Ergonomía y psicología aplicada. Manual para la formación del especialista*. Valladolid: Lex Nova.

Caballero, K. (2002). El concepto de Satisfacción en el trabajo y su proyección en la enseñanza. *Revista de currículum y formación del profesorado*, 6(2), 1-10.

López Alarcón, N. (2014). *La comunicación organizacional como ventaja competitiva en la Municipalidad de Andahuaylas*. Andahuaylas.

Martinez, A., & Nosnik, A. (2002). *Comunicación organizacional práctica, manual gerencial*. México D.F.: Trillas.

Oscoco, A. (2015). *Determinar la relación entre la responsabilidad social y la satisfacción laboral en una organización*. Lima.

Pablos, M. d. (2016). *Estudio de satisfacción laboral y estrategias de cambio de las enfermeras en los hospitales públicos Badajoz y Cáceres*. Tesis Doctoral, Universidad de Extremadura, Extremadura.

Palma, S. (1999). Elaboración y Validación de una Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC para trabajadores de Lima Metropolitana. Teoría e investigación en psicología, 27-34.

Palma, S. (2005). Escala de Satisfacción Laboral (SL-SPC) . Lima: Cartolain.

Robbins, S. (1997). Fundamentos de comportamiento organizacional. México DF: Prentice.

Robbins, S. (2004). Comportamiento Organizacional. Mexico DF: Pearson.

Robbins, S. y Coulter, M. (2005). Administración. México: Pearson Education.

Sánchez, F. (2011). Estrés laboral, Satisfacción en el Trabajo y Bienestar Psicológico en trabajadores de una Industria Cerealera. Tesis de Licenciatura, Universidad Abierta Interamericana, Rosario.

Schermerhorn. R. (2010). Administración. México: McGraw-Hill.

Rodríguez D. (2006). Diagnóstico organizacional. México: Alfa y Omega.

Sandoval, S. (2004). El Aprendizaje Organizacional como respuesta al cambio. Su relación con el desarrollo, comportamiento y la comunicación organizacional: una visión general de las empresas de comercio y servicio en la ciudad de Puebla. Tesis de licenciatura, Universidad de las Américas, Puebla.

Umaña, Á. (2015). Comunicación interna y satisfacción laboral. Guatemala.

Vásquez, J. A. (2015). Relación entre la comunicación y la satisfacción laboral de un grupo de trabajadores del área de bodega de Bofasa. Guatemala.

## **ANEXOS**

## Anexo 1. CUESTIONARIO DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

**Instrucciones:** El presente cuestionario tiene una lista de preguntas, lea cuidadosamente cada una de ella 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.

Marca con una X donde corresponda, siguiendo la siguiente clave:

Siempre	5	Ocasionalmente	2
Frecuentemente	4	Nunca	1
Algunas veces	3		

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

## Test de Comunicación Organizacional

### a) Ficha técnica:

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

### b) Características del instrumento:

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

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

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

### c) Administración del instrumento:

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

En primer lugar se entrega el cuestionario, y se les da la siguiente consigna: "A continuación encontrará enunciados relacionados con la comunicación organizacional. Cada 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 de estar detallada en la prueba, para que puedan comprenderla claramente.

5 = Siempre

4 = Frecuentemente 3

= Algunas veces

2 = Ocasionalmente 1

= Nunca

#### **d) Descripción de la calificación**

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

- 60 a 75 = Alto (Adecuada Comunicación Organizacional)
- 45 a 59 = Medio (Comunicación organizacional promedio)
- 01 a 44 = Bajo (Inadecuada Comunicación Organizacional) Los rangos por áreas son:
  - 20 a 25 = Alto (Adecuado)
  - 15 a 19 = Medio
  - 1 a 14 = Bajo

#### **e) Validez**

- **Validez de Contenido:**

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

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

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

*Validez de contenido del Cuestionario de Comunicación Organizacional de*

Portugal según coeficiente de  $V$  de Aiken

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

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

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

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

**f) Confiabilidad:**

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

**- Confiabilidad por Alfa de Cronbach**

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

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



## Anexo 2. Escala de Satisfacción Laboral SL / SPC

Nombre: \_\_\_\_\_ Edad: \_\_\_\_\_

Área: \_\_\_\_\_ Cargo: \_\_\_\_\_ Fecha: \_\_\_\_\_

A continuación se presenta una serie de opiniones vinculadas al trabajo y a nuestra actividad en la misma. Le agradeceremos nos responda con absoluta sinceridad, marcando con un aspa la respuesta que mejor exprese su punto de vista.

- TA Totalmente de acuerdo.  
 A De acuerdo.  
 I Indeciso.  
 D En desacuerdo.  
 TD Totalmente en desacuerdo.

No hay respuesta buena ni mala, todas son importantes. Asegúrese de haber contestado a todas las preguntas.

N		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 de trabajo 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 realizo es tan valiosa como cualquier otra.					
6	Mi(s) jefe(s) es(son) comprensivo(s).					
7*	Me siento mal con lo que gano.					
8*	Siento que recibo de parte de la empresa mal trato.					
9	Me agrada trabajar con mis compañeros.					
10	Mi trabajo me permite desarrollarme personalmente.					
11	Me siento realmente útil con la labor que realizo.					
12	Es grata la disposición de mis jefes 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 en mi trabajo es que me están explotando.					
16*	Prefiero tener distancias 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 en la calidad de trabajo.					
21	La comodidad que me ofrece el ambiente de mi trabajo es inigualable.					

N		TA	A	I	D	TD
22	Felizmente mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.					
23*	El horario me resulta incómodo.					
24	La solidaridad es una virtud característica en nuestro grupo de trabajo.					
25	Me siento muy 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(a).					
30	Me gusta el trabajo que realizo.					
31*	No me siento a gusto con mi jefe.					
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 jefe valora el esfuerzo que hago en mi trabajo.					

## Ficha técnica: Escala de satisfacción laboral SL –SPC

### I. Datos Generales

Nombre	: Satisfacción Laboral SL- SPC
Autora	: Sonia Palma Carrillo
Lugar	: Lima – Perú
Forma de Aplicación	: Individual o colectiva
Edades de Aplicación	: Adultos de 18 a más años
Número de Ítems	: 36 ítems
Tiempo de Aplicación	: 20 minutos
Ámbito de Aplicación	: Sujetos adultos, varones o mujeres

### II. 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 que se puede alcanzar 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 puntajes por áreas.

### III. Categorías Diagnósticas

Satisfacción Laboral	Factores							P.T.
	I	II	III	IV	V	VI	VII	
<b>Alta Satisfacción</b>	23-+	18+-	23-+	19-+	29-+	29-+	29-+	168-+
<b>Satisfacción</b>	20-22	15-17	20-22	17-18	26-28	26-28	25-28	149-167
<b>Satisfacción</b>	15-19	9-14	15-19	12-16	19-25	19-25	19-24	112-148
<b>Satisfacción</b>	11-14	7-8	11-14	10-11	14-18	14-18	14-18	93-111
<b>Satisfacción</b>	0-10	0-6	0-10	0-9	0-13	0-13	0-13	0-92

### IV. Finalidad

Medir el nivel de satisfacción laboral en entidades u organizaciones de acuerdo a los factores condiciones físicas y materiales, beneficios laborales y/o remunerativos, políticas administrativas, relaciones sociales, desarrollo personal, desempeño de tareas.

### V. Componentes

La escala SL-SPC consta de 36 proposiciones asociadas a 7 factores distribuidos de la siguiente manera:

- ✓ **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.

**VI. Validez**

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.

**VII. Confiabilidad**

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



## Anexo 4. Tabla t-Student

Grados de libertad	0.25	0.1	0.05	0.025	0.01	0.005
1	1.0000	3.0777	6.3137	12.7062	31.8210	63.6559
2	0.8165	1.8856	2.9200	4.3027	6.9645	9.9250
3	0.7649	1.6377	2.3534	3.1824	4.5407	5.8408
4	0.7407	1.5332	2.1318	2.7765	3.7469	4.6041
5	0.7267	1.4759	2.0150	2.5706	3.3649	4.0321
6	0.7176	1.4398	1.9432	2.4469	3.1427	3.7074
7	0.7111	1.4149	1.8946	2.3646	2.9979	3.4995
8	0.7064	1.3968	1.8595	2.3060	2.8965	3.3554
9	0.7027	1.3830	1.8331	2.2622	2.8214	3.2498
10	0.6998	1.3722	1.8125	2.2281	2.7638	3.1693
11	0.6974	1.3634	1.7959	2.2010	2.7181	3.1058
12	0.6955	1.3562	1.7823	2.1788	2.6810	3.0545
13	0.6938	1.3502	1.7709	2.1604	2.6503	3.0123
14	0.6924	1.3450	1.7613	2.1448	2.6245	2.9768
15	0.6912	1.3406	1.7531	2.1315	2.6025	2.9467
16	0.6901	1.3368	1.7459	2.1199	2.5835	2.9208
17	0.6892	1.3334	1.7396	2.1098	2.5669	2.8982
18	0.6884	1.3304	1.7341	2.1009	2.5524	2.8784
19	0.6876	1.3277	1.7291	2.0930	2.5395	2.8609
20	0.6870	1.3253	1.7247	2.0860	2.5280	2.8453
21	0.6864	1.3232	1.7207	2.0796	2.5176	2.8314
22	0.6858	1.3212	1.7171	2.0739	2.5083	2.8188
23	0.6853	1.3195	1.7139	2.0687	2.4999	2.8073
24	0.6848	1.3178	1.7109	2.0639	2.4922	2.7970
25	0.6844	1.3163	1.7081	2.0595	2.4851	2.7874
26	0.6840	1.3150	1.7056	2.0555	2.4786	2.7787
27	0.6837	1.3137	1.7033	2.0518	2.4727	2.7707
28	0.6834	1.3125	1.7011	2.0484	2.4671	2.7633
29	0.6830	1.3114	1.6991	2.0452	2.4620	2.7564
30	0.6828	1.3104	1.6973	2.0423	2.4573	2.7500
31	0.6825	1.3095	1.6955	2.0395	2.4528	2.7440
32	0.6822	1.3086	1.6939	2.0369	2.4487	2.7385
33	0.6820	1.3077	1.6924	2.0345	2.4448	2.7333
34	0.6818	1.3070	1.6909	2.0322	2.4411	2.7284
35	0.6816	1.3062	1.6896	2.0301	2.4377	2.7238
36	0.6814	1.3055	1.6883	2.0281	2.4345	2.7195
37	0.6812	1.3049	1.6871	2.0262	2.4314	2.7154
38	0.6810	1.3042	1.6860	2.0244	2.4286	2.7116
39	0.6808	1.3036	1.6849	2.0227	2.4258	2.7079
40	0.6807	1.3031	1.6839	2.0211	2.4233	2.7045
41	0.6805	1.3025	1.6829	2.0195	2.4208	2.7012
42	0.6804	1.3020	1.6820	2.0181	2.4185	2.6981
43	0.6802	1.3016	1.6811	2.0167	2.4163	2.6951
44	0.6801	1.3011	1.6802	2.0154	2.4141	2.6923
45	0.6800	1.3007	1.6794	2.0141	2.4121	2.6896
46	0.6799	1.3002	1.6787	2.0129	2.4102	2.6870
47	0.6797	1.2998	1.6779	2.0117	2.4083	2.6846
48	0.6796	1.2994	1.6772	2.0106	2.4066	2.6822
49	0.6795	1.2991	1.6766	2.0096	2.4049	2.6800



50	0.6794	1.2987	1.6759	2.0086	2.4033	2.6778
51	0.6793	1.2984	1.6753	2.0076	2.4017	2.6757
52	0.6792	1.2980	1.6747	2.0066	2.4002	2.6737
53	0.6791	1.2977	1.6741	2.0057	2.3988	2.6718
54	0.6791	1.2974	1.6736	2.0049	2.3974	2.6700
55	0.6790	1.2971	1.6730	2.0040	2.3961	2.6682
56	0.6789	1.2969	1.6725	2.0032	2.3948	2.6665
57	0.6788	1.2966	1.6720	2.0025	2.3936	2.6649
58	0.6787	1.2963	1.6716	2.0017	2.3924	2.6633
59	0.6787	1.2961	1.6711	2.0010	2.3912	2.6618
60	0.6786	1.2958	1.6706	2.0003	2.3901	2.6603
61	0.6785	1.2956	1.6702	1.9996	2.3890	2.6589
62	0.6785	1.2954	1.6698	1.9990	2.3880	2.6575
63	0.6784	1.2951	1.6694	1.9983	2.3870	2.6561
64	0.6783	1.2949	1.6690	1.9977	2.3860	2.6549
65	0.6783	1.2947	1.6686	1.9971	2.3851	2.6536
66	0.6782	1.2945	1.6683	1.9966	2.3842	2.6524
67	0.6782	1.2943	1.6679	1.9960	2.3833	2.6512
68	0.6781	1.2941	1.6676	1.9955	2.3824	2.6501
69	0.6781	1.2939	1.6672	1.9949	2.3816	2.6490
70	0.6780	1.2938	1.6669	1.9944	2.3808	2.6479
71	0.6780	1.2936	1.6666	1.9939	2.3800	2.6469
72	0.6779	1.2934	1.6663	1.9935	2.3793	2.6458
73	0.6779	1.2933	1.6660	1.9930	2.3785	2.6449
74	0.6778	1.2931	1.6657	1.9925	2.3778	2.6439
75	0.6778	1.2929	1.6654	1.9921	2.3771	2.6430
76	0.6777	1.2928	1.6652	1.9917	2.3764	2.6421
77	0.6777	1.2926	1.6649	1.9913	2.3758	2.6412
78	0.6776	1.2925	1.6646	1.9908	2.3751	2.6403
79	0.6776	1.2924	1.6644	1.9905	2.3745	2.6395
80	0.6776	1.2922	1.6641	1.9901	2.3739	2.6387
81	0.6775	1.2921	1.6639	1.9897	2.3733	2.6379
82	0.6775	1.2920	1.6636	1.9893	2.3727	2.6371
83	0.6775	1.2918	1.6634	1.9890	2.3721	2.6364
84	0.6774	1.2917	1.6632	1.9886	2.3716	2.6356
85	0.6774	1.2916	1.6630	1.9883	2.3710	2.6349
86	0.6774	1.2915	1.6628	1.9879	2.3705	2.6342
87	0.6773	1.2914	1.6626	1.9876	2.3700	2.6335
88	0.6773	1.2912	1.6624	1.9873	2.3695	2.6329
89	0.6773	1.2911	1.6622	1.9870	2.3690	2.6322
90	0.6772	1.2910	1.6620	1.9867	2.3685	2.6316
91	0.6772	1.2909	1.6618	1.9864	2.3680	2.6309
92	0.6772	1.2908	1.6616	1.9861	2.3676	2.6303
93	0.6771	1.2907	1.6614	1.9858	2.3671	2.6297
94	0.6771	1.2906	1.6612	1.9855	2.3667	2.6291
95	0.6771	1.2905	1.6611	1.9852	2.3662	2.6286
96	0.6771	1.2904	1.6609	1.9850	2.3658	2.6280
97	0.6770	1.2903	1.6607	1.9847	2.3654	2.6275
98	0.6770	1.2903	1.6606	1.9845	2.3650	2.6269
99	0.6770	1.2902	1.6604	1.9842	2.3646	2.6264
100	0.6770	1.2901	1.6602	1.9840	2.3642	2.6259
∞	0.6745	1.2816	1.6449	1.9600	2.3263	2.5758