



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABADE DEL CUSCO

ESCUELA DE POSGRADO

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN MENCIÓN GESTIÓN PÚBLICA Y
DESARROLLO EMPRESARIAL**

TESIS

**LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA
EN LA SATISFACCIÓN LABORAL EN EL PERSONAL
ADMINISTRATIVO Y DE SERVICIO DE LA DIRECCIÓN
REGIONAL DE AGRICULTURA- CUSCO, 2018**

**PARA OPTAR AL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN
ADMINISTRACIÓN MENCIÓN GESTIÓN PÚBLICA Y DESARROLLO
EMPRESARIAL**

AUTOR:

Br. XIOMARA CINTHIA SARMIENTO LEON

ASESOR:

Dr. COSME WILBERT MEDINA SALAS

ORCID: 0000-0001-7313-2272

CUSCO – PERÚ

2023

INFORME DE ORIGINALIDAD

(Aprobado por Resolución Nro.CU-303-2020-UNSAAC)

El que suscribe, asesor del trabajo de investigación/tesis titulado: la comunicación organizacional y su influencia en la satisfacción laboral en el personal administrativo y de servicio de la Dirección Regional de Agricultura-Cusco, 2018
presentado por: Xiomara Cynthia Sarmiento León

con Nro. de DNI: 45090620, para optar el título profesional/grado académico de Maestro en administración mención gestión pública y desarrollo empresarial

Informo que el trabajo de investigación ha sido sometido a revisión por 2 veces, mediante el Software Antiplagio, conforme al Art. 6° del *Reglamento para Uso de Sistema Antiplagio de la UNSAAC* y de la evaluación de originalidad se tiene un porcentaje de 10%

Evaluación y acciones del reporte de coincidencia para trabajos de investigación conducentes a grado académico o título profesional, tesis

Porcentaje	Evaluación y Acciones	Marque con una (X)
Del 1 al 10%	No se considera plagio.	X
Del 11 al 30 %	Devolver al usuario para las correcciones.	
Mayor a 31%	El responsable de la revisión del documento emite un informe al inmediato jerárquico, quien a su vez eleva el informe a la autoridad académica para que tome las acciones correspondientes. Sin perjuicio de las sanciones administrativas que correspondan de acuerdo a Ley.	

Por tanto, en mi condición de asesor, firmo el presente informe en señal de conformidad y **adjunto** la primera hoja del reporte del Sistema Antiplagio.

Cusco, 12 de febrero de 2024

Firma

Post firma: Rosme Wilbert Medina Salas

Nro. de DNI: 23903530

ORCID del Asesor: 0000-0001-7313-2272

Se adjunta:

1. Reporte generado por el Sistema Antiplagio.
2. Enlace del Reporte Generado por el Sistema Antiplagio: oid:27259:330262597

NOMBRE DEL TRABAJO

LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN LA SATISFACCIÓN LABORAL EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DE SERVICIO DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE AGRICULTURA- CUSCO, 2018

AUTOR

XIOMARA CINTHIA SARMIENTO LEON

RECUENTO DE PALABRAS

36415 Words

RECUENTO DE CARACTERES

209636 Characters

RECUENTO DE PÁGINAS

203 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

3.3MB

FECHA DE ENTREGA

Feb 12, 2024 3:52 PM GMT-5

FECHA DEL INFORME

Feb 12, 2024 3:54 PM GMT-5

● 10% de similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos.

- 9% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 7% Base de datos de trabajos entregados
- 2% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

● Excluir del Reporte de Similitud

- Material bibliográfico
- Material citado
- Fuentes excluidas manualmente
- Material citado
- Coincidencia baja (menos de 15 palabras)
- Bloques de texto excluidos manualmente

DEDICATORIA

A Dios por bendecirme y siempre guiar todos mis pasos para lograr todos mis objetivos y metas. A mis padres por su apoyo y amor incondicional a quienes amo infinitamente. A mi bisabuela que, aunque no esté presente vivirá por siempre en mi corazón.

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, mi alma mater donde profundicé mis conocimientos y aprendizajes.

A los docentes por sus enseñanzas y a todas las personas que contribuyeron con la realización del presente trabajo de investigación.

INDICE GENERAL

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.1. SITUACIÓN PROBLEMÁTICA	3
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	7
1.2.1. PROBLEMA GENERAL.	7
1.2.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS.....	7
1.3. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	7
1.3.1 Justificación teórica.....	7
1.3.2 Justificación metodológica.....	8
1.3.3. Justificación práctica.....	8
1.4. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	9
1.4.1 Objetivo general.....	9
1.4.2 Objetivos específicos.....	9
MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL	10
2.1. BASES TEÓRICAS	10
2.1.1. Historia de la comunicación organizacional.....	10
2.1.2. Comunicación.....	10
2.1.3. Comunicación organizacional.....	15
2.1.4. Historia de la satisfacción laboral.....	21
2.1.5. Satisfacción	22
2.1.6. Satisfacción laboral.....	22
2.2 MARCO CONCEPTUAL (PALABRAS CLAVES).....	33
2.3 ANTECEDENTES EMPÍRICOS DE LA INVESTIGACIÓN (ESTADO DEL ARTE).....	35
2.3.1 A nivel internacional:.....	35
2.3.2 A nivel nacional:.....	39
2.3.3 A nivel local:.....	42
HIPÓTESIS Y VARIABLES	47
3.1 HIPÓTESIS.....	47
3.1.1 Hipótesis general.....	47

3.1.2 Hipótesis específicas.	47
3.2 IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES	47
3.3. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	48
METODOLOGÍA	50
4.1. ÁMBITO DE ESTUDIO: LOCALIZACIÓN POLÍTICA Y GEOGRÁFICA.....	50
4.2. TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN.....	50
4.3. UNIDAD DE ANÁLISIS	51
4.4. POBLACIÓN DE ESTUDIO.....	51
4.5. TAMAÑO DE MUESTRA	52
4.6. TÉCNICAS DE SELECCIÓN DE LA MUESTRA.....	53
4.7. TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	53
4.7.1. Técnicas.....	53
4.7.2. Instrumentos	54
4.8. TÉCNICAS DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LA INFORMACIÓN	54
4.9. TÉCNICAS PARA DEMOSTRAR LA VERDAD O FALSEDAD DE LAS HIPÓTESIS PLANTEADAS	
.....	55
4.9.1. Validez del instrumento.	57
4.9.2. Confiabilidad de los instrumentos.....	60
RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	62
5.1 PROCESAMIENTO, ANÁLISIS, INTERPRETACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS	62
5.1.1 ANÁLISIS UNIVARIABLE	62
5.1.1.1 VARIABLE INTERVINIENTE	62
5.1.1.2 VARIABLE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL.....	67
5.1.1.3 VARIABLE SATISFACCIÓN LABORAL.....	79
5.1.2 ANÁLISIS BIVARIABLE.....	101
5.1.2.1 DE LA VARIABLE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y DIMENSIONES DE LA	
VARIABLE SATISFACCIÓN LABORAL.	101
5.1.2.2 DE LA VARIABLE SATISFACCIÓN LABORAL Y DIMENSIONES DE LA VARIABLE	
COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL.	121
5.1.3 CON RELACIÓN A LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL.	131

5.1.4	CON RELACIÓN A LA SATISFACCIÓN LABORAL.....	141
5.2	PRUEBAS DE HIPÓTESIS.....	151
5.3	DISCUSIÓN DE RESULTADOS	152
PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL		
PARA MEJORAR LA SATISFACCIÓN LABORAL EN EL PERSONAL		
ADMINISTRATIVO Y DE SERVICIO DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE		
AGRICULTURA- CUSCO, 2018.....		
156		
6.1.	DIRECCIÓN REGIONAL DE AGRICULTURA CUSCO.....	156
6.1.1.	ANTECEDENTES HISTÓRICOS	156
6.1.2.	FUNCIONES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE AGRICULTURA	157
6.1.3.	ESTRUCTURA ORGÁNICA.....	158
6.2.	SÍNTESIS DEL DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL.....	161
6.3.	DESARROLLO DE LA PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	
	PARA MEJORAR LA SATISFACCIÓN LABORAL, EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DE	
	SERVICIO DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE AGRICULTURA- CUSCO, 2018.....	165
6.3.1.	INTRODUCCIÓN.....	165
6.3.2.	JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA.....	165
6.3.3.	OBJETIVO.....	166
6.3.4.	COMUNICACIÓN ORGANIZACIÓN, SATISFACCIÓN LABORAL.....	166
6.3.5.	CAPACITACIÓN:.....	170
6.3.6.	INCENTIVOS:.....	170
6.3.7.	EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO:	171
6.3.8.	COSTOS DE IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA	171
6.3.9.	BENEFICIOS QUE APORTA LA PROPUESTA	171
CONCLUSIONES.....		172
RECOMENDACIONES.....		174
BIBLIOGRAFÍA.....		176
ANEXOS.....		179

ÍNDICE DE TABLAS

Contenido	Pág.
Tabla 1. Población de estudio	52
Tabla 2. Baremo para la variable de Comunicación organizacional.....	55
Tabla 3. Baremo para la variable de satisfacción laboral.....	56
Tabla 4. Validación de instrumento de medición por juicio de expertos.....	59
Tabla 5. Valores de los niveles de validez	59
Tabla 6. Estadístico de fiabilidad comunicación organizacional y satisfacción laboral	61
Tabla 7. Resultados según edad	62
Tabla 8. Resultados según sexo	63
Tabla 9. Resultados según estado civil	64
Tabla 10. Resultados según condición laboral.....	65
Tabla 11. Resultados según actividad laboral	66
Tabla 12. Resultados de la dimensión comunicación descendente.....	67
Tabla 13. Resultados de la dimensión comunicación ascendente.....	69
Tabla 14. Resultados de la dimensión comunicación horizontal	71
Tabla 15. Resultados de la dimensión comunicación diagonal.....	73
Tabla 16. Resultados de la dimensión comunicación informal.....	75
Tabla 17. Dimensiones de la variable comunicación organizacional	77
Tabla 18. Sumatoria de comunicación organizacional.....	78
Tabla 19. Resultados de la dimensión realización	79
Tabla 20. Resultados de la dimensión reconocimiento	81
Tabla 21. Resultados de la dimensión promoción	83
Tabla 22. Resultados de la dimensión responsabilidad.....	85
Tabla 23. Resultados de la dimensión trabajo en sí	87
Tabla 24. Resultados de la dimensión salario	88
Tabla 25. Resultados de la dimensión beneficios sociales.....	90
Tabla 26. Resultados de la dimensión condiciones físicas de trabajo.....	92
Tabla 27. Resultados de la dimensión seguridad en el cargo.....	94
Tabla 28. Resultados de la dimensión políticas de administración.....	96
Tabla 29. Dimensiones de la variable Satisfacción laboral.....	98

Tabla 30. Sumatoria de satisfacción laboral	99
Tabla 31 Tabla cruzada de comunicación organizacional y la dimensión realización	101
Tabla 32 Pruebas de chi-cuadrado de la sumatoria de comunicación organizacional y la dimensión realización.....	102
Tabla 33 Tabla cruzada de la comunicación organizacional y la dimensión reconocimiento	103
Tabla 34 Pruebas de chi-cuadrado de la sumatoria de comunicación organizacional y la dimensión reconocimiento	104
Tabla 35 Tabla cruzada de comunicación organizacional y la dimensión promoción.....	105
Tabla 36 Pruebas de chi-cuadrado de la sumatoria de comunicación organizacional y la dimensión promoción.....	106
Tabla 37 Tabla cruzada de comunicación organizacional y la dimensión responsabilidad...	107
Tabla 38 Pruebas de chi-cuadrado de la sumatoria de comunicación organizacional y la dimensión responsabilidad	108
Tabla 39 Tabla cruzada de comunicación organizacional y la dimensión trabajo en si	109
Tabla 40 Pruebas de chi-cuadrado de la sumatoria de comunicación organizacional y la dimensión trabajo en si.....	110
Tabla 41 Tabla cruzada de comunicación organizacional y la dimensión salario	111
Tabla 42 Pruebas de chi-cuadrado de la sumatoria de comunicación organizacional y la dimensión salario	112
Tabla 43 Tabla cruzada de comunicación organizacional y la dimensión beneficios sociales	113
Tabla 44 Pruebas de chi-cuadrado de la sumatoria de comunicación organizacional y la dimensión beneficios sociales	114
Tabla 45 Tabla cruzada de comunicación organizacional y la dimensión condiciones físicas de trabajo.....	115
Tabla 46 Pruebas de chi-cuadrado de la sumatoria de comunicación organizacional y la dimensión condiciones físicas de trabajo.....	116
Tabla 47 Tabla cruzada de comunicación organizacional y la dimensión seguridad en el cargo	117
Tabla 48 Pruebas de chi-cuadrado de la sumatoria de comunicación organizacional y la dimensión seguridad en el cargo	118

Tabla 49 Tabla cruzada de comunicación organizacional y la dimensión política de administración	119
Tabla 50 Pruebas de chi-cuadrado de la sumatoria de comunicación organizacional y la dimensión política de administración.....	120
Tabla 51 Tabla cruzada de satisfacción laboral y la dimensión comunicación descendente .	121
Tabla 52 Pruebas de chi-cuadrado de la sumatoria de satisfacción laboral y la dimensión comunicación descendente.....	122
Tabla 53 Tabla cruzada de satisfacción laboral y la dimensión comunicación ascendente...	123
Tabla 54 Pruebas de chi-cuadrado de la sumatoria de satisfacción laboral y la dimensión comunicación ascendente.....	124
Tabla 55 Tabla cruzada de satisfacción laboral y la dimensión comunicación organizacional	125
Tabla 56 Pruebas de chi-cuadrado de la sumatoria de satisfacción laboral y la dimensión comunicación diagonal.....	126
Tabla 57 Tabla cruzada de satisfacción laboral y la dimensión comunicación horizontal	127
Tabla 58. Pruebas de chi-cuadrado de la sumatoria de satisfacción laboral y la dimensión comunicación horizontal	128
Tabla 59 Tabla cruzada de satisfacción laboral y la dimensión comunicación informal.....	129
Tabla 60 Pruebas de chi-cuadrado de la sumatoria de satisfacción laboral y la dimensión comunicación informal.....	130
Tabla 61. Tabla cruzada de la sumatoria de comunicación organizacional con relación a la edad	131
Tabla 62. Pruebas de chi-cuadrado de la sumatoria de comunicación organizacional con relación a la edad.....	132
Tabla 63. Tabla cruzada de la sumatoria de comunicación organizacional con relación al sexo	133
Tabla 64. Pruebas de chi-cuadrado de la sumatoria de comunicación organizacional con relación al sexo.....	134
Tabla 65. Tabla cruzada de la sumatoria de comunicación organizacional con relación a estado civil	135
Tabla 66. Pruebas de chi-cuadrado de la sumatoria de comunicación organizacional con	

relación a estado civil.....	136
Tabla 67. Tabla cruzada de la sumatoria de comunicación organizacional con relación a la condición laboral.....	137
Tabla 68. Pruebas de chi-cuadrado de la sumatoria de comunicación organizacional con relación a la condición laboral	138
Tabla 69. Tabla cruzada de la sumatoria de comunicación organizacional con relación a la actividad laboral.....	139
Tabla 70. Pruebas de chi-cuadrado de la sumatoria de comunicación organizacional con relación a la actividad laboral	140
Tabla 71. Tabla cruzada de la sumatoria de satisfacción laboral con relación a la edad	141
Tabla 72. Pruebas de chi-cuadrado de la sumatoria de satisfacción laboral con relación a la edad	142
Tabla 73. Tabla cruzada de la sumatoria de satisfacción laboral con relación al sexo	143
Tabla 74. Pruebas de chi-cuadrado de la sumatoria de satisfacción laboral con relación al sexo	144
Tabla 75. Tabla cruzada de la sumatoria de satisfacción laboral con relación al estado civil.....	145
Tabla 76. Pruebas de chi-cuadrado de la sumatoria de satisfacción laboral con relación al estado civil	146
Tabla 77. Tabla cruzada de la sumatoria de satisfacción laboral con relación a la condición laboral.....	147
Tabla 78. Pruebas de chi-cuadrado de la sumatoria de satisfacción laboral con relación a la condición laboral.....	148
Tabla 79. Tabla cruzada de la sumatoria de satisfacción laboral con relación a la actividad laboral.....	149
Tabla 80. Pruebas de chi-cuadrado de la sumatoria de satisfacción laboral con relación a la actividad laboral.....	150

ÍNDICE DE FIGURAS

Contenido	Pág.
Figura 1: Pirámide de Maslow.....	27
Figura 2: Distribución de Chi cuadrado.....	57
Figura 3: Resultados según edad.....	62
Figura 4: Resultados según sexo.....	63
Figura 5: Resultados según estado civil.....	64
Figura 6: Resultados según condición laboral.....	65
Figura 7: Resultados según actividad laboral.....	66
Figura 8: Resultados de la dimensión comunicación descendente.....	68
Figura 9: Resultados de la dimensión comunicación ascendente.....	70
Figura 10: Resultados de la dimensión comunicación horizontal.....	71
Figura 11: Resultados de la dimensión comunicación diagonal.....	73
Figura 12: Resultados de la dimensión comunicación informal.....	75
Figura 13: Dimensiones de la variable comunicación organizacional.....	78
Figura 14: Resultados de la dimensión realización.....	80
Figura 15: Resultados de la dimensión reconocimiento.....	81
Figura 16: Resultados de la dimensión promoción.....	83
Figura 17: Resultados de la dimensión responsabilidad.....	85
Figura 18: Resultados de la dimensión trabajo en sí.....	87
Figura 19: Resultados de la dimensión salario.....	88
Figura 20: Resultados de la dimensión beneficios sociales.....	90
Figura 21: Resultados de la dimensión condiciones físicas de trabajo.....	92
Figura 22: Resultados de la dimensión seguridad en el cargo.....	94
Figura 23: Resultados de la dimensión políticas de administración.....	96
Figura 24: Dimensiones de la variable Satisfacción laboral.....	99
Figura 25: Sumatoria de comunicación organizacional y la dimensión realización.....	101
Figura 26: Sumatoria de comunicación organizacional y la dimensión reconocimiento.....	103
Figura 27: Sumatoria de comunicación organizacional y la dimensión promoción.....	105
Figura 28: Sumatoria de comunicación organizacional y la dimensión responsabilidad.....	107

Figura 29: Sumatoria de comunicación organizacional y la dimensión trabajo en si	109
Figura 30: Sumatoria de comunicación organizacional y la dimensión salario	111
Figura 31: Sumatoria de comunicación organizacional y la dimensión beneficios sociales .	113
Figura 32: Sumatoria de comunicación organizacional y la dimensión condiciones físicas de trabajo.....	115
Figura 33: Sumatoria de comunicación organizacional y la dimensión seguridad en el cargo	117
Figura 34: Sumatoria de comunicación organizacional y la dimensión política de administración	119
Figura 35: Sumatoria de satisfacción laboral y la dimensión comunicación descendente.....	121
Figura 36: Sumatoria de satisfacción laboral y la dimensión comunicación ascendente	123
Figura 37: Sumatoria de satisfacción laboral y la dimensión comunicación diagonal	125
Figura 38: Sumatoria de satisfacción laboral y la dimensión comunicación horizontal.....	127
Figura 39: Sumatoria de satisfacción laboral y la dimensión comunicación informal	129
Figura 40: Sumatoria de comunicación organizacional con relación a la edad	131
Figura 41: Sumatoria de comunicación organizacional con relación al sexo Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.....	133
Figura 42: Sumatoria de comunicación organizacional con relación al estado civil	135
Figura 43: Sumatoria de comunicación organizacional con relación a la condición laboral .	137
Figura 44: Sumatoria de comunicación organizacional con relación a la actividad laboral ..	139
Figura 45: Sumatoria de satisfacción laboral con relación a la edad	141
Figura 46: Sumatoria de satisfacción laboral con relación al sexo	143
Figura 47: Sumatoria de satisfacción laboral con relación al estado civil	145
Figura 48: Sumatoria de satisfacción laboral con relación a la condición laboral	147
Figura 49: Sumatoria de satisfacción laboral con relación a la actividad laboral Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.....	149

RESUMEN

La comunicación organizacional constituye un campo formado por tres aspectos: por un lado, es un fenómeno natural, propio de la tendencia humana a conformar un grupo o habitar un espacio común, en este caso, de trabajo. Asimismo, plantea que puede entenderse como una disciplina cuyo objeto de estudio está enmarcado en el flujo, la dirección y los propósitos de los mensajes que se generan en una organización, y entre ésta y su medio. Finalmente, se presenta con un sentido más instrumental, como conjunto de técnicas y actividades que busca profesionalizar el diseño de los mensajes con un propósito efectivo dentro de los grupos de trabajo. El objetivo del presente trabajo de investigación es proponer estrategias para mejorar la relación entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral en el personal administrativo y de servicio de la Dirección Regional de Agricultura –Cusco, 2018. La metodología de la presente investigación contempla el tipo básico de nivel descriptivo propositivo, el diseño de investigación es el no experimental transversal, para la presente investigación se tomó en cuenta a todos los trabajadores que laboran en diferentes áreas de la Dirección Regional de Agricultura- Cusco por el cual se aplicó un muestreo de tipo probabilístico empleando la técnica de la observación directa, libros, revistas, tesis y encuestas a través del cuestionario utilizando el método de escalamiento tipo de Likert. En los resultados se da a conocer que la relación entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral es posible mejorar mediante las estrategias de comunicaciones ascendente, descendente, horizontal, diagonal e informal; capacitación; incentivos; evaluación y seguimiento. La hipótesis específica primera determino que los trabajadores consideran buena la comunicación organizacional y la hipótesis específica segunda identifíco que la satisfacción laboral es buena en la Dirección Regional de Agricultura, 2018.

Palabras claves: *Comunicación organizacional, satisfacción laboral, comunicación, seguridad.*

ABSTRACT

Organizational communication constitutes a field formed by three aspects: on the one hand, it is a natural phenomenon, typical of the human tendency to form a group or inhabit a common space, in this case, work. Likewise, it states that it can be understood as a discipline whose object of study is framed in the flow, direction and purposes of the messages that are generated in an organization, and between it and its environment. Finally, it is presented in a more instrumental sense, as a set of techniques and activities that seek to professionalize the design of messages with an effective purpose within work groups. The objective of this research work is to propose strategies to improve the relationship between organizational communication and job satisfaction in administrative and service staff of the Regional Directorate of Agriculture -Cusco, 2018. The methodology of this research contemplates the basic type of propositional descriptive level, the research design is the non-experimental cross-sectional, for the present investigation all the workers who work in different areas of the Regional Directorate of Agriculture-Cusco were taken into account, for which a non-probabilistic sampling was applied using the technique of direct observation, books, magazines, theses and surveys through the questionnaire using the Likert-type scaling method. The results reveal that the relationship between organizational communication and job satisfaction can be improved through ascending, descending, horizontal, diagonal and informal communication strategies; training; incentives; evaluation and monitoring. The first specific hypothesis determined that workers consider organizational communication good and the second specific hypothesis identified that job satisfaction is good in the Regional Directorate of Agriculture, 2018.

Keywords: *Organizational communication, job satisfaction, communication, security.*

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación aportara aspectos teóricos sobre la comunicación organizacional y satisfacción laboral también permitirá proponer estrategias y conocer la situación actual de ambas variables para que el personal se desenvuelva mejor y cumpla de excelente manera con su trabajo y responsabilidades asignadas, caso contrario podría causar una descoordinación en el desarrollo de las actividades y en el funcionamiento organizacional, provocando dificultad en alcanzar las metas de la institución e influyendo en el ambiente laboral. El estudio tuvo como objetivo proponer estrategias para mejorar la relación entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral y como objetivos específicos identificar la situación actual de la comunicación organizacional e identificar el nivel de satisfacción laboral en el personal administrativo y de servicio de la Dirección Regional de Agricultura – Cusco.

El tipo de investigación es básica o pura la cual se basa en recoger y recopilar información y no pretende resolver un problema de la vida real, como en el caso de una investigación de tipo aplicada, el nivel de investigación es descriptivo dado que se analizó y describió las variables de estudio y propositivo porque se realizó una propuesta. El diseño de investigación es no experimental transversal, de la misma manera tiene un enfoque cuantitativo puesto que utilizo estadísticas y cualitativo debido a que se realizó interpretaciones.

La investigación dio como conclusiones que la relación entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral es posible mejorar mediante las estrategias de comunicaciones ascendente, descendente, horizontal, diagonal e informal; capacitación; incentivos; evaluación y seguimiento, asimismo la mayoría de trabajadores de la institución consideraron como bueno el nivel de comunicación organizacional y satisfacción laboral.

Por tanto, el presente trabajo de investigación “La comunicación organizacional y su influencia en la satisfacción laboral en el personal administrativo y de servicio de la Dirección Regional de Agricultura- cusco, 2018”, para un mayor entendimiento consta de los siguientes capítulos:

En el capítulo I, se aborda el planteamiento del problema, la situación problemática, la formulación del problema, la justificación de la investigación y los objetivos divididos en general y específicos.

En el capítulo II, se desarrolla el marco teórico conceptual que consta de las bases teóricas de las variables, el marco conceptual de los diferentes términos en estudio y los antecedentes de la investigación.

En el capítulo III, se enfoca en la hipótesis general y específica, así como la identificación de las variables e indicadores y la operacionalización de variables.

En el capítulo IV, se presenta la metodología en el cual se desarrolla el ámbito de estudio, el tipo y nivel de investigación, la unidad de análisis, la población de estudio, el tamaño de muestra, las técnicas de selección de muestra, las técnicas de recolección de información, las técnicas de análisis e interpretación de la información y las técnicas para demostrar la verdad o falsedad de las hipótesis planteadas.

En el capítulo V, muestra los resultados y discusión, el procesamiento, análisis, interpretación y discusión de resultados, así como la prueba de hipótesis y la presentación de resultados.

En el capítulo VI, se desarrolla el diagnóstico situacional y la propuesta de estrategias de la comunicación organizacional para mejorar la satisfacción laboral.

Finalmente se presentan las conclusiones, recomendaciones y la bibliografía y los anexos correspondientes al trabajo de investigación.

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Situación Problemática

Actualmente el crecimiento de las empresas estatales en el mundo tiene un papel protagónico, conforme al Fondo Monetario Internacional, la última década estuvo caracterizada por la importancia de las empresas estatales en la economía nacional. Una de las principales razones es porque dichas empresas estatales son fuentes de préstamo o proporcionan servicios básicos a la ciudadanía como agua potable, transporte o electricidad, entre otros. (Fondo Monetario Internacional , 2020)

En este sentido, la importancia de una empresa estatal es evidente, y el buen funcionamiento a nivel organizacional vendría a ser un punto clave para el éxito empresarial. Uno de los elementos fundamentales en toda empresa, y en especial en una entidad pública es la comunicación interna. La comunicación dentro de una organización consolidara resultados exitosos, sin embargo, en muchas de ellas existen conflictos a falta de una buena cultura de comunicación entre los trabajadores provocando un déficit de cumplimiento de metas a largo y corto plazo. En este contexto la comunicación es importante y debe ser gerenciada siendo objeto de "gestión", es decir, es instrumento, de carácter estratégico orientado a un fin práctico: las relaciones, el cumplimiento de metas reconocidas en común y la coordinación de comportamientos aspecto importante para la productividad empresarial, donde resalta el trabajo cooperativo. (Valle, 2003)

En este entender la comunicación organizacional vendría a ser un punto clave para el buen funcionamiento empresarial, dicha comunicación estaría caracterizada por ser asertiva y resolutive, tratando de sobrellevar los conflictos que se puedan generar. Por otro lado, conocer

la percepción de los trabajadores de la empresa pública aportaría en el desempeño laboral, puesto que los trabajadores son los actores directos y responsables del éxito de la empresa. Por tal motivo la satisfacción laboral se ha convertido en un indicador clave de desempeño para muchas empresas líderes en Europa, sobre todo dentro del marco de los programas de la Gestión de la Calidad Total (Total Quality Management).

La comunicación organizacional está referido a la existencia de personas dentro de un sistema, que están interconectados, se refiere relación que se da entre la organización y agentes, pero que tienen una relación con la misma, es decir lo que se conoce como partes interesadas, cuando se habla de satisfacción laboral, es importante recalcar que dicha variable se trata de una percepción de los trabajadores respecto a su sentir sobre su trabajo.

Además, las empresas que practican la comunicación organizacional están convencidas de que es tan importante conocer y responder a las opiniones de sus empleados como lo es proteger y fomentar los intereses de los propios accionistas de la misma. Por ello, es relevante mejorar la satisfacción laboral de los trabajadores, ya que, la organización tendrá mayores resultados económicos evitando posibles pérdidas. (Perez P. , 2012)

En el contexto de América Latina muchas empresas son señaladas como ineficientes en administración pública por una mala conducción del gobierno central y como también casi siempre el público no está conforme por el servicio que brindan los trabajadores insatisfechos en sus distintos niveles (OCDE, 2020)

En el Perú la comunicación corporativa es un componente medular y estratégico tanto para garantizar el buen funcionamiento de cualquier institución, como para potenciar su crecimiento y desarrollo. Ello, no obstante, los estudios de clima y cultura que realizan habitualmente las organizaciones muestran que éste es un aspecto débil y problemático,

falencias que se explican porque no existen una adecuada planificación, ubicación y manejo dentro de la empresa o entidad. Falta preparación y conocimiento en materia comunicacional y, por si ello fuera poco, no existe un registro sistemático del éxito o riesgo de determinadas prácticas y tampoco un método instrumental que, adecuado a la realidad de las organizaciones, que guíe la planificación y gerencia del tema (Pinilla, 2006)

Mirar la organización desde la comunicación implica un cambio de fondo más que de forma, un cambio que trasciende incluso a la misma organización, ya que nuestras empresas todavía no disponen de modelos avanzados para una cultura empresarial que no está sustentada en el control, la autoridad y la producción, sino en las relaciones, el conocimiento, la gestión eficaz de la comunicación y la información. (Valle, 2003)

Es importante gestionar la comunicación dentro de las organizaciones, ya que la comunicación abierta, efectiva y eficiente, puede mejorar la satisfacción laboral de los miembros. También, el hecho de mejorar las relaciones entre empleados o entre líder-miembro ha demostrado su aporte a la satisfacción laboral a través del feedback y particularmente el feedback al desempeño. (Perez P., 2012)

Concerniente a la satisfacción laboral y comunicación organizacional en diferentes instituciones no han tenido la debida relevancia, de modo que ha ido incrementando los problemas dentro de cada área laboral afectando el sistema de trabajo. Según (Aragon, 2013), docente de la Universidad San Martin de Porres, los conflictos laborales se producen a diario, por lo que es muy importantes que se resuelvan de forma positiva. Es común que los colaboradores se confronten principalmente porque no comparten los mismos intereses, y esto ocurre debido a que no hay una buena comunicación entre ellos. (LLorente y Cuenca, 2017), indicaron que el 60% de la crisis en las empresas son consecuencia de una mala comunicación,

durante una crisis corporativa, las empresas comunican de manera escueta a los empleados la problemática y las decisiones que deben tomar que los afectan directamente, lo cual en lugar de informar a los empleados, los confunde y genera una crisis de confianza entre estos y las cabezas de la organización, y a su vez los empleados al no poder reclamar de manera directa, buscan otros medios para hacerlo, agravando aún más la crisis en lugar de aliviarla.

En la Dirección Regional de Agricultura Cusco ubicada en el distrito de Wanchaq provincia del Cusco, el cual es responsable de promover las actividades productivas agrarias y constituye la instancia principal de coordinación a nivel regional de las actividades del Ministerio de Agricultura, se ha observado algunos resultados desfavorables en cuanto a la toma de decisiones, a causa de una deficiente comunicación organizacional, retrasando para culminar con sus objetivos trazados (Asencio, 2018). En consecuencia, el personal administrativo y de servicio no tienen buena comunicación en su área de trabajo por consiguiente es importante identificar la situación actual de la comunicación organizacional ya que es un elemento vital para el rendimiento humano y para cumplir las metas y objetivos trazados por la institución e identificar el nivel de satisfacción laboral de dichos trabajadores.

Por ello en el presente trabajo de investigación propuso estrategias para mejorar la relación entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral de la Dirección Regional de Agricultura- Cusco, ya que la comunicación organizacional es un problema no solo institucional sino que también afecta al desarrollo técnico de los trabajadores estatales y profesionales a cargo, quienes están en contacto directo con las áreas, donde los inadecuados estilos de dirección, desencadenan un sentimiento de insatisfacción entre los trabajadores administrativos y de servicio de la institución, y, dependiendo el nivel de información y gozo del trabajador, se consolidará el desempeño de cada uno de los actores, determinando el éxito

empresarial y cumplimiento de metas. Así mismo se puede contrarrestar este problema con nuevos mecanismos de comunicación interna, implementando programas, políticas de promoción que generen motivación entre los trabajadores para conllevar así también a un óptimo clima laboral y a aumentar la productividad en la institución.

1.2. Formulación del Problema

1.2.1. Problema general.

¿Cómo mejorar la relación entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral en el personal administrativo y de servicio de la Dirección Regional de Agricultura- Cusco, 2018?

1.2.2. Problemas específicos.

P1: ¿Cómo es el nivel de comunicación organizacional en el personal administrativo y de servicio de la Dirección Regional de Agricultura- Cusco, 2018?

P2: ¿Cuál es el nivel de satisfacción laboral en el personal administrativo y de servicio de la Dirección Regional de Agricultura- Cusco, 2018?

1.3. Justificación de la Investigación

1.3.1 Justificación teórica.

El estudio es importante porque aportara aspectos teóricos sobre la comunicación organizacional y satisfacción laboral para mejorar el rendimiento de las empresas, ya que de hecho resulta imposible imaginar una organización sin comunicación. La comunicación es un proceso básico y dinámico que impregna todos los aspectos de la vida de las organizaciones. Asimismo, la comunicación es una de las actividades a la que más tiempo dedican las personas en el trabajo, siendo estas variables ampliamente

estudiadas en diversas investigaciones contrastándose la importancia de la comunicación organizacional basados en teorías, como es el caso de este estudio en la Dirección Regional de Agricultura, en donde emergen nuevas necesidades relacionadas con la comunicación, y de esta manera será necesario utilizar los canales adecuados para que la información sea fluida, clara y precisa; y así optimizar la satisfacción de los trabajadores.

1.3.2 Justificación metodológica.

Por otra parte, la investigación empleo instrumentos y procedimientos que nos permitirán hallar a través de los resultados la relación y el estado actual de cada una de las variables. Anteriores estudios de investigación aplicaron diseños no experimentales de corte transversal y descriptivos correlacionales por lo que se optó aplicar este mismo diseño porque se describieron las variables de estudio, asimismo no experimental porque no se manipularon las variables. Este diseño de investigación logro resultados veraces y claros, mediante herramientas propicias que lograban analizar la realidad sin manipularla. Por ello se optará en emplear dicho diseño metodológico por encontrarnos en situaciones similares.

1.3.3. Justificación práctica.

Este estudio permitió proponer estrategias para mejorar la relación entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral para que el trabajador se desenvuelva mejor y cumpla de mejor manera con su trabajo y responsabilidades asignadas presentando una propuesta y recomendaciones, caso contrario podría causar una descoordinación en el desarrollo de las actividades y en el funcionamiento

organizacional, provocando dificultad en alcanzar las metas de la empresa e influyendo en el ambiente laboral, convirtiéndose en el verdadero problema de las empresas en general.

1.4. Objetivos de la Investigación

1.4.1 Objetivo general.

Proponer estrategias para mejorar la relación entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral en el personal administrativo y de servicio de la Dirección Regional de Agricultura –Cusco, 2018.

1.4.2 Objetivos específicos.

- Identificar la situación actual de la comunicación organizacional en el personal administrativo y de servicio de la Dirección Regional de Agricultura –Cusco, 2018.
- Identificar el nivel de satisfacción laboral en el personal administrativo y de servicio de la Dirección Regional de Agricultura – Cusco, 2018.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

2.1. Bases Teóricas

2.1.1. Historia de la comunicación organizacional.

Los inicios de la comunicación organizacional surgen en Norte América hacia finales de 1930 y comienzos de 1940; esta serie de estudios se inició en 1937 con el artículo titulado “Speech and Human Relations” publicado en “The Speaker” por Charles Redding. Por ello cabe tener en cuenta este tipo de evoluciones a la hora de plantear una propuesta de gestión en cuanto a comunicación interna se refiere a la comunicación organizacional clásica; la cual hace referencia a los inicios de los estudios de la comunicación interna en las organizaciones realizados por Elton Mayo hacia la década de 1960. En ese momento histórico la organización es un sistema cerrado en donde el comunicador es el defensor de la imagen de las cabezas visibles de la organización.

Redding y Mayo reconocen los representantes de los trabajos escritos bajo lo que se conoció como el “Periodismo industrial” cuyo principal autor fue James McCloskey, u otros como Michael Bland. Hacia finales de los años 70 con el ingreso en occidente de los modelos de calidad y el impacto de la Teoría Z de Ouchi con sus propuestas de participación y mejoramiento continuo la comunicación tiene un impulso más integrador bajo lo que se conoció en occidente como el Desarrollo Organizacional, Bajo esta tendencia se conocieron trabajos de autores como los mexicanos Quiroga y Fernández 1990.

2.1.2. Comunicación.

Palacios (2015) la comunicación organizacional para alcanzar los objetivos de un

grupo de seres humanos ya sea como instrumentos de gestión, proceso o resultado ha sido considerablemente estudiado a lo largo de los años, principalmente desde la década de los setenta del siglo XX.

Según H. Mendo y Garay (2005) citado por Fernández y Hernández (2013) soslayan que constituye un proceso en donde protagoniza la interacción de relaciones sociales ya seas habladas o no para transmitir y con una posibilidad de poder o no influir en el que hacer de todas las personas que se encuentran en esa emisión.

Bermúdez (2016) asevera que la comunicación es un proceso en donde interactúan las personas intercambiando información transmitiendo señales a través de un código común entre los emisores y los perceptores trasladándose a las organizaciones en donde participan cada uno de los miembros.

Según el modelo de Shannon y Weaver citado por Galicia Bic (2010) cada factor que intercede durante la comunicación es:

- a. **Emisor o fuente:** constituye el ser humano que tiene la facultad de emitir un mensaje transmitiéndolo mediante un canal para que llegue a un receptor, siendo la persona que se ubica al principio de la emisión.
- b. **Receptor:** Constituye el ser humano o seres humanos que reciben el mensaje.
- c. **Código:** es la manera en la que se realiza la transmisión de cualquier información. Cuando aparece un código se requiere descifrar o descodificar toda la información.
- d. **Mensaje:** es todo el contenido de la información transmitida.
- e. **Canales:** constituye el medio físico por medio del cual se traslada la información. (Palaci, 2005) considera nuevos canales de comunicación organizacional como:

- **Videoconferencia**

Es el canal más avanzado a nivel electrónico en la comunicación ya que gracias a este se accede a una participación en vivo viendo y escuchando entre personas constituidas en diversos sitios vía internet.

- **Correo electrónico**

Es el sistema electrónico comunicativo que ha alcanzado una gran acogida y uso ya que permite la comunicación entre individuos ausentes en espacio y tiempo como el medio cara a cara o el teléfono.

2.1.2.1. Objetivos de la comunicación.

- Conseguir que la imagen pública y la comunicación sean claras, transparentes, rápidas y veraces.
- Establecer y mantener una relación estrecha, colaboración y motivación entre personal y los directivos, manteniéndolos informados y promoviendo actividades conjuntas (Guevara, 2006, p. 46).

2.1.2.2. Funciones de la comunicación.

Para Chiavenato (2009) la comunicación cumple cuatro funciones básicas en una organización, grupo o persona:

a) Control.

La comunicación controla el comportamiento de la organización, grupos o personas trabajadoras. Cuando las personas acatan los reglamentos de la empresa o cuando dan a conocer un conflicto laboral a su jefe incitan a que la comunicación adquiera esa función de control. La comunicación funciona para evidenciar si se está respetando los procedimientos y jerarquía asimismo la comunicación

informal controla el comportamiento grupal o individual ya sea de hostigamiento o de producción.

b) Motivación.

La comunicación motiva cuando se precisa el que hacer de un individuo, se examina las actividades cumplidas, los objetivos, la realimentación alcanzada y el comportamiento deseado incitan la motivación por tanto necesitan de la comunicación.

c) Expresión de emociones.

La comunicación en un conjunto de personas en un grupo representa una elección para que los individuos den a conocer su sentir de satisfacción o no, la comunicación constituye mayormente un medio para expresar emociones del sentir y de satisfacción de algunos requerimientos.

d) Información.

La comunicación proporciona datos que permiten acciones alternativas para facilitar la toma de decisiones individuales y grupales.

Estas cuatro funciones son imprescindibles en una empresa ya que cada una de éstas permite un aporte igualitario para lograr con los objetivos y metas.

2.1.2.3. Barreras de la comunicación.

Según Chiavenato (2009) en todo proceso de comunicación existen barreras como son las siguientes:

a) Barreras personales.

Son las interrupciones que se originan de los valores, emociones y limitaciones de cada individuo. Se presentan en el trabajo comúnmente al no escuchar

interfiriendo la comunicación con otras personas.

b) Barreras físicas.

Son las interrupciones vinculadas al entorno donde se presenta el proceso de comunicación como un evento que no te permita concentrarse, ruidos en la línea telefónica, paredes etc.

c) Barreras semánticas.

Son las interferencias que se originan de los símbolos que se usan para la comunicación. Para las personas que están en el proceso de comunicación las palabras, gestos, las señales o los símbolos, pueden tener diversos sentidos distorsionando los significados como los diferentes idiomas.

2.1.2.4 Estilos de comunicación.

Según Galicia Bic (2010) el estilo de la comunicación es la manera en la que se realiza la transmisión del mensaje.

Los estilos de comunicación más habituales se pueden clasificar en:

a) Estilo agresivo.

Es cuando una persona acapara la conversación, no le gusta escuchar, no acepta otros puntos de vista, muestra un contacto visual de manera airado o tono de voz alta.

b) Estilo Pasivo.

Cuando la persona muestra siempre aceptación, no emite opinión alguna, poco contacto visual e indirecto.

c) Estilo asertivo.

Cuando la persona escucha, toma en cuenta a las demás personas, observa,

toma decisiones y es proactivo.

2.1.3. Comunicación organizacional.

Jamás puede existir organización sin que esté presente la comunicación por tal motivo la comunicación organizacional constituye a todos los mensajes que interactúan entre trabajadores de la organización y como también entre dicha organización y el medio que le rodea Fernández (1999) citado por (Orellana & Bossio, 2013).

Para Guevara (2006) la comunicación organizacional es la correcta conducción del proceso conformado en elaborar, emitir, circular y retroalimentar mensajes concernientes al trabajo para lograr un aumento en la productividad como también en la calidad en la empresa.

La comunicación organizacional adopta una función primordial en la construcción de la imagen corporativa, cultura e identidad (Brandolini, Gonzalez, et al, 2009).

Chiavenato (2009) afirma que la comunicación es imprescindible para lograr una correlación y la firmeza en la conducta y actitudes de los individuos.

En la actualidad el avance de informático tiene mucha influencia en la comunicación organizacional.

2.1.3.1. Fines de la comunicación organizacional.

- Genera solidez de una imagen corporativa;
- Afianza la identidad organizacional;
- Logra la identificación universal mediante el uso adecuado de las diferentes herramientas medios y canales de comunicación.

Todo esto se realiza para generar una alta autoestima y un gran sentido de esa pertenencia y, por ende, para lograr índices de rentabilidad indicados en los

objetivos de la organización (Guevara, 2006).

Según Fernández (1999) citado por Orellana & Bossio (2013) la comunicación organizacional puede dividirse en:

a) Comunicación interna.

Están conducidos a los trabajadores de una organización ya sea directivos, gerencia media, empleados y obreros. Son tareas que realiza una empresa con el fin de crear y conservar relaciones sociales entre cada miembro, para ello hará el uso de cada herramienta tecnológica para incrementar la comunicación y estén motivados, integrados e informados para ayudar a su trabajo y lograr los objetivos organizacionales.

Guzmán (2012) afirma que el objetivo de la comunicación interna en la empresa, es efectuar una alineación del esfuerzo que tienen sus integrantes. Esta comunicación interna en la organización, compone un elemento central para la articulación de las relaciones que tienen los diversos departamentos de la empresa.

De igual forma, la comunicación interna cumple con tres funciones importantes que son la implicación del personal, el cambio de actitudes y la mejora de la productividad.

- ***La implicación del personal:*** se da a conocer cuando se mantiene una relación entre la persona y la organización para que se logren cumplir las expectativas de la empresa o institución, de manera tal que se logre asociar el mejoramiento dentro de la compañía.
- ***Conseguir un cambio de actitudes:*** La sociedad está en un permanente cambio y más aun con la nueva tecnología a la empresa dando por consiguiente un

cambio con relación a sus respectivos procesos comunicativos. Para este cambio, se hace es importante olvidarse de las antiguas ideas y procesos sobre la utilización de la comunicación en una empresa. La comunicación tradicional dará paso a una más flexible para dar respuesta rápidamente a conjeturas o problemas que se dan a conocer a diario en una empresa, por lo que necesita variar la actitud.

- **Mejora de la productividad:** Si se transmite una información que se puede operar a tiempo, y con un personal identificado con la cultura y los objetivos y de la empresa, se conseguirá una mejor productividad siendo un beneficio para la empresa.

b) Comunicación externa.

Direccionado a los clientes, proveedores, accionistas, autoridades gubernamentales entre otros conformando el público externo siendo mensajes que se emiten por una organización hacia el público externo para mejorar y conservar sus relaciones proyectando una buena imagen de sus servicios o productos.

2.1.3.2. Direcciones de la comunicación.

Katz y Kahn (1990) citado por Soria (2008) dan a conocer que el diseño de toda organización debe permitir la comunicación en las siguientes direcciones:

a) Comunicación Descendente

Esta comunicación va desde el nivel más superior de la organización hasta los niveles más inferiores, fluyen del superior al subordinado.

b) Comunicación Ascendente

Esta comunicación va desde el nivel más inferior de la organización hasta el

nivel más superior, fomenta la transparencia y la participación activa de todos los niveles jerárquicos, su efectividad radica en promover un ambiente de confianza y colaboración dentro de la organización.

c) Comunicación Horizontal

Esta la comunicación va entre funciones, importante para dirigir, establecer y juntar las distintas labores en cualquier organización.

d) Comunicación Diagonal

Atraviesa diferentes niveles de la empresa como también diversas funciones, siendo imprescindible cuando los trabajadores de la empresa no consiguen la comunicación mediante los diferentes canales de comunicación.

e) Comunicación informal:

Esta información circula por los diversos ámbitos de la empresa, generando una comunicación práctica, permiten relaciones sociales liberando de la soledad y el anonimato y establece percepciones sobre su rol y del grupo perteneciente. (Suárez, Ruiz, Hincapié y Mendoza, 2001) citado por (Soria, 2008).

Existen canales informales de comunicación, como son:

Rumor: Es una idea no comprobada que circula en una organización o en el entorno de la misma, es un poderoso medio de comunicación que utiliza todos los canales establecidos, se da sólo con aquellos comunicados sin fundamento o evidencia formal y que se transmite impersonalmente a través de los canales informales (Martínez de Velasco, Nosnik, Vargas y Savage, 1988) citado por (Soria, 2008, p.15)

2.1.3.3. Redes de comunicación en la organización.

Palaci (2005) menciona que es la transmisión de la información en la empresa u organización se puede llevar a cabo de diversas maneras. Los canales en el que fluye la información para alcanzar al destino constituyen las redes de comunicación.

a) Tipos de redes.

- **Redes centralizadas y descentralizadas**

Las redes centralizadas es cuando uno o varios individuos tienden a controlar y distribuir la comunicación. Las más centralizada es la red en rueda ya que la comunicación fluye hacia uno de los miembros o individuo por otro lado las redes descentralizadas es cuando la comunicación fluye libremente entre sus miembros. De esta forma la red de todos los canales es la más descentralizada, porque cualquier miembro es capaz de comunicarse con todos los demás.

- **Redes formales e informales**

Palaci, (2005) menciona que las constituidas formalmente por la organización son las redes de comunicación formal con la finalidad de hacer llegar la información requerida en el momento adecuado y a la persona indicada. Se utilizan para coordinar productivamente las tareas requeridas para lograr los objetivos de la organización siendo representadas por el organigrama.

Las redes de comunicación informal se originan casualmente del establecimiento de relaciones entre los individuos que mantienen para surgen espontáneamente de las relaciones sociales que se establecen entre los miembros

para satisfacer la comunicación que ellos desean mantener al no existir un canal formal dispuesto o talvez inadecuado.

Estas redes se caracterizan por ser más veloces, difunden sentimientos, actitudes y valores en la empresa creciendo más el provecho y la satisfacción de los miembros (Palaci, 2005)

b) Roles de la red.

- **Los porteros:**

Examinan la información que fluye o circula entre los trabajadores de la organización. Tiene como función esencial filtrar los mensajes, para que se reduzca el exceso de información, pese a que con esto se podría introducir cualquier distorsión en la comunicación.

- **Los enlaces o intermediarios**

Los conforman los integrantes de una organización que enlazan dos o más equipos o grupos en el interior de la red de comunicación. Tiene como función mantener la red y coordinar los intergrupos.

- **Los líderes de opinión**

Son personas con influencia y credibilidad en ciertos temas o determinaciones, capaces de moldear las percepciones y decisiones de otros. Su poder radica en su capacidad para generar confianza y guiar las opiniones de quienes los siguen.

- **Los cosmopolitas**

Son el conjunto de personas que enlazan la organización con el ambiente que les rodea. Estas personas ocupan lugares con un límite en la red que les posibilita la recolección de información y también les facilita información sobre la organización a otras.

- **Los aislados**

Son los integrantes de la organización que habitualmente no están en contacto con los otros integrantes.

2.1.4. Historia de la satisfacción laboral.

Existen bastantes conceptos de satisfacción laboral, desde el inicio del siglo con Taylor (1911) en su primer estudio que realizó sobre los trabajadores de la Bethlehem Steel Company, dando a entender que el trabajo con la satisfacción está vinculada a la promoción, oportunidades de progreso, el pago de incentivos, las ganancias del trabajo experto y la apreciación, (Aslan, 2001) citado por (Perez P. , 2011).

Luego con el estudio ordenado de la naturaleza y las causas de la satisfacción laboral iniciando en los años 1930, Haprock (1935) considero que la satisfacción con el trabajo formaba parte de la satisfacción general con la vida y la relacionaba con la habilidad del individuo para adaptarse a situaciones y comunicarse con otros, con el nivel socioeconómico y con la preparación de la persona para el tipo de trabajo (Perez P. , 2011).

A mediados de la década de 1950, Maslow (1954) desarrolla la jerarquía de necesidades humanas donde se incluyen diferentes aspectos que influyen en la satisfacción como son las necesidades fisiológicas, de seguridad, afiliación, estima,

autorrealización. A fines de esta década de Herzberg et al (1959) desarrollaron una teoría de la satisfacción con el trabajado basado en la jerarquía de Maslow, en la que concluía que no todos los factores influyen en la satisfacción, los correspondientes a las necesidades más básicas cuentan si no están cubiertos, pues estos solo previenen la insatisfacción. (Perez P. , 2011)

2.1.5. Satisfacción

La satisfacción es el estado emocional positivo que experimentamos cuando nuestras necesidades, deseos o expectativas son cumplidas. Se relaciona con sentirse contento, complacido o satisfecho con algún aspecto de nuestra vida, como el trabajo, las relaciones personales o los logros alcanzados. Es por eso que la satisfacción o insatisfacción con el aspecto laboral dependa de muchísimos factores como uno de ellos puede ser el ambiente físico donde se labora, el acto del jefe cuando lo llame por su nombre y tenga un buen trato con usted, el significado de logro o realización que le delega el trabajo, la probabilidad de utilizar sus sapiencias, que el trabajo le acceda llevar a cabo últimos conocimientos y afrontar los nuevos retos, etc. (Atalaya, 1999)

2.1.6. Satisfacción laboral.

Villanueva (2006) afirma que la satisfacción laboral son una totalidad de sentimientos en constante movimiento bueno o malo por parte del trabajador que se vincula claramente con la naturaleza de la labor como con el ambiente del trabajo en cual se efectúa. Es así que el individuo distingue su trabajo a partir de esta totalidad de sentimientos los cuales establecen la actitud que tenga hacia su tarea en el trabajo general o específica

Se puede aseverar que la motivación y satisfacción son diferentes. La motivación alude

al impulso y al esfuerzo para satisfacer un deseo o una meta; mientras la satisfacción se refiere al agrado que experimenta la persona cuando logra colmar un deseo. En otras palabras, motivación implica un impulso dirigido un resultado, mientras que la satisfacción implica resultados ya experimentados (Villanueva, 2006). Existen tres definiciones prácticas para explicar el significado de satisfacción laboral:

- La satisfacción laboral es un producto valioso de la sociedad. Si hay un "Producto Nacional Bruto psicológico", el nivel de satisfacción laboral de la gente constituye una parte importante de él.
- La satisfacción laboral es un indicador de alerta anticipada en etapas iniciales de una organización. Si la satisfacción laboral de la gente se puede observar constantemente, la organización será capaz de realizar los ajustes apropiados a un plan o política inadecuados.
- La satisfacción laboral puede servir como un predictor del comportamiento organizativo o como una referencia para planes futuros (Bonillo & Nieto, 2002, p.190).
La satisfacción laboral ha sido estudiada conjuntamente con la motivación. Así, podemos identificar tres modelos teóricos de la satisfacción laboral en la literatura. El primero versa sobre el contenido, el segundo se refiere al proceso y el tercero está enraizado en los modelos situacionales de la satisfacción laboral (Thompson, y McNamara, 1997) citado por (Bonillo & Nieto, 2002, p.191).

La satisfacción laboral se refiere al grado en que los empleados se sienten contentos, motivados y cumplidos en su trabajo. Implica la percepción subjetiva de que las condiciones laborales, el ambiente, las tareas y las relaciones en el trabajo son satisfactorias y gratificantes. Cuando los empleados experimentan altos niveles de

satisfacción laboral, tienden a ser más productivos, comprometidos y leales a la organización, lo que puede conducir a una mayor retención de talento y un mejor desempeño general de la empresa. Lo mismo sucede con las motivaciones y aspiraciones personales, así como con su realización (Atalaya, 1999).

La satisfacción laboral en el trabajo se refiere al nivel de contento, gratificación y bienestar que experimenta un empleado en relación con su empleo. Se relaciona con diversos aspectos, como las condiciones laborales, el ambiente de trabajo, las relaciones interpersonales, el reconocimiento y las oportunidades de desarrollo profesional. Cuando los empleados están satisfechos con su trabajo, tienden a ser más productivos, comprometidos y leales a la organización.

López Mas (2005) La motivación es una característica de la psicología humana que contribuye al grado de compromiso de la persona; es un proceso que ocasiona, activa, orienta, dinamiza y mantiene el comportamiento de los individuos hacia la realización de objetivos esperados.

2.1.6.1 Teorías de la motivación.

Villanueva (2006) señala las siguientes teorías:

A. Jerarquía de las necesidades de Maslow.

Esta teoría dice que la persona se siente motivada por necesidades fisiológicas, de seguridad, sociales, de ego o autoestima y de autorrealización. Todas ellas están situadas en una jerarquía respecto a su poder para motivar la conducta. El nivel primordial de las necesidades está compuesto por las primarias (fisiológicas). Si son insatisfechas abarcarán la conciencia del individuo y tendrán el poder de

motivar el comportamiento del sujeto. Cuando se satisfacen pierden su motivación. En consecuencia, la satisfacción de las necesidades primarias da inicio a malestares y no produce contento.

Las necesidades secundarias comienzan a tener ese poder de motivación. La gente siempre sentirá deseos cuando tiene comida, agua y aire, sino que comienza a desear seguridad, amor, estimación y autorrealización.

- **Necesidades fisiológicas**

Estas son las necesidades más primordiales y principales que poseemos estando estrechamente vinculadas con la sobrevivencia y conservación de la vida por ejemplo la necesidad de alimento, bebida, abrigo, descanso, sueño, etc. Es imprescindible resaltar que al estar insatisfechas muchísimas necesidades la mayor motivación humana se inclinara a satisfacer elementalmente las necesidades fisiológicas a fin de aliviar la presión de las mismas sobre el organismo. Como cuando la gente entre las necesidades de amor y hambre prefiere solucionar el hambre por la energía física que le brindara para vivir pasando a segundo plano el amor.

- **Necesidades de seguridad**

Cuando se satisfacen convenientemente las necesidades fisiológicas se activarán las necesidades de seguridad.

El hombre anhela estar protegido por naturaleza de cualquier peligro o de una privación incierto futuro. Necesita sentir esa seguridad en el futuro, libreado de amenazas viviendo en un agradable y apacible ambiente no solo para el sino también para su familia. Como también requiere seguridad con

relación al respeto y estimación de los miembros de grupos sociales. En el trabajo estas necesidades significan deseo a la estabilidad laboral, pensión de jubilación, seguridad económica, seguro médico, etc.

- **Necesidades sociales**

Esta referido al aspecto afectivo, al deseo de pertenencia y participación social. El hombre como ser social requiere del acompañamiento de sus semejantes, andan buscando comunicarse con otros individuos y lograr amistad. El individuo requiere manifestar afecto y recibirlo, desea sentir que pertenece a un grupo y ser aceptado dentro de él. En las organizaciones empresariales para conseguir la satisfacción de estas necesidades se recomienda promover las actividades culturales, sociales, deportivas, etc. Teniendo como propósito solucionar dichas necesidades de los empleados.

- **Necesidad de ego o autoestima**

Según la teoría de las necesidades se encuentra un nuevo descontento y en cada nivel desde el 1ro correspondiente a las necesidades sociales y de seguridad es un estrato referido a las necesidades de estimación o de ego.

Para cualquier persona es elemental, sentimentalmente sentirse apreciado, estimulado, tener cierto prestigio y destacar dentro del contexto del grupo social en que se encuentra inmerso. No obstante, como las demás necesidades, las necesidades de ego al igual que las otras solo motivan el comportamiento una vez que las necesidades de nivel más bajo han quedado satisfechas.

- **Necesidades de autorrealización**

También son llamadas necesidades de autosuperación o autoactualización

que se convierten como un ideal para cada una de las personas. La autorrealización es un ideal al que todos aspiramos llegar de ideas y conocimientos, verterse al exterior y obtener logros personales.

Esta es la necesidad por el que un estudiante es motivado a que todo el día trabaje y consiga obtener un título estudiando de noche.

Los individuos que consiguen ingresar a esta categoría de la pirámide son los que se acercan a una totalidad de realización en metas, virtudes, disfrute entre otros del ser humano.

A veces resulta difícil que el trabajo conteste a las necesidades de afecto y estimación cuando las tareas son rutinarias y peor aún producir esa satisfacción en distintas personas que buscan su auto realización en comparación de personas cuya labor implique creatividad la motivación se desarrolla automáticamente logrando buenos resultados para la persona y su trabajo.



Figura 1: Pirámide de Maslow.

Fuente: (Villanueva, 2006)

La motivación aparece y es aplicada cuando las necesidades de bajo nivel están satisfechas para satisfacer cualquier necesidad de alto nivel.

B. Teoría de higiene de Frederick Herzberg.

De la misma manera que Maslow, sostiene que los factores inciden en la satisfacción respecto al trabajo, pero hace extensa el punto de vista resaltando lo importante del contenido del empleo respecto a la motivación laboral mediante su teoría de los dos factores (bifactorial) en donde asevera que una excelente forma de motivar a un individuo es brindándole la satisfacción de necesidades del eslabón mayor o superior ya que las necesidades del nivel menor o inferior quedan satisfechas velozmente.

A raíz de la jerarquía de las necesidades de Maslow, Herzberg sostiene que existen dos dimensiones que inciden apartadamente en la motivación las cuales son los factores satisfactores o motivadores que son de orden intrínseco y que dependen del trabajador y los factores higiénicos o extrínsecos relacionados con el ambiente laboral en los que el trabajador no tiene ninguna incidencia pero que sin embargo influyen en la insatisfacción laboral.

Herzberg resalta estas dos necesidades esenciales. Una de ellas es causada en la naturaleza animal del hombre y acata al instinto de impedir el perjuicio que el ambiente le pueda causar fusionada mayormente a las tendencias que se consiguen y que permanezcan condicionadas a satisfacer las necesidades biológicas básicas. La segunda necesidad alude a la competencia única del individuo de auto actualización, la de experimentación de crecimiento psicológico.

Herzberg sostiene el acto de que el contenido respecto al trabajo establece el estímulo que traslada al desarrollo psicológico en el ambiente laboral es el

estímulo que causa comportamientos que impiden el perjuicio o daño. Además, se refiere a que antiguamente las instituciones diseñaban puestos en materia laboral únicamente tomando en cuenta lo que necesitaba y los objetivos de la institución, considerando las necesidades y objetivos de la empresa, por el que se calificó una labor poco gratificante para el empleado lo cual causa a que las empresas apelaran solo a incentivos externos (factores higiénicos) para alcanzar una mejor productividad de los empleados. Por otro lado, enfatiza lo importantes que son los factores motivacionales ya que estos están sujetos al trabajador y se enlazan con su motivación intrínseca para el desempeño y el logro de sus funciones es decir tienen directa relación con el contenido del trabajo.

- **Factores motivacionales/intrínsecos**

Son los factores que se interrelacionan con el puesto y actividades designadas y por su naturaleza de las tareas del trabajador y que por su naturaleza dependen de la realización, reconocimiento, promoción, responsabilidad, trabajo en sí, etc.

Villanueva (2006) dice que se refiere al requerimiento de retos internos como factor motivacional esencial para los individuos, lo que afectaría en un equilibrio psicológico y en consecuencia en un comportamiento muy estable.

- **Factores higiénicos/ extrínsecos**

El otro grupo de factores que alude este autor explica la relación con los externos/extrínsecos al trabajador no manipulados por el trabajador y ubicados en el ámbito laboral:

- Salario
- Beneficios sociales
- Condiciones físicas de trabajo
- Seguridad en el cargo
- Políticas de administración.

El autor sustenta que satisfacer estas necesidades radica en adaptar al empleado a su entorno y producirle una falta de insatisfacción, y en cuanto estos factores se establezcan en condiciones óptimas no alcanzaran subir resistentemente la satisfacción o productividad ya que no son razonables en el tiempo y que la felicidad o satisfacción de un requerimiento necesita de un objetivo o desarrollo psicológico. Pero al estar necesitados la satisfacción de estos requerimientos causará la insatisfacción en los individuos y se eliminaría si mejorarían los factores propiamente dichos.

De la teoría de Herzberg se deduce la concepción de enriquecimiento del trabajo, que se refiere al diseño del trabajo de una manera muy deseada, de manera que posibilite satisfacer motivos de valores superiores. Para alcanzar se debe utilizarse los siguientes términos:

- Suprimir controles
- Aumentar la responsabilidad sobre las tareas a desarrollar
- Delegar áreas de trabajo completas
- Conceder mayor autoridad y libertad Informar sobre los avances y retrocesos
- Asignar tareas nuevas y más difíciles

- Facilitar tareas que permitan mejorar (Villanueva, 2006).

2.1.6.2. Efectos de la satisfacción o insatisfacción laboral.

Cuando un individuo siente satisfacción se manifiesta en la manera en que se comporta. Asimismo, cuando un individuo siente insatisfacción desencadena muchas consecuencias a nivel personal y a nivel de la organización (Arbaiza, 2010).

A. A nivel personal

Al estar satisfecho o insatisfecho a nivel personal, está relacionado con la salud, aspecto físico, mental y actitudinal hacia la vida.

- **La salud:** La salud en el trabajador se refiere al estado físico, mental y emocional de una persona en relación con su desempeño laboral y su entorno de trabajo. Implica estar libre de enfermedades, lesiones y condiciones que puedan afectar la capacidad de trabajar de manera segura y eficiente.
- **Las actitudes hacia la vida:** los trabajadores están intervenidos por sus experiencias del día a día dentro como en lo exterior de la organización, por tanto, si un trabajador está en un estado insatisfecho con su labor en el trabajo, esto recaerá en consecuencias en su vida personal, por ejemplo, la relación con sus familiares y amigos puede verse afectada.

B. A nivel organizacional

Una alta satisfacción a nivel organizacional puede traducirse en lealtad, retención de talento, reputación positiva y éxito a largo plazo.

- **El ausentismo:** el autor hace hincapié a las investigaciones de Wanous et al. (1997) los cuales plantean entre la insatisfacción laboral y el ausentismo

existe una relación directa pero dicha relación se muestra débil. Esto establece una enorme dificultad en el aspecto económico para las organizaciones. Asimismo, se puede referir que el ausentismo no esencialmente es debido a la insatisfacción, sino que existen otros factores relacionados como, por ejemplo, problemas de transporte, enfermedades u otras actividades.

- **El abandono:** Crampton y Wagner (1994) aseveran que el factor más relacionado con la insatisfacción laboral es el abandono. El abandono consigue darse por el empleado si está en un estado de insatisfacción y toma la decisión de renunciar o si la empresa toma la decisión de despedirlo. En los dos casos, el reemplazar a un trabajador es muy costoso para la empresa u organización, debido a los procesos de inducción, capacitación y entrenamiento.
- **Las protestas:** las propuestas pueden variar en su complejidad y formato, desde propuestas de negocios para obtener financiamiento hasta propuestas de políticas para abordar problemas sociales o gubernamentales. Su objetivo principal es ofrecer soluciones viables y convincentes para alcanzar un objetivo determinado.
- **Comportamientos inadecuados:** Mangione y Quinn (1975) menciona que pueden tener consecuencias negativas, como conflictos interpersonales, sanciones disciplinarias, pérdida de confianza o daño a la reputación personal o profesional. Es importante abordar y corregir estos comportamientos para mantener un ambiente seguro, respetuoso y productivo etc.
- **La productividad:** Laffaldano y Muchinsky (1985) alegan que la relación

entre la satisfacción y productividad no siempre es positiva, por tanto, algunas de las personas satisfechas muestran productividad, ya que existen otros factores que afectaran a la productividad. Otros autores sostienen que sucede a la inversa como que un trabajador es productivo se halla satisfecho como es aseverado (Arbaiza, 2010).

2.1.6.3. Consecuencias de la insatisfacción.

Los trabajadores satisfechos e insatisfechos en el trabajo

(Arbaiza, 2010) cita a algunos autores como Davis- Blake et al. (2003) el cual sostiene que se encuentran cuatro respuestas los cuales permiten comprender consecuencias de la insatisfacción:

- **Salida:** es una conducta que se conduce hacia una salida de la institución u organización, para encontrar una plaza o un puesto nuevo.
- **Voz:** se intenta optimizar las condiciones, examinando las dificultades o problemas.
- **Lealtad:** es cuando se está a la expectativa o espera pasiva a que las cosas se arreglen y se tiene confianza en ello.
- **Negligencia:** es cuando se accede a que las cosas desmejoren.

2.2 Marco Conceptual (Palabras Claves)

Comunicación: la comunicación es un proceso mediante el cual se da sentido a la realidad. Comprende desde el momento en que los mensajes fueron emitidos y recibidos, hasta que lograron tener la comprensión y reinterpretación por el receptor (Brandolini, et al. 2009).

Comunicación organizacional: la correcta conducción del proceso conformado en

elaborar, emitir, circular y retroalimentar mensajes concernientes al trabajo para lograr un aumento en la productividad como también en la calidad en la empresa (Guevara, 2006).

Comunicación Interna: Están conducidos a los trabajadores de una organización ya sea directivos, gerencia media, empleados y obreros. Son las actividades realizadas por una organización para crear y mantener buenas relaciones entre dichos miembros, mediante la utilización de diversos medios de comunicación que los tenga motivados, integrados e informados para ayudar a su trabajo y lograr los objetivos organizacionales. (Orellana & Bossio, 2013)

Comunicación Externa: Direccionado a los clientes, proveedores, accionistas, autoridades gubernamentales entre otros conformando el público externo siendo mensajes que se emiten por una organización hacia el público externo para mejorar y conservar sus relaciones proyectando una buena imagen de sus servicios o productos. (Orellana & Bossio, 2013)

Comunicación Descendente: la comunicación que fluye desde los niveles más altos de una organización hasta los más bajos, va del superior al subordinado (Soria, 2008).

Comunicación ascendente: son los mensajes que fluyen de los trabajadores hacia todos los superiores que conforman la organización principalmente para realizar preguntas, sugerir o tener un feedback, todo ello optimiza la actitud y moral de los trabajadores, estos mensajes pueden ser humanos o de integración (Guzmán, 2012).

Comunicación Horizontal: La comunicación que fluye entre funciones, necesaria para coordinar e integrar los distintos trabajos en una organización (Guzmán, 2012).

Comunicación diagonal: la comunicación diagonal se da entre los trabajadores o los diversos departamentos que no están al mismo nivel de jerarquía (Guzmán, 2012).

Comunicación informal: son interacciones de los trabajadores de manera espontánea a través de alguna preferencia o aversión, la información que transmiten puede ser relacionado con actividades de la organización o no (Manene, 2013).

Satisfacción: se puede describirla como una disposición psicológica del individuo o sujeto hacia su trabajo (lo que piensa de él), y esto se refiere a un grupo integrado de actitudes y sentimientos (Atalaya, 1999).

Satisfacción laboral: Villanueva (2006) afirma que la satisfacción laboral son una totalidad de sentimientos en constante movimiento bueno o malo por parte del trabajador que se vincula claramente con la naturaleza de la labor como con el ambiente del trabajo en cual se efectúa.

Motivación laboral: La motivación, dentro del ámbito laboral, es definida actualmente como un proceso que activa, orienta, dinamiza y mantiene el comportamiento de los individuos hacia la realización de objetivos esperados (López, 2005).

Protestas: Las que están insatisfechos pueden mostrar o exteriorizar frecuentes quejas a la administración y efectuar protestas individuales o grupales, esto representaría muchas perdidas para la empresa u organización (Arbaiza, 2010).

2.3 Antecedentes Empíricos de la Investigación (Estado Del Arte)

En investigaciones preliminares, se han encontrado temas similares al planteado. A continuación, se citan algunas investigaciones relacionadas:

2.3.1 A nivel internacional:

a) (Carballo, Priego, & Avalos, 2015) en su trabajo de investigación “Clima organizacional y satisfacción laboral en el personal operativo Federal del programa caravanas de la salud en Tabasco, México”, artículo publicado en la revista Hitos de

ciencias económico administrativas tuvo como objetivo general conocer la percepción del clima organizacional y la satisfacción laboral del personal operativo federal del programa Caravanas de la Salud en Tabasco, México. El universo estuvo conformado por 97 trabajadores, la muestra fue de 97, la técnica fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario. La metodología fue de corte transversal y se llegó a la siguiente conclusión:

Se percibió una parcial insatisfacción laboral, relacionadas primordialmente por las condiciones de trabajo, infraestructura y equipamiento que impiden al personal desarrollar sus destrezas y conocimientos por insuficiencia en los insumos para la ejecución y optimización de los procesos (Carballo, Priego, & Avalos, 2015, p. 50).

b) (Torres, 2018) en su trabajo de investigación “Factores que inciden en la satisfacción laboral en el personal de los dispensarios de salud del seguro social campesino de la provincia de el oro” tesis para optar el grado académico de Maestra en Gerencia en Servicios de la Salud en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, el principal objetivo fue determinar los factores que intervienen en la satisfacción laboral del personal de los dispensarios de salud del Seguro Social Campesino de la provincia de El Oro. El universo estuvo conformado por 96 trabajadores, la muestra fue de 96, la técnica fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario, la metodología de estudio fue diseño descriptivo, cuali - cuantitativo y de tipo transversal. Llegando a las siguientes conclusiones:

Los resultados reflejan factores que generan conflicto fue escasez de recursos materiales, las relaciones con los pacientes, el salario percibido. La propuesta de plan para mejorar la satisfacción laboral es contribuir a mejorar el Clima Organizacional de los dispensarios de Salud de Seguro Social Campesino, así como resolver las problemáticas detectadas.

c) (Pérez G., 2018) en su trabajo de investigación “Nivel de satisfacción laboral de los docentes y percepción de la calidad del servicio en siete instituciones educativas adventistas del norte de Colombia”, artículo publicado en la revista internacional de estudios en educación tuvo como objetivo general indagar sobre el nivel de satisfacción laboral del cuerpo de docentes y la percepción de la calidad del servicio por parte de los padres de familia en las instituciones educativas del estudio. El universo estuvo conformado por 14 colegios, la muestra fue de 130 docentes para la variable satisfacción laboral y 146 padres/madres para la variable calidad de servicio, la técnica fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario, el método de estudio fue descriptiva, correlacional y transversal, llegando a las siguientes conclusiones:

En un rango de puntuación posible de 36 a 180 puntos, se observó en el grupo de docentes una puntuación mínima de 98 y una máxima de 176. La puntuación media de la satisfacción laboral resultó igual a 148.21 (DE = 15.921). La puntuación máxima en una escala del 1 al 5 se observó en la dimensión desempeño de tareas, con una desviación estándar relativamente pequeña, la menor entre las de todas las dimensiones (M = 4,51, DE = 0.427). La puntuación media mínima se observó en la dimensión beneficios laborales, con una desviación estándar importante, la mayor entre todas las dimensiones (M = 3.16, DE = 0.986).

Los servicios educativos se midieron en una escala de siete puntos (1 a 7). La puntuación media del constructo resultó igual a 5.92, con una desviación estándar igual a 0.852. La dimensión que obtuvo la mayor puntuación fue la de comportamientos y actitudes del profesorado (M = 6.08, DE = 1.017). La que obtuvo la puntuación más baja fue la de planta física y equipamiento (M = 5.39, DE = 1.097).

Los resultados encontrados mostraron la relación entre la satisfacción laboral de los docentes y la percepción de la calidad del servicio por parte de los padres de familia ($r = .501$, $p = .021$). Se observó una correlación significativa positiva entre el nivel de satisfacción laboral de los docentes y la escala de beneficios laborales ($r = .286$, $p = .001$) (Pérez G., 2018, p. 74).

d) (Montoya et al, 2017) en su trabajo de investigación “Satisfacción laboral y su relación con el clima organizacional en funcionarios de una Universidad Estatal Chilena”, artículo publicado en la revista ciencia y trabajo, tuvo como objetivo general determinar la relación entre satisfacción laboral y clima organizacional de docentes y administrativos de una institución de educación superior de la comuna de Chillán-Chile. La muestra fue de 166 trabajadores, la técnica fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario, el método de estudio fue cuantitativo, correlacional, arribando a las siguientes conclusiones:

Existe una correlación significativa entre la satisfacción laboral y el clima organizacional en los funcionarios. Un 95% de los docentes y un 90,6% de los administrativos refirieron sentirse satisfechos laboralmente. Un 80% de los docentes y un 72,7% de los administrativos manifestaron percibir un alto nivel de clima organizacional o ambiente de trabajo. Los funcionarios más satisfechos y que perciben un más alto nivel de clima organizacional son aquellos que tienen entre 15 a 29 años de antigüedad en la universidad y los que trabajan menos de 40 horas semanales. Los que tienen contrato de titular se encuentran más satisfechos laboralmente y los a contrata perciben un nivel de clima organizacional más alto.

La percepción de un clima organizacional alto se asocia a un mayor nivel de satisfacción laboral de docentes y administrativos (Montoya, 2017).

2.3.2 A nivel nacional:

a) (Beltran & Palomino, 2014) en su tesis “Propuesta para mejorar la satisfacción laboral en una institución educativa a partir de la gestión del clima laboral.”, tesis que obtuvo el grado de Magister en Dirección de Personas de en la Universidad del Pacifico, tuvo como objetivo general formular estrategias de mejora en la gestión del clima laboral de la Institución Educativa Santísima Virgen de la Puerta, lo cual repercutirá positivamente en la satisfacción laboral de los docentes.

El universo estuvo conformado por 45 docentes, la muestra fue de 45 docentes, la técnica fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario estructurado se utilizó el método mixto, tipo de estudio descriptivo, llegando a la siguiente conclusión:

Las condiciones laborales, supervisión e Involucramiento laboral, estos factores vienen perjudicando no solo la gestión de clima laboral propio de la organización sino también generando impacto negativo en la satisfacción laboral de los docentes.

En comparación con otras instituciones la alta rotación, inasistencias e insuficientes propuestas académicas planteadas por los docentes en los últimos 3 años, demuestra que existe insatisfacción laboral en la institución educativa producto de la inadecuada gestión del clima laboral. Asimismo, se han reconocido las variables que afectan el clima laboral de la institución educativa, las cuales trascienden en la satisfacción laboral de los docentes, así como en la calidad educativa de la institución por lo que se ha planteado acciones de mejora que reviertan dicha situación.

b) (Tucto, 2018) en su tesis “Comunicación organizacional y satisfacción laboral en el Módulo Penal de Huánuco, 2018” para obtener el grado de Maestra en Gestión Pública en la Universidad Cesar Vallejo. La investigación tuvo como objetivo general determinar

la relación entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral en el Módulo Penal de Huánuco, 2018. El universo estuvo conformado por 26 trabajadores, la muestra fue la misma, en cuanto la técnica fue la encuesta y el instrumento de recolección el cuestionario. El tipo de estudio fue no experimental con diseño descriptiva- correlacional transversal, y a las conclusiones que arribo son:

La calidad de la comunicación en la organización influye en varios aspectos de la satisfacción laboral, como el sentido de pertenencia, la claridad en las expectativas laborales, la retroalimentación recibida y la percepción de justicia organizacional. Una comunicación clara, honesta y frecuente puede contribuir significativamente a un ambiente laboral positivo y a la satisfacción de los empleados.

Mejorar la comunicación organizacional no solo puede aumentar la satisfacción laboral de los empleados, sino que también puede tener un impacto positivo en la productividad, la colaboración, el compromiso y la retención del talento en la organización. Por lo tanto, invertir en estrategias para mejorar la comunicación interna puede ser una medida clave para promover un ambiente de trabajo saludable y satisfactorio para todos los miembros del equipo.

Sobre el objetivo general existe relación significativa y fuerte entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores del Módulo Penal de Huánuco.

Sobre los objetivos específicos existe relación significativa y fuerte entre la comunicación ascendente y la satisfacción laboral; dado que el valor de la prueba de Rho de Spearman fue de 0.716. Se puede señalar que el valor hallado se ubica dentro de una correlación positiva (Tucto, 2018, p. 74).

c) (Sánchez, 2018) en su tesis “Comunicación organizacional interna y desarrollo en la

institución educativa Domingo Mandamiento Sipán, Hualmay, 2017”, tesis para optar el grado académico de Maestro en Gerencia de la Educación en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, tuvo como objetivo general determinar la relación entre la comunicación organizacional interna y el desarrollo organizacional en la Institución Educativa Domingo Mandamiento Sipán. El universo estuvo conformado por 62 personas, la muestra fue de 62 docentes, las técnicas fueron la encuesta y la observación, y el instrumento fue el cuestionario. La metodología utilizada fue descriptiva correlacional y sus resultados se expresan de forma cuantitativa, llegando a las siguientes conclusiones:

Se obtuvo una relación entre comunicación organización y desarrollo en el centro Educativo Domingo Mandamiento Sipán de Hualmay, debido a que la correlación de Spearman devuelve un valor de 0,881 representando una correlación positiva alta.

En cuanto a la comunicación organizacional el 56,5 % de los docentes consideran que la comunicación organizacional es regular dentro de la institución; mientras un 25,8% consideran que la comunicación es deficiente y un 17,7% consideran que la comunicación organizacional dentro de la institución es buena.

Respecto al Desarrollo organizacional el 38,7 % de los docentes consideran que el desarrollo organizacional de la institución educativa se encuentra en un nivel medio; el 33,9 % de ellos consideran que el desarrollo organizacional se encuentra en un nivel bajo y el 27,4 % consideran que el desarrollo organizacional de la institución educativa se encuentra en un nivel alto (Sánchez, 2018, p. 67).

d) (Quiroz, 2015) en su tesis “Satisfacción laboral en el PRONIED del Ministerio de Educación 2015” tesis para optar el grado de Magister en Gestión Pública en la

Universidad Cesar Vallejo, tuvo como objetivo general describir el nivel de satisfacción laboral en el PRONIED del Ministerio de Educación 2015. El universo estuvo conformado por 97 trabajadores, respecto a la muestra fueron 90 empleados, la técnica fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario. Su método de estudio fue cuantitativa no experimental y transversal y su estudio es descriptivo simple. Llegando a la siguiente conclusión:

Según la percepción de los trabajadores, nos indican que el 38,9% opinan que es bajo y el 61,1% la perciben como media. Por lo tanto, se concluye que la satisfacción laboral está en el nivel medio.

2.3.3 A nivel local:

a) (Yarahuaman, 2018) en su tesis “Niveles de satisfacción laboral de los trabajadores del Banco de la Nación agencia 1 Cusco, 2017.”. Tesis con la que obtuvo el grado de Maestro en Gestión Pública en la Universidad Cesar Vallejo. La investigación tuvo como objetivo general identificar y determinar la satisfacción en el trabajo de los empleados de esa institución, determinando el desempeño laboral dentro de su institución.

El universo estuvo conformado por el personal que labora en el Banco de la Nación Agencia 1 Cusco, la muestra fue de 58 trabajadores, la técnica fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario. Se trata de una investigación tipo básico, de diseño Descriptivo – Correlacional, las conclusiones que obtuvo son:

La satisfacción laboral fue de nivel regular, con el objetivo de mejorar más adelante. La mencionada escala de satisfacción arroja un resultado con el cual se quiere dar una solución que pueda ser implementado no sólo en la oficina de Cusco, también pueda ser usado en diferentes Agencias a nivel nacional, esto con el fin de lograr que los trabajadores se sientan

satisfechos, la satisfacción laboral se eleve y pueda verse reflejado en el trabajo diario que realizan, mostrando eficiencia y calidad en la atención que se ofrece a los clientes. Además, se desea mejorar los otros índices que se encuentran en diferentes niveles, tratando de dar una solución óptima a los puntos negativos que son claves en la mejora del ambiente y producción laboral dentro de la Institución Financiera, siguiendo la línea por la cual se desempeñan.

b) (Jayo, 2017) en su tesis “Comunicación interna y el desempeño docente en la facultad de derecho y ciencia política de la universidad Andina del Cusco- año 2017”, tesis para optar el grado de Maestro en Docencia Universitaria en la Universidad Andina del Cusco, tuvo como objetivo general determinar el grado de relación de la comunicación interna con el desempeño docente en la Facultad de Derecho y Ciencia Política de la Universidad Andina del Cusco en el año 2017. La muestra fue de 56 docentes, la técnica fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario. La investigación es de alcance descriptivo correlacional, con diseño no experimental de corte transversal, llegando a las siguientes conclusiones:

Se evidencia que la comunicación interna de los docentes en la población de estudio, aún dista demasiado de ser excelente, por el momento, se ubican en la zona de indiferencia, es decir, no son buenos ni tampoco son malos, ello debido probablemente a que los canales de comunicación no están establecidos adecuadamente es decir no se cuenta con políticas de comunicación claras que permitan el flujo de información dinámica y eficaz tanto en la comunicación horizontal como en la vertical. Lo deseable es que se ubiquen en la zona excelente, y para el logro de ello lo que se debería hacer es estructural canales de comunicación que mejoren la imagen corporativa teniendo en

cuenta que la imagen corporativa tiene por excelencia el logro de la calidad total de las unidades o dependencias de la organización y para ello se debe de implementar en cada unidad estándares de calidad con responsabilidad social a través de flujos comunicativos adecuados por lo que se debe fortalecer las oficinas de comunicación, Relaciones Públicas, Marketing, Relaciones Humanas y demás la Escuela Profesional de Derecho donde los responsables sean los funcionarios, docentes y personal administrativo de modo que el público externo como el público interno se encuentre satisfechos; en ese entender amerita realizar un estudio para identificar los factores causales del comportamiento de este fenómeno; en tanto que el desempeño docente se puede considerar como aceptable. Finalmente, el grado de relación de la comunicación interna con el desempeño docente en la Facultad de Derecho y Ciencia Política de la Universidad Andina del Cusco en el año 2017 es buena con un valor de $r = 0.713$ mientras que el nivel de significancia es $p < 0,05$ porque estadísticamente la correlación es directa y positiva (Jayo, 2017).

c) (Zambrano, 2018) en su tesis “Calidad de servicios académicos y el nivel de satisfacción del estudiante de la escuela profesional de ingeniería de sistemas de la universidad andina del cusco – 2015” tesis para optar el grado de Maestra en Administración en la Universidad Andina del Cusco. La investigación tuvo como objetivo general determinar la relación entre la calidad de servicios académicos que ofrece la Universidad y la satisfacción del estudiante de la Escuela Profesional de Ingeniería de Sistemas. El universo estuvo conformado por 30 trabajadores, la muestra fue probabilístico aleatorio simple, al azar, la técnica fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario. Su método de estudio fue una investigación de alcance correlacional, con un diseño no experimental transversal y las conclusiones que obtuvo son:

Existe relación entre la calidad de servicios académicos y la satisfacción del estudiante de la Escuela Profesional de Ingeniería de Sistemas, con lo que queda demostrada la hipótesis de investigación formulada; también concluimos que el nivel de la calidad de servicios académicos y el nivel de satisfacción del estudiante, son regulares.

d) (Oviedo, 2018) en su tesis “Comunicación organizacional y clima institucional en la institución educativa “Túpac Amaru” de Huayanay, Santa Ana, La Convención, 2018”, tesis para optar el grado de Maestra en Administración de la Educación en la Universidad Cesar Vallejo, tuvo como objetivo general analizar el sistema de comunicación efectivo y cómo los docentes y jerárquicos comprenden y actúan alrededor de este propósito. El universo estuvo conformado por docentes y estudiantes del nivel secundario, la muestra fue de 17 docentes, las técnicas fueron la encuesta y el registro documental, y los instrumentos fueron el cuestionario y la agenda de campo. La metodología fue descriptivo correlacional, llegando a las siguientes conclusiones:

Se concluye que, existe un nivel moderado de interdependencia entre la variable comunicación organizacional y la variable clima institucional en la muestra de estudio, sustentada en el índice Rho de Spearman 45,5%.

La comunicación organizacional es regular, ya que el 65% de los encuestados por lo que se entiende que la mitad o menos de las relaciones interpersonales no son efectivas ni afectivas, el 18% dice que la comunicación es mala, el 12% afirma ser buena y el 6% informa que es muy buena.

El clima institucional regular, con ligera propensión hacia su mejorar. el 71% percibe que dicho clima institucional es moderado, el 12% percibe que es bueno a muy bueno, y el 6% tiene la impresión de ser malo a muy malo.

Existe una alta interdependencia entre la variable comunicación organizacional y las dimensiones de comunicación descendente, de comunicación ascendente y la dimensión de comunicación horizontal siendo la prueba de que hay una efectiva relación comunicativa entre docentes entre sí, o entre jerárquicos y docentes.

Se halla una moderada correlación entre la variable comunicación organizacional y las dimensiones de liderazgo, la dimensión de relaciones interpersonales y la dimensión de reconocimiento, siendo prueba de que una dependencia regular entre ellas.

Se encuentra una baja correlación entre la variable comunicación organizacional y la dimensión de participación, así también con la dimensión comunicación que alcanza una valoración, que evidencia la existencia de diferencia tácita entre comunicación organizacional formal y la comunicación real fática, empática y emotiva entre los docentes y directivos de la institución educativa (Oviedo, 2018, p. 94).

CAPITULO III

HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1 Hipótesis

3.1.1 Hipótesis general.

La relación entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral de la Dirección Regional de Agricultura, 2018, es posible mejorar mediante las estrategias de comunicaciones ascendente, descendente, horizontal, diagonal e informal; capacitación; incentivos; evaluación y seguimiento.

3.1.2 Hipótesis específicas.

- La comunicación organizacional es pésima en el personal administrativo y de servicio de la Dirección Regional de Agricultura, 2018.
- El nivel de satisfacción laboral es regular en el personal administrativo y de servicio de la Dirección Regional de Agricultura, 2018.

3.2 Identificación de Variables

- **Variable independiente**

Comunicación organizacional

- **Variable dependiente**

Satisfacción laboral

- **Variable interviniente**

Trabajadores de la Dirección Regional de Agricultura

3.3. Operacionalización de Variables

Variables	Definición conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores
Independiente Comunicación organizacional	Guevara (2006) define como la correcta conducción del proceso conformado en elaborar, emitir, circular y retroalimentar mensajes concernientes al trabajo para lograr un aumento en la productividad como también en la calidad en la empresa.	La comunicación organizacional se basa en direcciones descendente, ascendente, horizontal, diagonal e informal.	Comunicación descendente	Disposición de la información
				Utilización del lenguaje
				Información del superior
				Confianza con el superior
				Atención del superior
			Comunicación Ascendente	Comunicación con el superior
			Comunicación horizontal	Fluidez
				Confianza con los compañeros.
				Comunicación con los compañeros
			Comunicación diagonal	Coordinación
Comunicación informal	Integración			
Dependiente Satisfacción Laboral	Villanueva (2006) afirma que la satisfacción laboral son una totalidad de sentimientos en constante movimiento bueno o malo por parte del trabajador que se vincula claramente con la naturaleza de la labor como con el ambiente del trabajo en cual se efectúa.	La satisfacción laboral sostiene que existen factores intrínsecos como la realización, reconocimiento promoción, responsabilidad trabajo en sí y factores extrínsecos como salario, beneficios sociales, condiciones físicas de trabajo, seguridad en el cargo y políticas de administración.	Realización	Logros
				Capacidades
			Reconocimiento	Apreciación
			Promoción	Apoyo del superior
			Responsabilidad	Asignación
			Trabajo en si	Labor
			Salario	Remuneración
			Beneficios sociales	Ofrecimiento que brinda la institución

<hr/> <p>Interviniente Personal administrativo y de servicio de la Dirección Regional de Agricultura Cusco.</p>	Condiciones físicas de trabajo	Infraestructura
		Espacio
		Higiene y salubridad
	Seguridad en el cargo	Estabilidad
	Políticas de administración	Practica de las políticas
	Edad	Abierto
	Sexo	Masculino
		Femenino
	Estadio civil	Soltero
		Casado
		Separado
	Condición laboral	Nombrado
Contratado		
Actividad laboral	Personal administrativo	
	Personal de servicio	

Fuente: Elaboración propia

CAPITULO IV

METODOLOGÍA

4.1. Ámbito de Estudio: Localización Política y Geográfica

El estudio fue realizado al trabajador administrativo y de servicio de la Dirección Regional de Agricultura del Cusco que laboran en diferentes áreas administrativas cuya dirección es Av. Micaela Bastidas N° 310 - 314 ubicada en el distrito de Wánchaq, la institución cuenta con 14 Agencias Agrarias en las provincias de: Acomayo, Anta, Espinar, Canas, Calca, Cusco, Canchis, Quispicanchi, Chumbivilcas, La Convención, Paucartambo, Paruro, Urubamba y Pichari Kimbiri.

4.2. Tipo y Nivel de Investigación

La investigación fue básica según (Valderrama, 2015) “realiza investigaciones originales, experimentales o teóricas con la finalidad de obtener nuevos conocimientos. También analiza propiedades, estructuras y relaciones con el fin de formular y contrastar hipótesis, teorías o leyes” (p. 164).

El nivel de investigación es descriptivo-propositivo. Según (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2014) “los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (p. 92) y propositivo por cuanto parte de un diagnóstico y se realizará una propuesta para superar las deficiencias.

El diseño de investigación es no experimental, (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2014) soslayan que son “estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos” (p. 154) y

transversal ya que se recolecto datos en un solo momento para describir las variables.

El estudio es de enfoque cuantitativo ya que según (Valderrama, 2015) “se caracteriza porque usa la recolección de datos y el análisis de los datos para contestar a la formulación del problema de investigación, además los métodos o técnicas estadísticas para contrastar la verdad o falsedad de la hipótesis” (p. 106) y cualitativo ya que según (Valderrama, 2015) “se fundamenta en una perspectiva interpretativa centrada en el entendimiento del significado de las acciones de seres vivos y sus instituciones” (p. 112)

4.3. Unidad de Análisis

Se tomó en cuenta a los trabajadores de la Dirección Regional de Agricultura Cusco.

Criterios de inclusión

- Todos los trabajadores en ejercicio que laboran en la Dirección Regional de Agricultura tanto personal administrativo y de servicio.

Criterios de exclusión

- El personal de las agencias agrarias.
- El personal que estaba de vacaciones o permiso medico
- El personal que no desee participar.

4.4. Población de Estudio

La población fue los trabajadores de la Dirección Regional de Agricultura -Cusco que laboraron durante el periodo 2019 divididos en las diferentes áreas administrativas.

Tabla 1. *Población de estudio*

N°	Personal que labora en la entidad	Nro. de trabajadores
1	Director	1
2	Logística y tramite documentario	7
3	Dispa	33
4	Control patrimonial	5
5	Unidad de personal	5
6	Asesoría legal	6
7	Dirección de recursos naturales	3
9	Personal tesorería	7
10	Personal de contabilidad	3
11	Personal estadístico e informática agraria	7
12	Personal de servicio	4
13	Personal certificaciones	2
14	Personal maquinaria agrícola y pesada	6
	TOTAL	95

Fuente: datos proporcionados por la institución Elaboración propia

4.5. Tamaño de Muestra

El tamaño de muestra fue el resultado del número de trabajadores de la Dirección Regional de Agricultura -Cusco, que suman un total de 95 trabajadores. Para fines de estudio se tomó en cuenta únicamente aquellos que perciben las variables de estudio, que tengan la posibilidad de participar en el estudio de investigación que son 76 trabajadores de la Dirección Regional de Agricultura –Cusco, además cualquiera de los elementos de la población puede formar parte de la muestra.

Estudio poblacional

Edad			Sexo			Estado civil				Condición laboral			Actividad laboral		
De 50 a 73 años, considerados como adultos mayores.	De 30 a 49 años, considerados como adultos.	De 18 a 29 años, considerados como jóvenes.	Masculino	Femenino	Total	Soltero	Casado	Divorciado	Total	Nombrado	Contratado	Total	Administrativo	De servicio	Total
22	39	15	43	33	76	37	37	2	76	58	18	76	71	5	76

4.6. Técnicas de Selección de la Muestra

El muestreo que se empleó fue la PROBABILÍSTICA método de MUESTREO AL AZAR, porque la población es finita, en consecuencia, se realizara el estudio a la población total.

N= 95 (tamaño poblacional)

Z= Nivel de confianza 95% (Z= 1,96 valor de la distribución normal estándar)

p= Proporción=0,5

e= Error estándar=0,05 Reemplazando los datos:

$$n = \frac{95 * (1,96)^2 * 0,5 * (1 - 0,5)}{(0,05)^2 + (1,96)^2 * 0,5 * (1 - 0,5)} = 76,32 = 76$$

El trabajo de investigación se realizó con 76 trabajadores de la Dirección Regional de Agricultura –Cusco, que se muestra en la tabla N° 1.

4.7. Técnicas de Recolección de Información

4.7.1. Técnicas

- **Encuestas.** – Se elaboró un cuestionario para obtener información de las variables de estudio, por medio de los trabajadores de la Dirección Regional de Agricultura –Cusco. Para lo cual se empleó la escala de Likert que permitió conocer la relación de las variables

desarrolladas.

- **Revisiones bibliográficas.** - es un proceso sistemático de búsqueda, recopilación, evaluación y síntesis de la literatura existente sobre un tema específico.

4.7.2. Instrumentos

Los instrumentos empleados son:

- **Guía de observación directa.** – Se empleo la observación directa para obtener información relevante de los trabajadores.
- **Cuestionario de encuesta.** - Este instrumento estuvo dirigida a todos los trabajadores de la Dirección Regional de Agricultura –Cusco. El primer instrumento para medir la comunicación organizacional y el segundo para medir la satisfacción laboral.

4.8. Técnicas de Análisis e Interpretación de la Información

Entre las técnicas comunes se encuentran el análisis cuantitativo se puede realizarse mediante técnicas como el análisis de contenido, el análisis temático o la codificación de datos, el análisis cuantitativo implica el procesamiento de datos numéricos a través de métodos estadísticos para identificar relaciones, tendencias o asociaciones entre variables. Esto puede incluir técnicas como análisis de regresión, pruebas de hipótesis, análisis de varianza, entre otros. La interpretación de los resultados es crucial en una tesis, ya que implica dar sentido y contexto a los hallazgos obtenidos durante el análisis de datos. Esto implica relacionar los resultados con la literatura existente, discutir sus implicaciones teóricas y prácticas, y ofrecer conclusiones fundamentadas.

El chi-cuadrado de Pearson es una prueba estadística utilizada para determinar si existe una asociación significativa entre dos variables categóricas. Se basa en comparar las frecuencias observadas en una muestra con las frecuencias esperadas bajo la hipótesis nula de independencia entre las variables.

4.9. Técnicas para Demostrar la Verdad o Falsedad de las Hipótesis Planteadas

En este apartado, se utiliza la prueba de estadístico no paramétrico, de esta forma se evalúa la prueba de hipótesis de estas variables de estudio. Asimismo, presento la prueba de independencia mediante el contraste estadístico de la prueba de Chi cuadrado Pearson para el análisis de los datos de las variables de estudio.

Baremos para realizar la prueba de hipótesis

Para una mejor interpretación de los resultados se recurre la baremación es decir se llega a estructurar de manera categórica de la variable, de tal manera que el atributo sea de manera escalar de acuerdo al rango.

Tabla 2. *Baremo para la variable de Comunicación organizacional*

* Baremo: Son escalas de valores que se establece para clasificar los niveles y Rangos.

	Atributo/Escala	Rango
1	Nunca	[1-11]
2	Casi nunca	[12-21]
3	A veces	[22-31]
4	Casi siempre	[32-41]
5	Siempre	[42-52]

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

Tabla 3. *Baremo para la variable de satisfacción laboral*

* Baremo: Son escalas de valores que se establece para clasificar los niveles y rangos

	Atributo/Escala	Rango
1	Nunca	[1-11]
2	Casi nunca	[12-21]
3	A veces	[22-31]
4	Casi siempre	[32-41]
5	Siempre	[42-52]

Fuente: Elaboración propia en base a los datos obtenidos.

Pasos para realizar las pruebas de hipótesis planteadas

La contrastación de hipótesis es un procedimiento estadístico que consiste en evaluar la validez de una afirmación sobre una población, llamada hipótesis nula, mediante la recolección y análisis de datos.

a) Nivel de significancia

El nivel de significancia es la probabilidad de rechazar la hipótesis nula cuando es verdad. Debe tomarse una decisión de usar el nivel 0.05 (nivel del 5%), el nivel de 0.01, el 0,10 o cualquier otro nivel entre 0 y 1.

b) Regla de decisión utilizando

Si $Z_c > Z_t$ Se rechaza H_0 y se Acepta la H_1 .

c) Prueba estadística

Fórmula Chi cuadrado de independencia es:

$$X^2 = \sum_i \sum_j \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}}$$

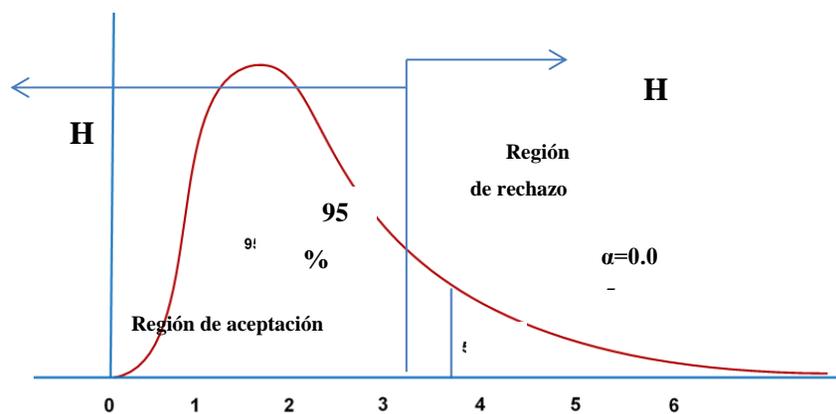
Dónde:

O_{ij} : Frecuencia observada

E_{ij} : Frecuencia esperada

X^2 : Resultado del valor de Chi cuadrado

Figura 2: Distribución de Chi cuadrado



En la figura se puede observar que la cola está de lado derecho, lo cual indica que la variable se analiza mediante el Chi cuadrado de manera positiva.

4.9.1. Validez del instrumento.

La validez del instrumento de investigación se refiere a la capacidad del mismo para medir con precisión aquello que se pretende medir. Implica evaluar si el instrumento realmente mide las variables que se supone que está midiendo, sin introducir sesgos o errores significativos.

Validez de contenido

Para determinar la validez, se analizan diferentes aspectos, como la relevancia de los ítems, la representatividad de las preguntas, la coherencia conceptual y la comparación con otras medidas o criterios establecidos. Al respecto, (Hernández et al., 2014, p. 204) menciona:

La validez de expertos o face validity, se refiere al grado en que aparentemente un instrumento de medición mide la variable en cuestión, de acuerdo con voces calificadas.

La validez de contenidos de los instrumentos en la investigación se refiere a la medida en que los ítems o preguntas del instrumento son representativos y pertinentes para medir la variable o constructo en estudio. Este tipo de validez se evalúa mediante un juicio de expertos, quienes analizan si los ítems abarcan adecuadamente todas las dimensiones del constructor y si reflejan fielmente su contenido. Para asegurar la validez de contenidos, es crucial que el instrumento sea desarrollado con base en una revisión exhaustiva de la literatura relevante y que se realice un proceso de validación riguroso que incluya la opinión de expertos en el tema. Una alta validez de contenidos garantiza que el instrumento sea adecuado para medir de manera precisa el fenómeno o variable de interés en la investigación.

Tabla 4. *Validación de instrumento de medición por juicio de expertos*

Ponderación porcentual				
N°	Experto	Cuestionario para la medición Comunicación organizacional	Cuestionario para la medición de satisfacción laboral	Conclusión
1	Mg. Yhobany Yhasmany Venegas Linguithy	75%	80%	Aplicable
2	Mg. Federico Moscoso Ojeda	80%	80%	Aplicable
3	Mg. Max Paulino Cáceres Hurtado	90%	90%	Aplicable
Puntaje final y promedio de valoración		81.6%	83.3%	Aplicable

Fuente: Elaboración propia

De los resultados obtenidos de la calificación de los expertos en relación a comunicación organizacional y satisfacción laboral, pueden ser comprendidos en la siguiente tabla.

Tabla 5. *Valores de los niveles de validez*

Valores	Nivel de validez
81-100	Excelente
61-80	Muy bueno
41-60	Bueno
21-40	Regular
0-20	Deficiente

Fuente: Tomado de Cabanillas (2004, p. 76)

Dada la validez de los instrumentos por juicio de expertos, donde el cuestionario de relación

entre Comunicación organizacional obtuvo un valor de 81.6 % y el cuestionario de Satisfacción laboral obtuvo el valor de 83.3 %, podemos deducir que ambos instrumentos tienen una excelente validez.

4.9.2. Confiabilidad de los instrumentos.

Para que los instrumentos de recopilación de datos sean más confiables tiene que tener un grado de fiabilidad ya sea haciendo uso de la estadística o direccionándose a un equipo de expertos. (Hernández et al., 2014, p. 243), en los trabajos de investigación, “*se necesita un cierto nivel en que los instrumentos efectivamente evalúen la variable que quiere calcular*”. Por consiguiente, también se aplicó la técnica de alfa de Cronbach.

El coeficiente alfa de Cronbach se calcula como la proporción de la varianza total de las puntuaciones observadas que se atribuye a la varianza verdadera de las puntuaciones. Un valor de alfa de Cronbach cercano a 1 indica una alta consistencia interna entre los ítems del instrumento, lo que sugiere que el instrumento es confiable para medir el constructo en cuestión. Por otro lado, un valor bajo de alfa de Cronbach puede indicar que los ítems del instrumento no están relacionados de manera coherente, lo que puede afectar la confiabilidad de las mediciones obtenidas.

La confiabilidad de los instrumentos en la investigación se refiere a la consistencia y estabilidad de las mediciones realizadas con dicho instrumento. Es decir, se busca determinar si el instrumento produce resultados similares cuando se aplica en diferentes momentos o a diferentes muestras de la misma población.

Tabla 6. *Estadístico de fiabilidad comunicación organizacional y satisfacción laboral*

Estadístico de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N° de elementos
0.9423	26

Fuente: Elaboración propia

Al calcular la fiabilidad del instrumento se aplicó a un total de 76 servidores de la Dirección Regional de Agricultura y con los datos obtenidos se empleó en estadígrafo Alfa Cronbach cómo se observa en la tabla el valor de fiabilidad es 0.9423 lo cual indica que el instrumento tiene una fiabilidad adecuada.

CAPITULO V

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1 Procesamiento, Análisis, Interpretación y Discusión de Resultados

5.1.1 Análisis univariable

5.1.1.1 Variable interviniente

Tabla 7. *Resultados según edad*

Frecuencia		Porcentaje		Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Joven	15	19.7	19.7	19.7
	Adulto	39	51.3	51.3	71.1
	Adulto mayor	22	28.9	28.9	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

En la tabla 7 se visualiza que la mayoría de trabajadores son de edad adulto con un 51,3% del total de la muestra, seguido de edad adulto mayor con un 28,9% y en menor cantidad de edad joven que representa al 19,7%. Indicando que más del 50% de los trabajadores de la institución se encuentran en el rango de 30 a 49 años de edad.

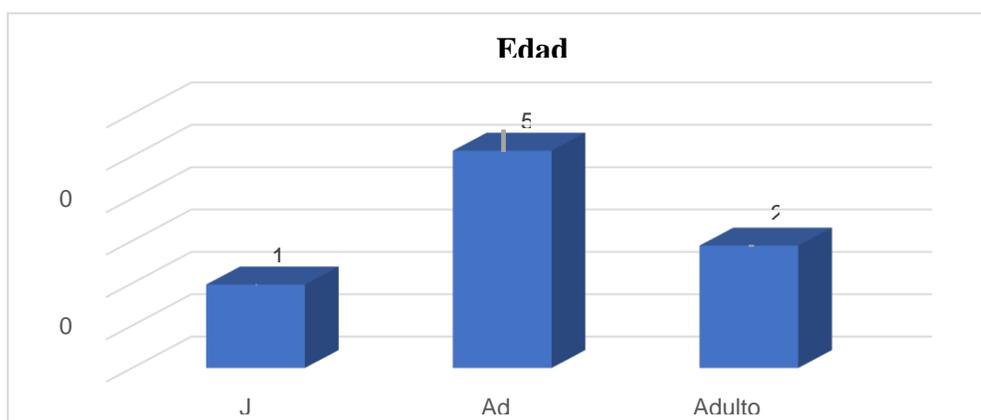


Figura 3: Resultados según edad

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas

Sexo

Tabla 8. *Resultados según sexo*

Frecuencia		Porcentaje		Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Masculino	43	56.6	56.6	56.6
	Femenino	33	43.4	43.4	100.0
Total		76	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

En la tabla 8 se visualiza que la mayoría de trabajadores son de género masculino con un 56,6% del total de la muestra y de género femenino con un 43,4%. Indicando a que en las distintas áreas se presenta mayor número de servidores varones que mujeres.

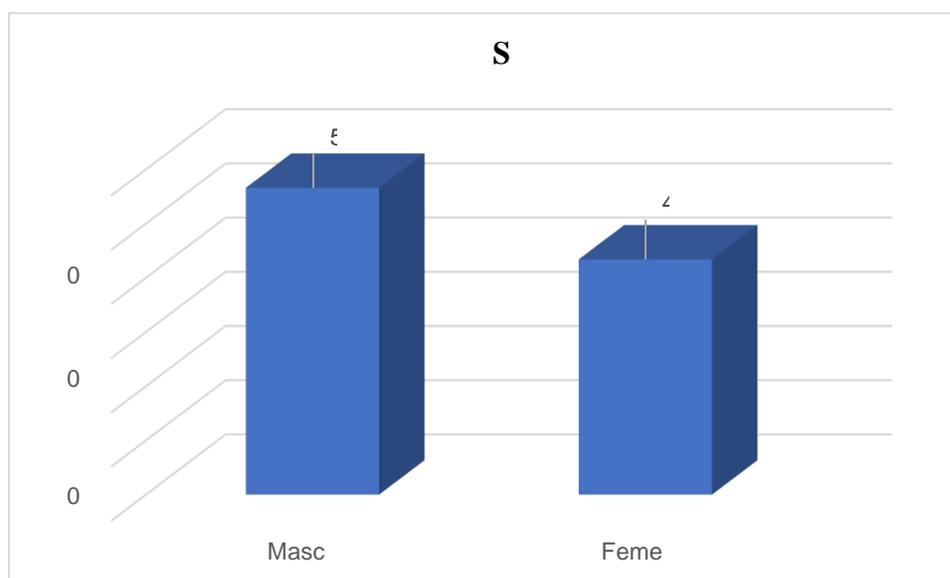


Figura 4: Resultados según sexo

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

Estado civil

Tabla 9. *Resultados según estado civil*

Frecuencia		Porcentaje		Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Soltero	37	48.7	48.7	48.7
	Casado	37	48.7	48.7	97.4
	Separado	2	2.6	2.6	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

En la tabla 9 se aprecia que existe una igualdad de trabajadores solteros y casados con un porcentaje de 48,7% respectivamente y el 2,6% son divorciados.

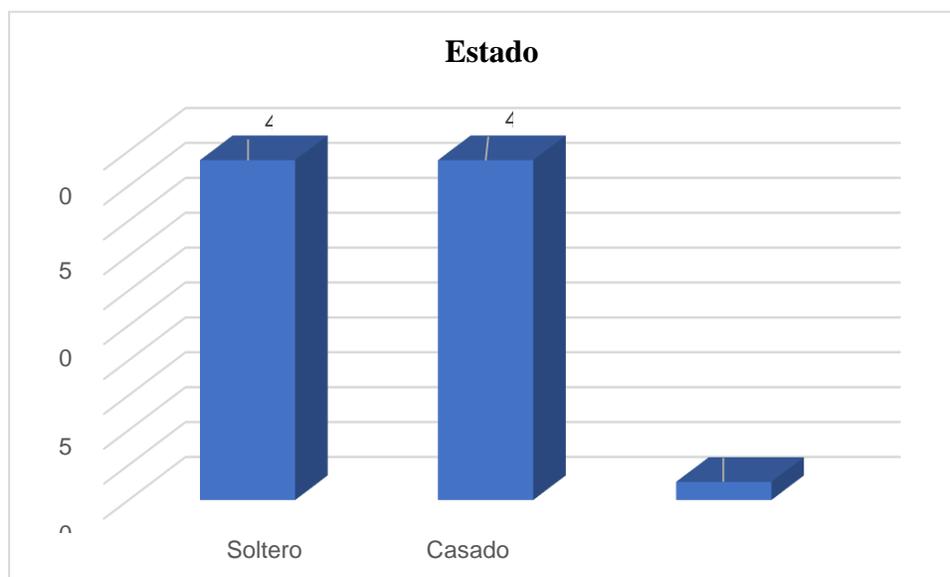


Figura 5: Resultados según estado civil

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

Condición laboral

Tabla 10. Resultados según condición laboral

Frecuencia		Porcentaje		Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Nombrado	18	23.7	23.7	23.7
	Contratado	58	76.3	76.3	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

En la tabla 10 se observa que 58 empleados son contratados representado con un porcentaje de 76,3% mientras que 18 empleados son nombrados representado con un porcentaje de 23,7% evidenciando que la mayoría de empleados son contratados.

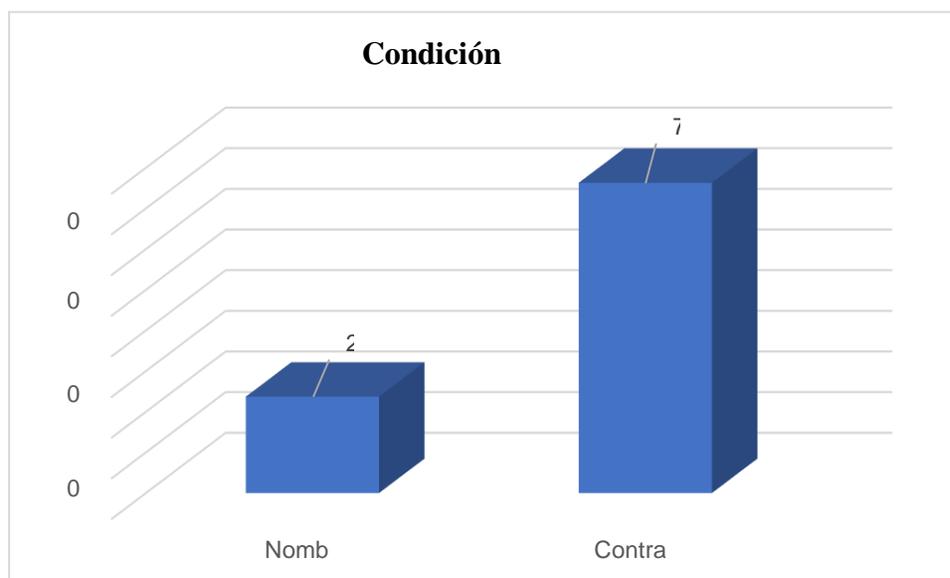


Figura 6: Resultados según condición laboral

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

Actividad laboral

Tabla 11. Resultados según actividad laboral

Frecuencia		Porcentaje		Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Administrativo	71	93.4	93.4	93.4
	De servicio	5	6.6	6.6	100.0
	Total	76	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

En la tabla 11 se observa que 71 empleados son administrativos representado con un 93,4% mientras que 5 empleados son de servicio representado con un 6,6% evidenciando que los empleados de nivel profesional son los que predominan en la institución.

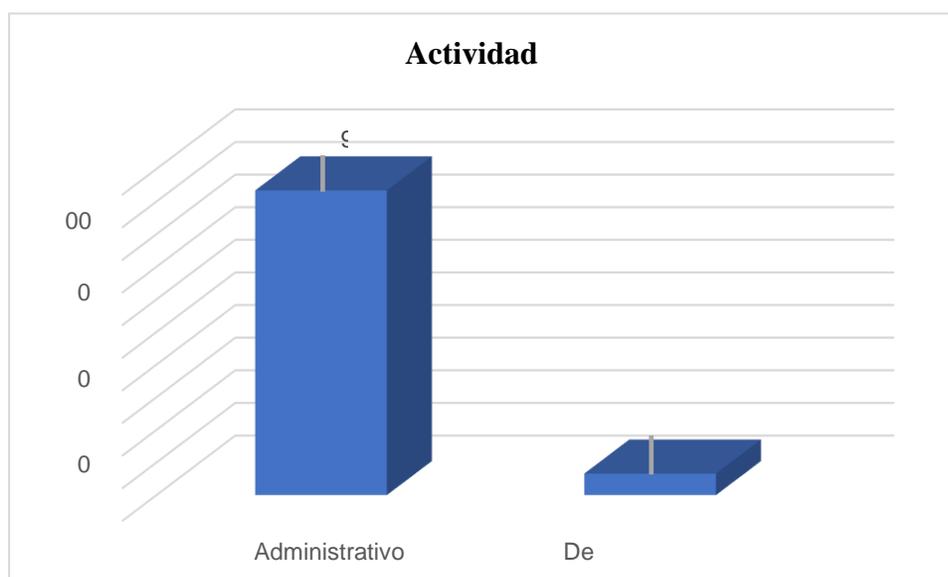


Figura 7: Resultados según actividad laboral

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

5.1.1.2 Variable comunicación organizacional.

La comunicación organizacional es uno de los pilares más importantes para garantizar un entendimiento claro de los objetivos de una organización y las estrategias para alcanzarlo. Para conocer el nivel de la comunicación organizacional se procederá por medio de la dimensión de la comunicación descendente y ascendente, comunicación horizontal, diagonal e informal.

a) Comunicación descendente

Tabla 12. *Resultados de la dimensión comunicación descendente*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	9	11,8	11,8	11,8
	Casi siempre	22	28,9	28,9	40,8
	A veces	13	17,1	17,1	57,9
	Casi nunca	19	25,0	25,0	82,9
	Nunca	13	17,1	17,1	100,0
	Total	76	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

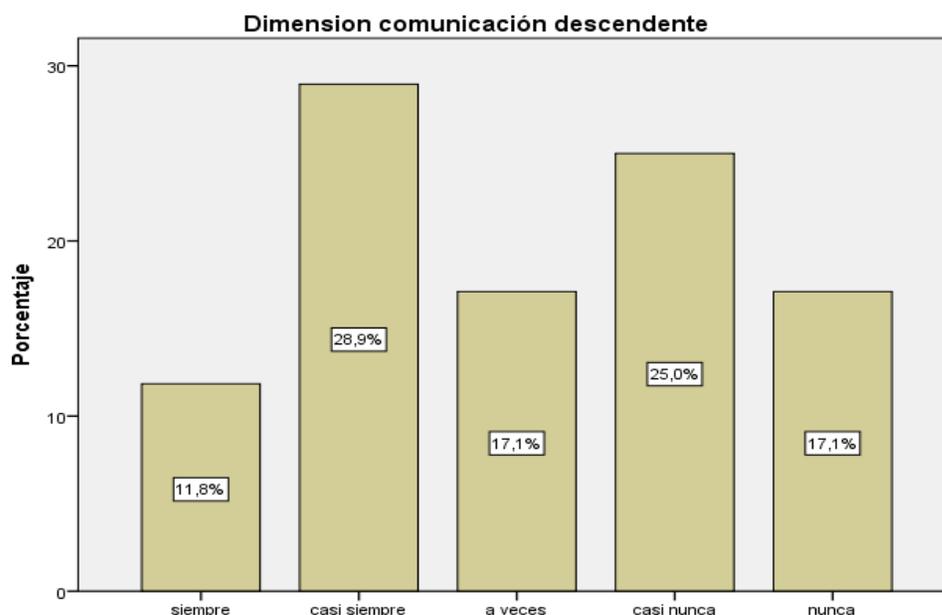


Figura 8: Resultados de la dimensión comunicación descendente

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicada

En la figura 8 se observa que del total de los encuestados 28,9 % casi siempre perciben la dimensión comunicación organizacional es descendente, y el 11,8% siempre. Este tipo de comunicación es aquella que fluye desde los “altos mandos” de una organización hacia los más bajos. Los mensajes comienzan en los niveles superiores de la jerarquía organizacional y se mueven hacia abajo hacia los niveles inferiores. Posee ciertas ventajas: mantiene una disciplina organizativa y jerárquica, asegura una mayor eficiencia.

b) Comunicación ascendente

Tabla 13. *Resultados de la dimensión comunicación ascendente*

Frecuencia		Porcentaje		Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	5	6,6	6,6	6,6
	Casi siempre	33	43,4	43,4	50,0
	A veces	14	18,4	18,4	68,4
	Casi nunca	10	13,2	13,2	81,6
	Nunca	14	18,4	18,4	100,0
	Total	76	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

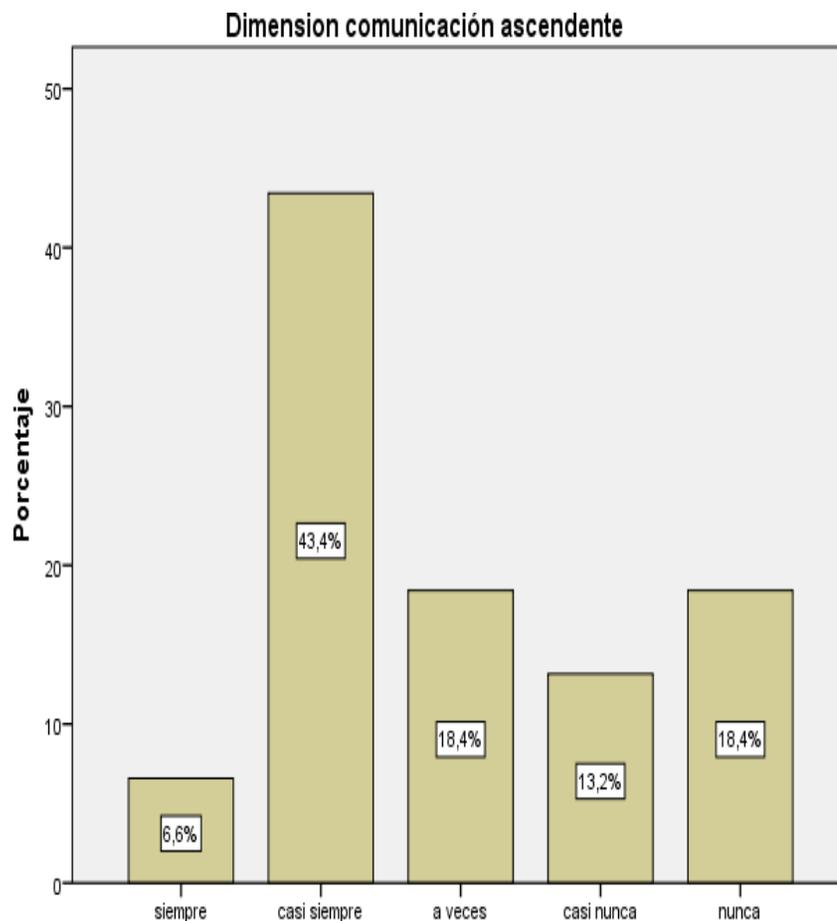


Figura 9: Resultados de la dimensión comunicación ascendente

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

En la figura 9 se observa que del total de los encuestados 43,4% percibe casi siempre la dimensión comunicación organizacional ascendente, y el 6,6% percibe que siempre existe una comunicación organizacional ascendente. La comunicación ascendente ocurre cuando la información fluye hacia arriba a través de la jerarquía de la empresa, desde los subordinados a los superiores. Las ventajas es poder desarrollar un plan, proporcionar sugerencias y comentarios, motivar a los empleados, crear un ambiente favorable y tomar decisiones.

c) Comunicación horizontal

Tabla 14. *Resultados de la dimensión comunicación horizontal*

Frecuencia		Porcentaje		Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	29	38,2	38,2	38,2
	Casi siempre	19	25,0	25,0	63,2
	A veces	17	22,4	22,4	85,5
	Casi nunca	7	9,2	9,2	94,7
	Nunca	4	5,3	5,3	100,0
	Total	76	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

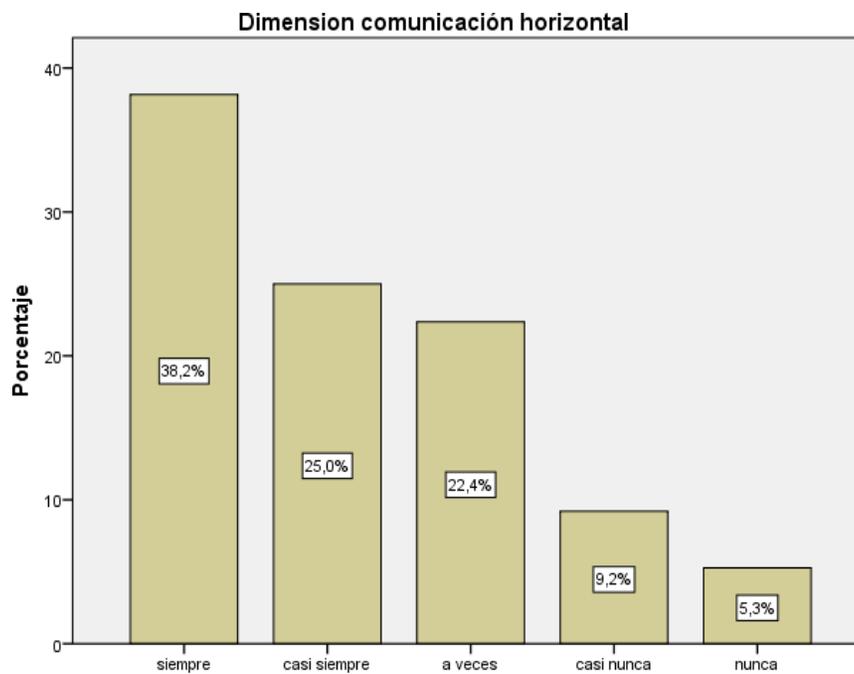


Figura 10: Resultados de la dimensión comunicación horizontal

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

En la figura 10 se observa que del total de los encuestados 38,2 % percibe siempre la dimensión comunicación organizacional es horizontal, y el 5,3% nunca considera que nunca se presenta una comunicación organizacional horizontal. Al tratarse de un sistema de comunicación al mismo nivel, se facilita el intercambio de ideas, conocimientos y pensamientos entre los diferentes departamentos. Al ser compañeros con el mismo nivel de jerarquía dentro de la organización, la relación que se mantiene durante la comunicación es informal y casi siempre cordial. La comunicación horizontal evita que la burocracia aumente lo que ayuda a crear buenas relaciones.

d) Comunicación diagonal

Tabla 15. Resultados de la dimensión comunicación diagonal

Frecuencia		Porcentaje		Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	22	28,9	28,9	28,9
	Casi siempre	26	34,2	34,2	63,2
	A veces	17	22,4	22,4	85,5
	Casi nunca	8	10,5	10,5	96,1
	Nunca	3	3,9	3,9	100,0
	Total	76	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

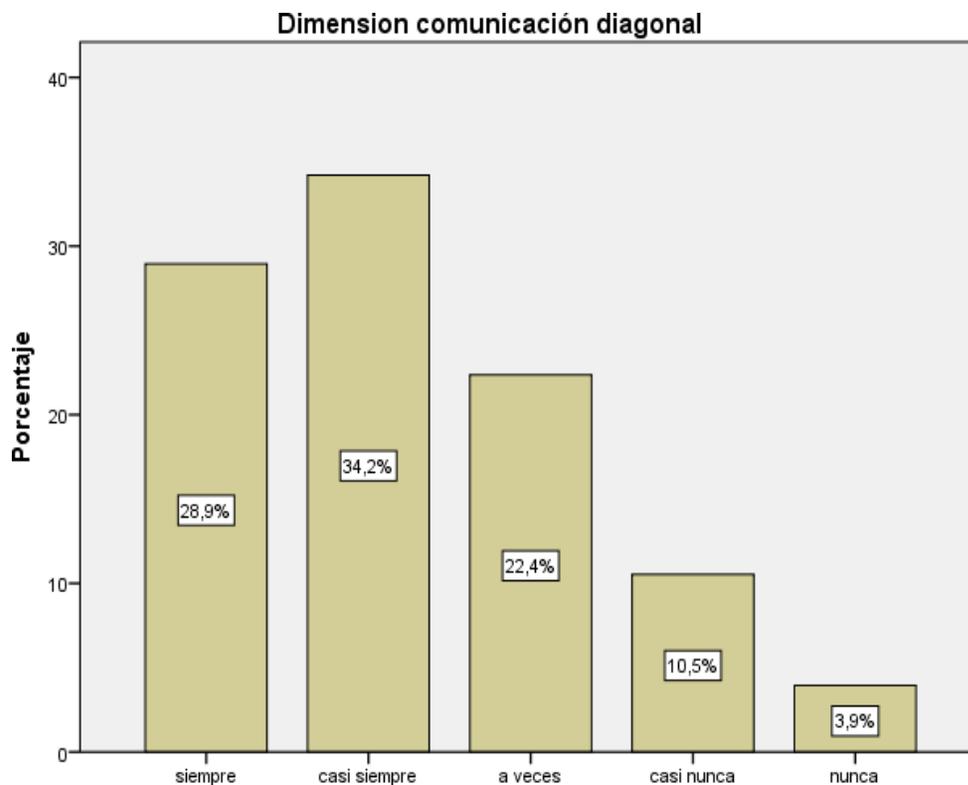


Figura 11: Resultados de la dimensión comunicación diagonal

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

En la figura 11 se observa que del total de los encuestados 34,2 % percibe casi siempre la dimensión comunicación organizacional diagonal, y el 3,9% respondió que nunca existe una comunicación organizacional diagonal. Es un eslabón esencial en el logro de los objetivos de la organización ya que implica una interacción directa entre trabajadores de diferentes áreas y departamentos. Su función es llevar a cabo diferentes tareas, para lo cual se selecciona el trabajador que mejor preparación y condiciones tenga, en función de la demanda.

e) **Comunicación informal**Tabla 16. *Resultados de la dimensión comunicación informal*

Frecuencia		Porcentaje		Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	13	17,1	17,1	17,1
	Casi siempre	17	22,4	22,4	39,5
	A veces	22	28,9	28,9	68,4
	Casi nunca	12	15,8	15,8	84,2
	Nunca	12	15,8	15,8	100,0
	Total	76	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

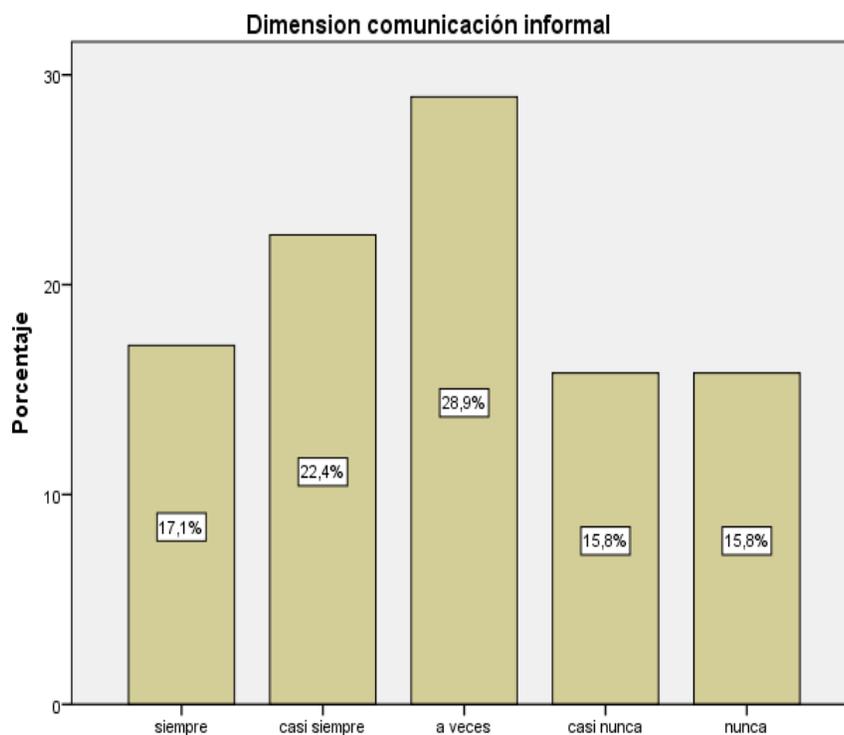


Figura 12: Resultados de la dimensión comunicación informal

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

En la figura 12 se observa que del total de los encuestados 28,9 % percibe a veces la dimensión comunicación organizacional informal, y existe una igualdad de 15,8% que la percibe casi nunca y nunca existe comunicación organizacional informal. Está libre de todas las formalidades organizativas. Las autoridades o dirigentes de la organización pueden reunir información que sea difícil de obtener a través de la comunicación formal. Estos mensajes incluyen comentarios, sugerencias, etc. Esta comunicación nace de las relaciones sociales, está más allá de las restricciones de la organización.

Hay muchos problemas que no se pueden resolver con la ayuda de la comunicación formal. Hay más libertad en la comunicación informal que ayuda a la solución de problemas difíciles.

Tabla 17. *Dimensiones de la variable comunicación organizacional*

	Descendente		Ascendente		Horizontal		Diagonal		Informal	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
Siempre	9	11,8	5	6,6	29	38,2	22	28,9	13	17,1
Casi siempre	22	28,9	33	43,4	19	25,0	26	34,2	17	22,4
A veces	13	17,1	14	18,4	17	22,4	17	22,4	22	28,9
Casi nunca	19	25,0	10	13,2	7	9,2	8	10,5	12	15,8
Nunca	13	17,1	14	18,4	4	5,3	3	3,9	12	15,8

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

En la tabla 17 se observa que del total de los encuestados la variable comunicación organizacional está basada en la dimensión horizontal con un 38,2 % sujeta a los indicadores fluidez, confianza con los compañeros y comunicación con los compañeros seguido de la dimensión diagonal con un 28,9% sujeta a los indicadores de la coordinación e integración y la dimensión informal con un 17,1% sujeta a los indicadores de rumores y comentarios. Por otro lado, se observa que el más bajo porcentaje están en la dimensión ascendente con un 6,6% el cual nos indica que se debe mejorar la comunicación con el superior, así también se observa un bajo porcentaje en la dimensión descendente con un 11,8% el cual nos indica que se debe fortalecer la gestión de la información, la utilización del lenguaje, información, confianza y atención del superior.

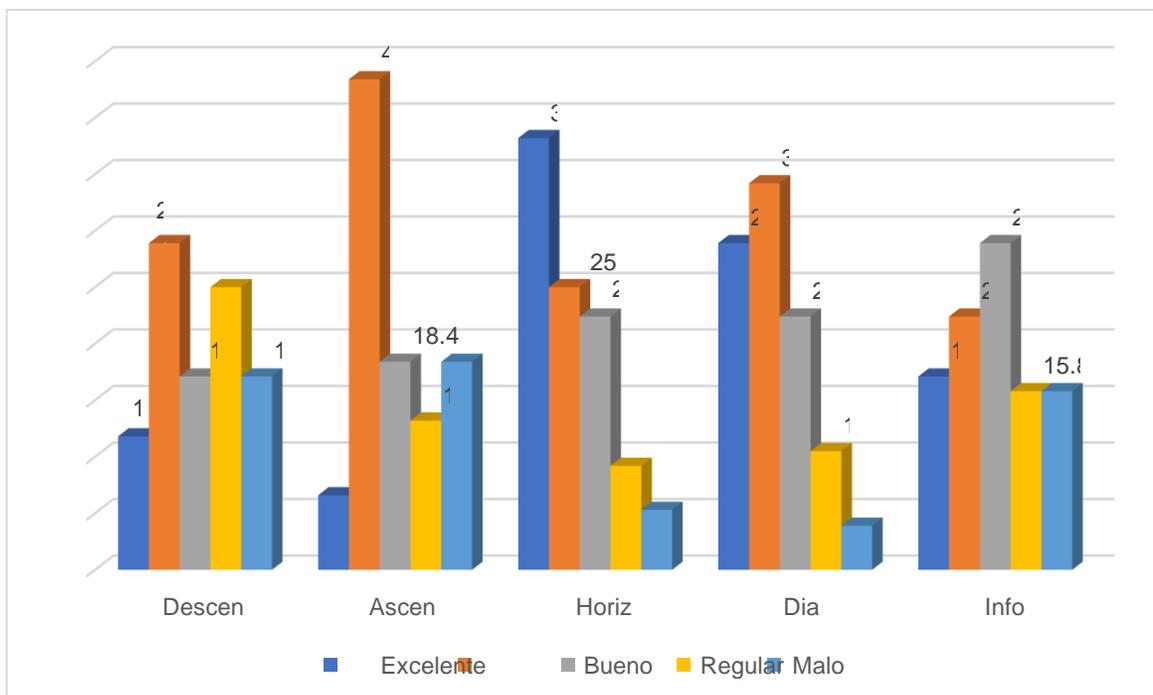


Figura 13: Dimensiones de la variable comunicación organizacional

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

Tabla 18. Sumatoria de comunicación organizacional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Pésimo	3	3,9	3,9	3,9
	Malo	18	23,7	23,7	27,6
	Regular	23	30,3	30,3	57,9
	Bueno	27	35,5	35,5	93,4
	Excelente	5	6,6	6,6	100,0
	Total	76	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

En la tabla 18 se observa que el 35,5% de los trabajadores opinan que es buena la comunicación organizacional, el 30,3% opina que es regular, el 23,7 % opina que es mala, el 6,6% opina que es excelente y el 3,9 % opina que es pésima.

5.1.1.3 Variable satisfacción laboral.

La satisfacción laboral es el grado de contento, bienestar y cumplimiento que experimenta un individuo en relación con su trabajo y las condiciones en las que se desempeña. Implica sentirse satisfecho con diversos aspectos del trabajo, como el ambiente laboral, las relaciones con los compañeros y superiores, el salario, las oportunidades de desarrollo profesional y la naturaleza misma de las tareas realizadas. Para identificar el nivel de satisfacción laboral se ha considerado las siguientes dimensiones:

a) Realización

Tabla 19. *Resultados de la dimensión realización*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
siempre	14	18,4	18,4	18,4
casi siempre	28	36,8	36,8	55,3
a veces	11	14,5	14,5	69,7
Válidos				
casi nunca	6	7,9	7,9	77,6
nunca	17	22,4	22,4	100,0
Total	76	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

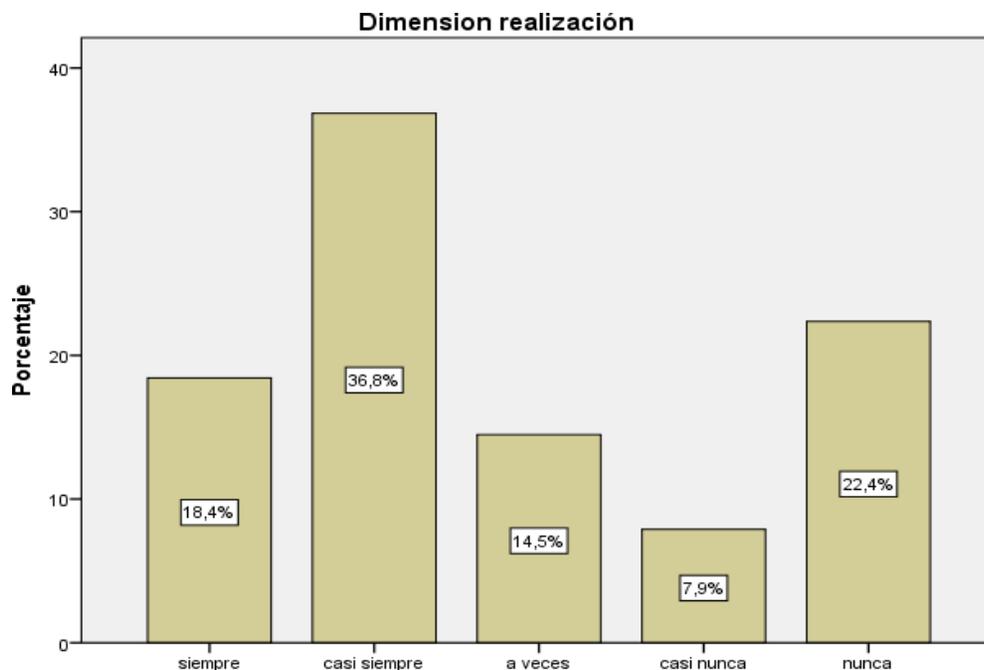


Figura 14: Resultados de la dimensión realización
Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

En la figura 14 se observa que del total de los encuestados 36,8 % percibe casi siempre la dimensión realización, el 22,4% nunca la percibe, el 18,4% siempre, el 14,5 % a veces y el 7,9% casi nunca. La realización profesional es aquella que aporta y genera un beneficio tanto laboral como personal y que crean un impacto positivo a la hora de trabajar; la realización de estos mantiene a los empleados contentos y satisfechos, considerando que gran parte del rendimiento de una compañía depende del personal.

b) Reconocimiento

Tabla 20. *Resultados de la dimensión reconocimiento*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	4	5,3	5,3	5,3
casi siempre	29	38,2	38,2	43,4
a veces	12	15,8	15,8	59,2
casi nunca	7	9,2	9,2	68,4
nunca	24	31,6	31,6	100,0
Total	76	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

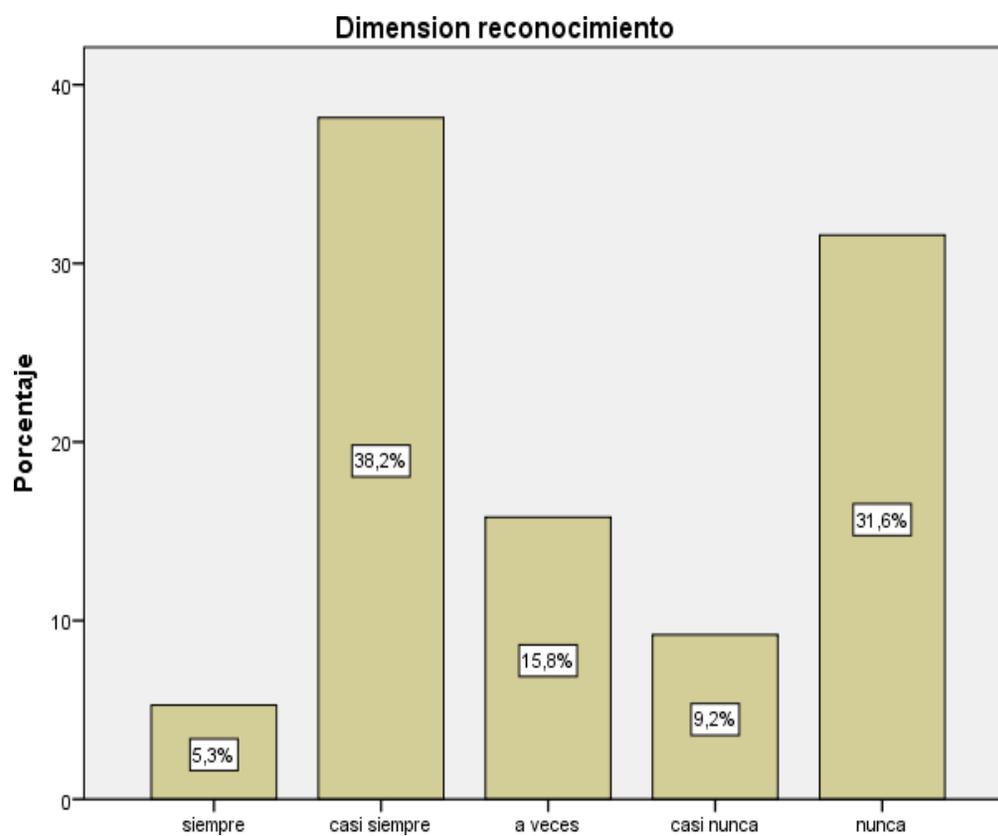


Figura 15: Resultados de la dimensión reconocimiento

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

En la figura 15 se observa que del total de los encuestados el 38,2% percibe casi siempre la dimensión reconocimiento, el 31,6% nunca, el 15,8% la percibe a veces, el 9,2% casi nunca y el 5,3% siempre. El reconocimiento laboral se refiere a la apreciación, valoración y recompensa que se otorga a los empleados por su desempeño, logros o contribuciones en el ámbito laboral. Este reconocimiento puede manifestarse de diversas formas, como el elogio público, premios, bonificaciones, ascensos, oportunidades de desarrollo profesional o simplemente palabras de agradecimiento por el trabajo bien hecho.

c) Promoción

Tabla 21. Resultados de la dimensión promoción

Frecuencia		Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
siempre	6	7,9	7,9	7,9
casi siempre	24	31,6	31,6	39,5
a veces	15	19,7	19,7	59,2
Válidos casi nunca	9	11,8	11,8	71,1
nunca	22	28,9	28,9	100,0
Total	76	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

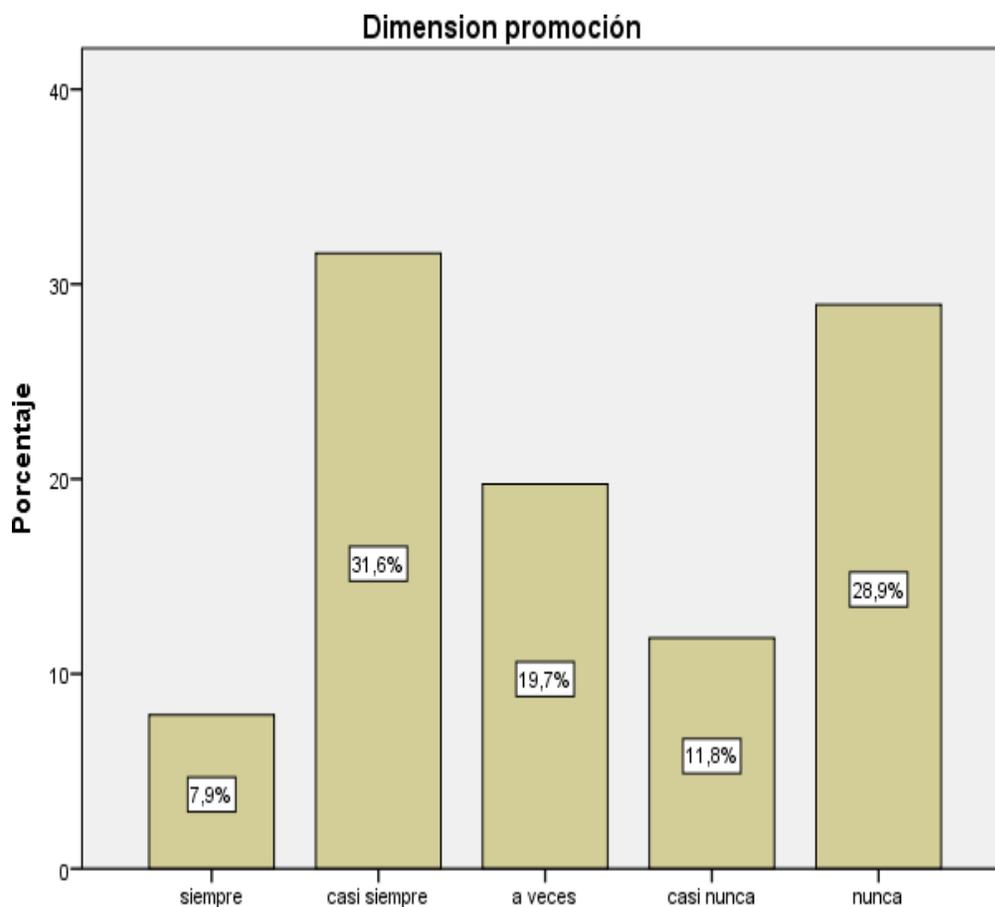


Figura 16: Resultados de la dimensión promoción

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

En la figura 16 se observa que del total de los encuestados el 31,6% percibe casi siempre la dimensión promoción, el 28,9% nunca, el 19,7% la percibe a veces, el 11,8% casi nunca y el 7,9% siempre. La promoción dentro de las empresas es una estrategia de la que cualquier organización puede beneficiarse. Lamentablemente, no siempre se hace uso de ella y las consecuencias derivadas pueden no tardar en hacerse esperar. En términos globales, promocionar dentro de una empresa, no solo hará que el trabajador asuma mayores responsabilidades, sino que también le permitirá realizar otro tipo de trabajo que le suponga un reto y, al mismo tiempo, un nuevo aprendizaje.

d) Responsabilidad

Tabla 22. Resultados de la dimensión responsabilidad

Frecuencia		Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
siempre	5	6,6	6,6	6,6
casi siempre	21	27,6	27,6	34,2
a veces	15	19,7	19,7	53,9
Válidos casi nunca	9	11,8	11,8	65,8
nunca	26	34,2	34,2	100,0
Total	76	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

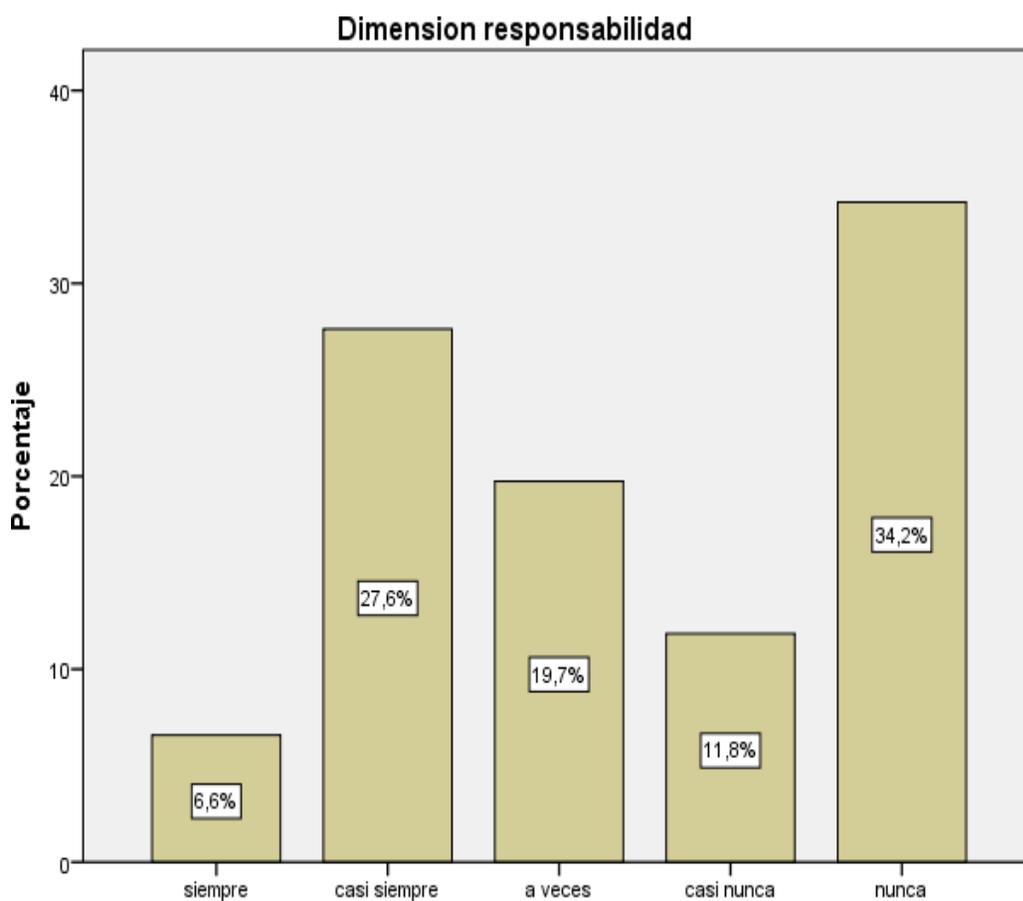


Figura 17: Resultados de la dimensión responsabilidad

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

En la figura 17 se observa que del total de los encuestados un 34,2% nunca percibe la dimensión responsabilidad, el 27,6% casi siempre, el 19,7% la percibe a veces, el 11,8% casi nunca y el 6,6% siempre. La responsabilidad en el trabajo se confirma cuando un empleado completa todas sus obligaciones laborales y se adhiere a la política y los procedimientos de la empresa de manera profesional y lo mejor que puede. Esta responsabilidad se hace extensible a las cuestiones de seguridad y salud, no solo a las relacionadas con las tareas propias del rol que desempeña.

e) Trabajo en sí

Tabla 23. Resultados de la dimensión trabajo en sí

Frecuencia		Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
siempre	40	52,6	52,6	52,6
casi siempre	26	34,2	34,2	86,8
a veces	3	3,9	3,9	90,8
casi nunca	1	1,3	1,3	92,1
nunca	6	7,9	7,9	100,0
Total	76	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

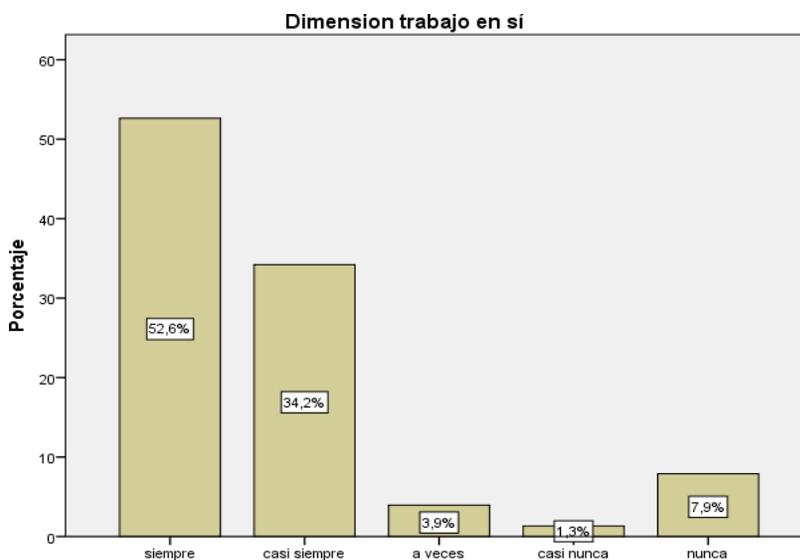


Figura 18: Resultados de la dimensión trabajo en sí

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

En la figura 18 se observa que del total de los encuestados la mayoría percibe siempre la dimensión trabajo en sí con un 52,6%, el 34,2% casi siempre, el 7,9% nunca, el 3,9% la percibe a veces y el 1,3% casi nunca. El Trabajo es tan importante que es la condición básica y fundamental de la vida humana, es la fuente de los bienes y servicios que satisfacen nuestras necesidades. Además, el Trabajo produce obras artísticas y científicas.

f) Salario

Tabla 24. Resultados de la dimensión salario

Frecuencia		Porcentaj e	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
siem pre	3	3,9	3,9	3,9
casi siempre	15	19,7	19,7	23,7
a veces	15	19,7	19,7	43,4
Válidos casi nunca	6	7,9	7,9	51,3
nunca	37	48,7	48,7	100,0
Total	76	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

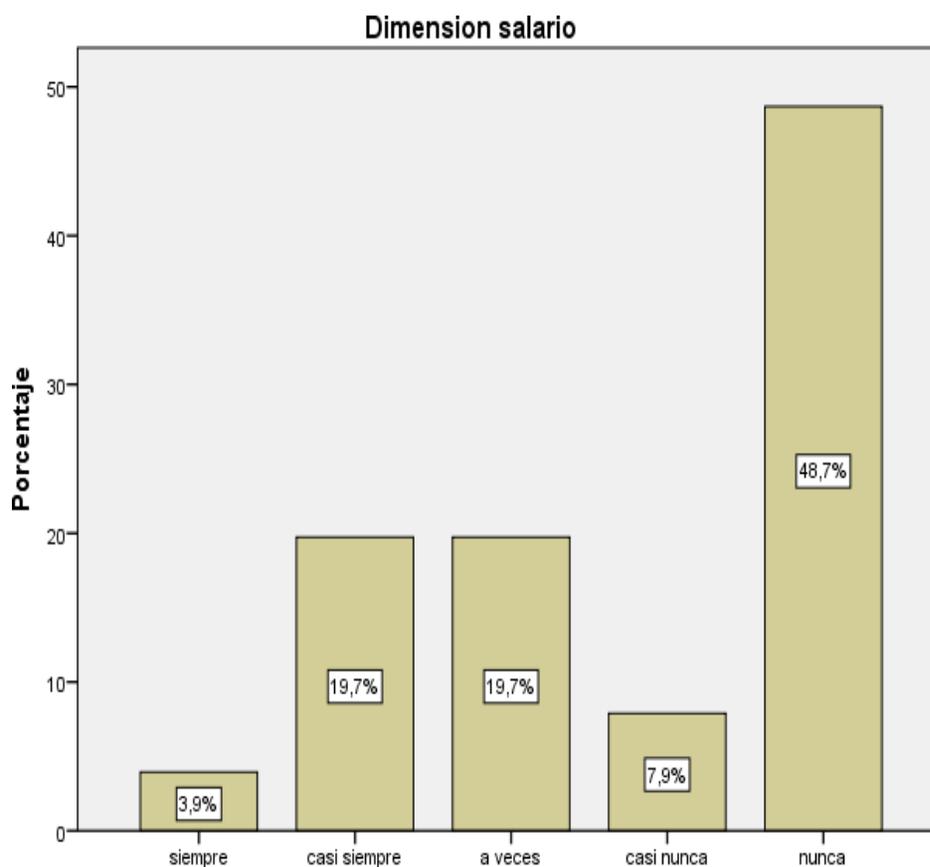


Figura 19: Resultados de la dimensión salario

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

En la figura 19 se observa que del total de los encuestados nunca perciben la dimensión salario con un 48,7%, mientras que existe una igualdad de casi siempre y a veces con un 19,7% respectivamente, el 7,9% casi nunca y el 3,9% siempre. Los salarios son un componente fundamental de las condiciones de trabajo y empleo en las empresas. Dado que se trata de un costo para los empleadores y de la principal fuente de ingresos de los trabajadores, los salarios pueden ser objeto de conflictos y se han convertido en uno de los principales temas de las negociaciones colectivas en todo el mundo.

g) Beneficios sociales

Tabla 25. Resultados de la dimensión beneficios sociales

Frecuencia		Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
siempre	2	2,6	2,6	2,6
casi siempre	27	35,5	35,5	38,2
a veces	13	17,1	17,1	55,3
Válidos casi nunca	12	15,8	15,8	71,1
nunca	22	28,9	28,9	100,0
Total	76	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

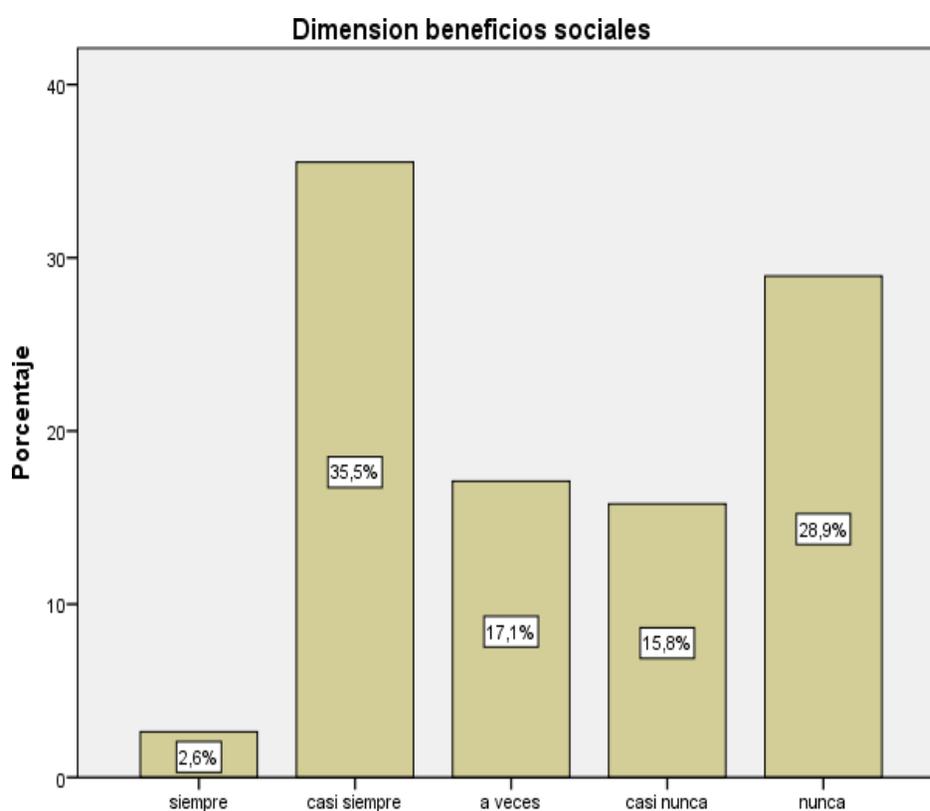


Figura 20: Resultados de la dimensión beneficios sociales

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

En la figura 20 se observa que del total de los encuestados el 35,5% perciben casi siempre la dimensión beneficios sociales, el 28,9% nunca, el 17,1% la percibe a veces, el 15,8% casi nunca y el 2,6% siempre. Los beneficios sociales son estrategias utilizadas por las organizaciones para mejorar la relación existente entre los empleadores y sus colaboradores, las cuales se reflejan en la motivación, el sentido de pertenencia y el aumento de la productividad organizacional.

h) Condiciones físicas de trabajo

Tabla 26. Resultados de la dimensión condiciones físicas de trabajo

Frecuencia		Porcentaj e	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
siempre	13	17,1	17,1	17,1
casi siempre	16	21,1	21,1	38,2
a veces	7	9,2	9,2	47,4
Válidos casi nunca	9	11,8	11,8	59,2
nunca	31	40,8	40,8	100,0
Total	76	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

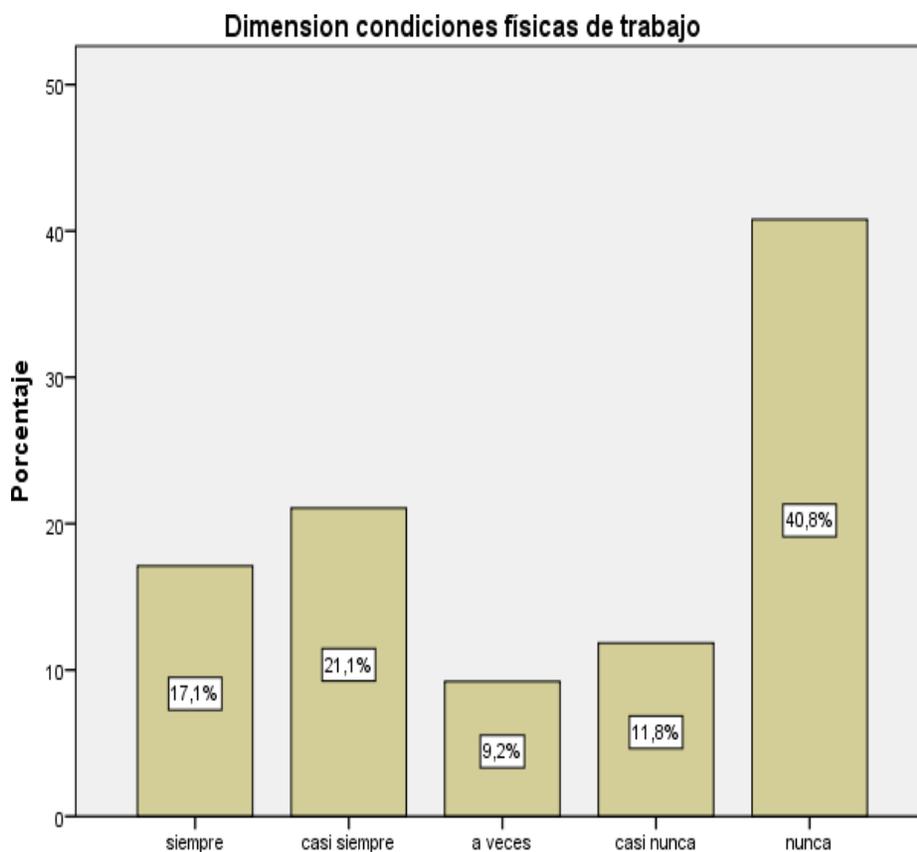


Figura 21: Resultados de la dimensión condiciones físicas de trabajo

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

En la figura 21 se observa que del total de los encuestados nunca perciben la dimensión condiciones físicas de trabajo con un 40,8%, el 21,1% la percibe casi siempre, el 17,1% siempre, el 11,8% casi nunca y el 9,2% a veces. Las condiciones físicas de trabajo, permite tener mayor producción y motivación; un trabajador con buenas condiciones laborales, se sentirá motivado, valorado y con ganas de trabajar. Es por eso que, unas condiciones que garanticen un buen ambiente, pueden traducirse en mantener una buena salud del trabajador y, por ende, una reducción del estrés y absentismo laboral.

i) Seguridad en el cargo

Tabla 27. Resultados de la dimensión seguridad en el cargo

Frecuencia		Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
siempre	7	9,2	9,2	9,2
casi siempre	33	43,4	43,4	52,6
a veces	22	28,9	28,9	81,6
Válidos casi nunca	5	6,6	6,6	88,2
nunca	9	11,8	11,8	100,0
Total	76	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

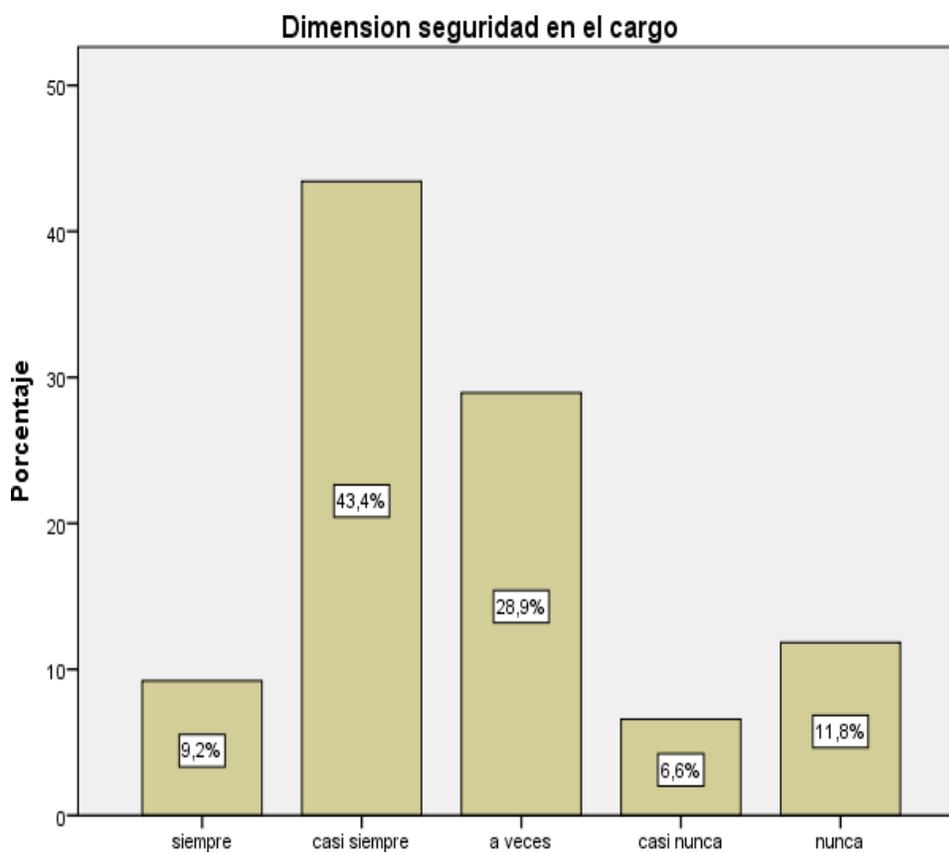


Figura 22: Resultados de la dimensión seguridad en el cargo

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

En la figura 22 se observa que del total de los encuestados el 43,4% percibe casi siempre la dimensión seguridad en el cargo, el 28,9% la percibe a veces, el 11,8% nunca, el 9,2% siempre y el 6,6% casi nunca. La seguridad en el trabajo es importante para la rentabilidad de la organización, dado que a través de la evaluación e identificación de salud de cada colaborador se logran generar ahorros gracias a la prevención de enfermedades y asistencia a jornadas laborales de colaboradores disminuyendo la rotación y ausentismo.

j) Políticas de administración

Tabla 28. Resultados de la dimensión políticas de administración

Frecuencia		Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
siempre	7	9,2	9,2	9,2
casi siempre	25	32,9	32,9	42,1
a veces	18	23,7	23,7	65,8
Válidos casi nunca	8	10,5	10,5	76,3
nunca	18	23,7	23,7	100,0
Total	76	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

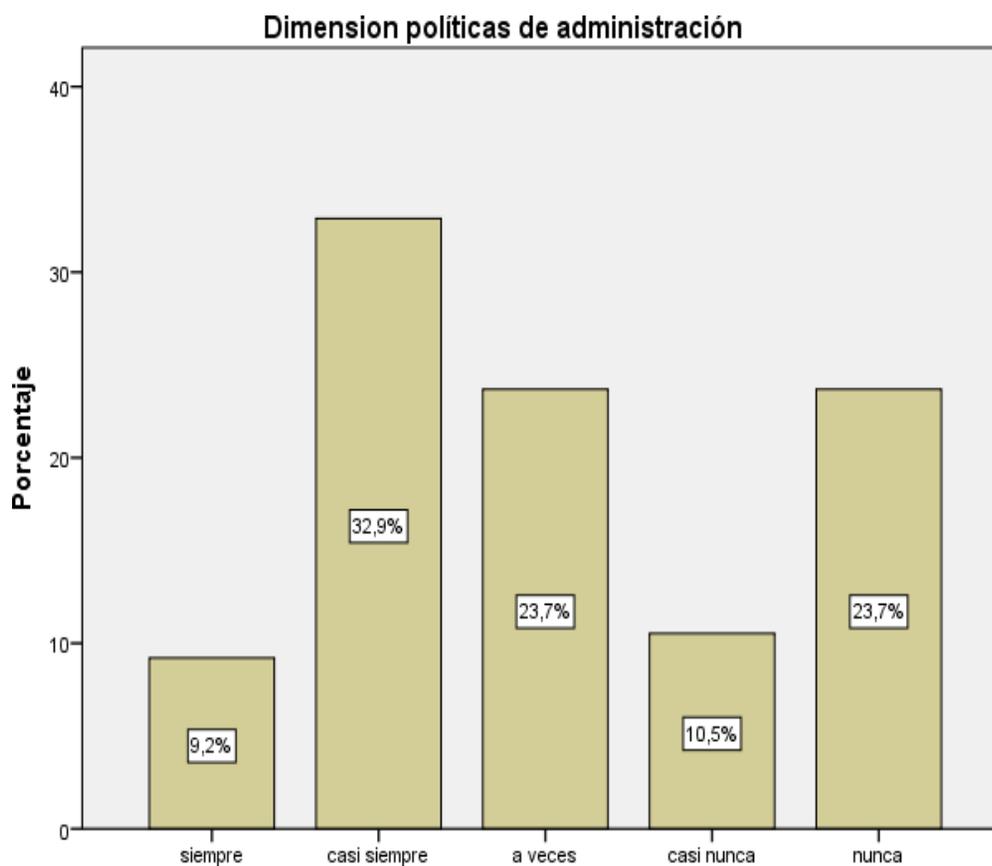


Figura 23: Resultados de la dimensión políticas de administración

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

En la figura 23 se observa que del total de los encuestados casi siempre perciben la dimensión política de la administración con un 32,9%, mientras que existe una igualdad de a veces y nunca con un 23,7% respectivamente, el 10,5% casi nunca y el 9,2% siempre. Las políticas y los procedimientos son una parte esencial de cualquier organización. Juntas, proporcionan una hoja de ruta para las operaciones diarias. Aseguran el cumplimiento de las leyes y regulaciones, brindan orientación para la toma de decisiones y simplifican los procesos internos.

Tabla 29. Dimensiones de la variable Satisfacción laboral

	Realización		Reconocimiento		Promoción		Responsabilidad		Trabajo en si			Salario		Beneficios sociales		Condiciones Físicas de trabajo		seguridad en el cargo		Políticas de administración	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Siempre	14	18	4	5.3	6	8	5	6.6	40	53	3	4	2	2.6	13	17.1	7	9.2	7	9.2	
Casi siempre	28	37	29	38.2	24	32	21	27.6	26	34	15	20	27	35.5	16	21.1	33	43.4	25	32.9	
A veces	11	15	12	15.8	15	20	15	19.7	3	4	15	20	13	17.1	7	9.2	22	28.9	18	23.7	
Casi nunca	6	7.9	7	9.2	9	12	9	11.8	1	1	6	8	12	15.8	9	11.8	5	6.6	8	10.5	
Nunca	17	22	24	31.6	22	29	26	34.2	6	8	37	49	22	28.9	31	40.8	9	11.8	18	23.7	

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

En la tabla 29 se observa que del total de los encuestados la variable satisfacción laboral está basada en la dimensión trabajo en si con un 53 % sujeta al indicador labor seguido de la dimensión realización con un 18% sujeta a los indicadores de logros y capacidades. Por otro lado, se observa que el más bajo porcentaje están en la dimensión beneficios sociales con un 2,6% el cual nos indica que se debe fortalecer el ofrecimiento que brinda la institución, así también se observa un bajo porcentaje en la dimensión salario con un 4% el cual nos indica que se debe mejorar la remuneración.

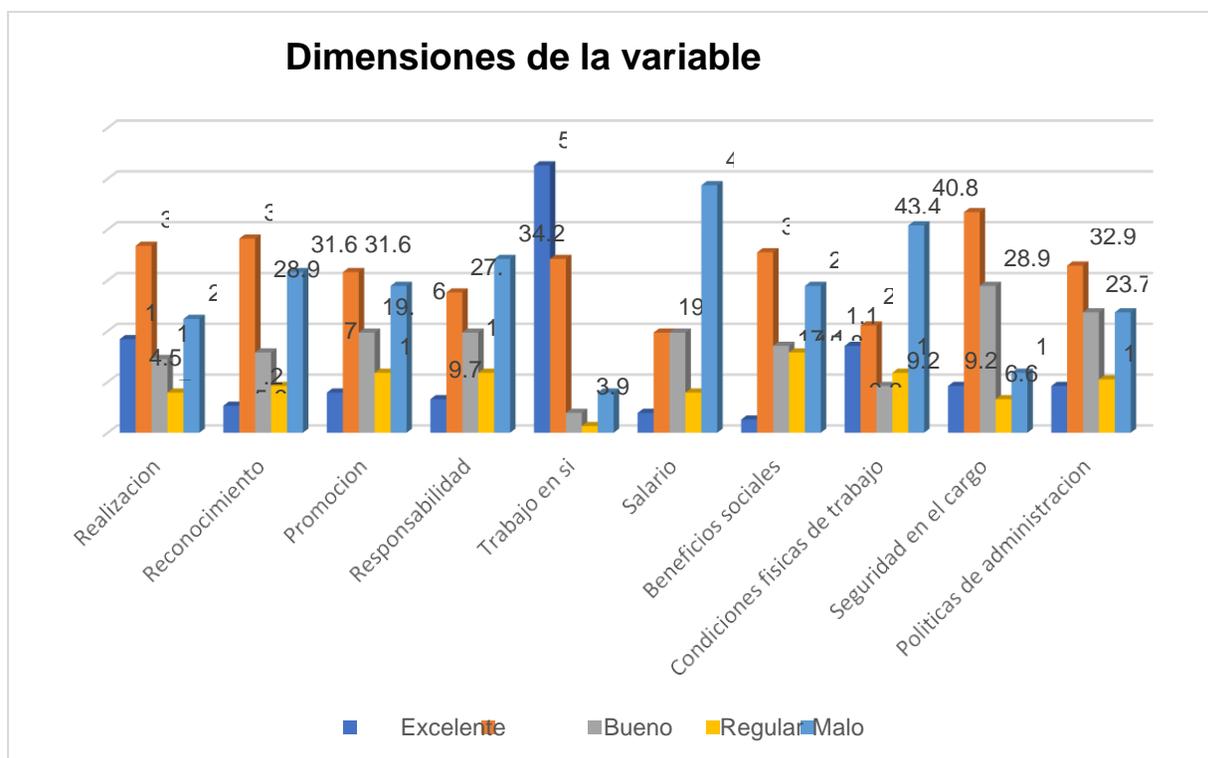


Figura 24: Dimensiones de la variable Satisfacción laboral

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

Tabla 30. Sumatoria de satisfacción laboral

Frecuencia		Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Pésimo	20	26,3	26,3
	Malo	11	14,5	40,8
	Regular	15	19,7	60,5
	Bueno	26	34,2	94,7
	Excelente	4	5,3	100,0
Total		76	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

En la tabla 30, se observa que el 34,2% de los trabajadores consideran buena la satisfacción laboral, el 26,3% consideran pésima, el 19,7% consideran regular, el 14,5% consideran que es mala y el 5,3% consideran excelente.

5.1.2 Análisis bivariante.

5.1.2.1 De la variable comunicación organizacional y dimensiones de la variable satisfacción laboral.

Tabla 31 *Tabla cruzada de comunicación organizacional y la dimensión realización*

		Realización					Total
		Excelente	Bueno	Regular	Malo	Pésimo	
Comunicación organizacional	Excelente	0	1	0	0	4	5
	Bueno	2	13	10	0	3	28
	Regular	0	2	11	7	4	24
	Malo	0	0	5	0	11	16
	Pésimo	0	0	0	0	3	3
Total		2	16	26	7	25	76

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

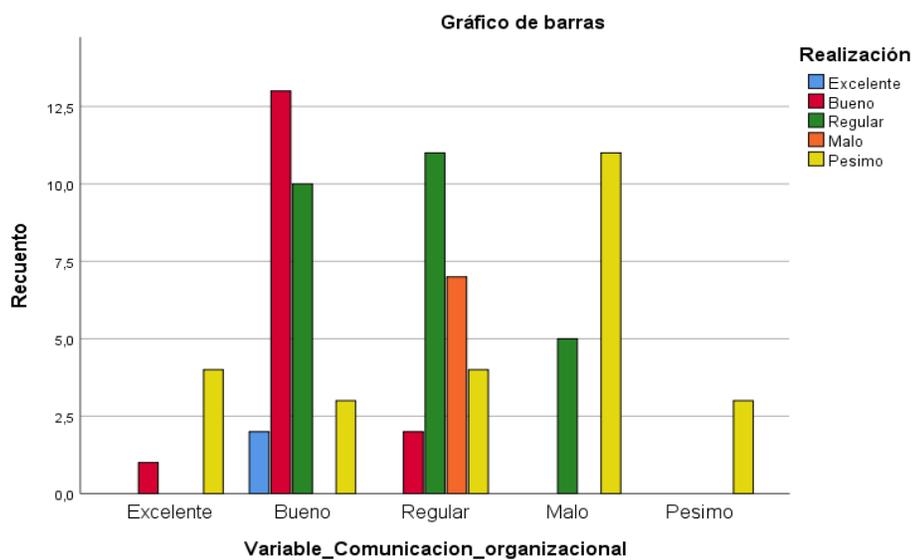


Figura 25: Sumatoria de comunicación organizacional y la dimensión realización

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

En la tabla 31 y figura 25 se observa que de los 28 trabajadores de los que consideran buena la comunicación organizacional, 2 trabajadores opinan que es excelente la realización, 13 que es buena, 10 que es regular y 3 que es pésima. Asimismo, de los 3 trabajadores que consideran pésima la comunicación organizacional, 3 trabajadores opinan que es pésima la realización. Dando a conocer que de la mayoría de trabajadores que considera buena la comunicación organizacional la mayoría opina que es buena la realización.

Tabla 32 *Pruebas de chi-cuadrado de la sumatoria de comunicación organizacional y la dimensión realización*

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	56,592 ^a	16	,000
Razón de verosimilitud	61,104	16	,000
Asociación lineal por lineal	13,751	1	,000
N de casos válidos	76		

a. 17 casillas (68,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,08.

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

En la tabla 32 se puede visualizar que el resultado de la prueba de Chi-cuadrado da como nivel de significación 0.000 con un grado de libertad de 16. Lo que quiere decir que si existe una relación significativa entre la comunicación organizacional y la dimensión realización de la variable satisfacción laboral.

Tabla 33 *Tabla cruzada de la comunicación organizacional y la dimensión reconocimiento*

		Reconocimiento					Total
		Excelente	Bueno	Regular	Malo	Pésimo	
Comunicación organizacional	Excelente	1	0	0	0	4	5
	Bueno	1	15	7	2	3	28
	Regular	2	5	3	6	8	24
	Malo	0	0	4	2	10	16
	Pésimo	0	0	0	0	3	3
Total		4	20	14	10	28	76

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

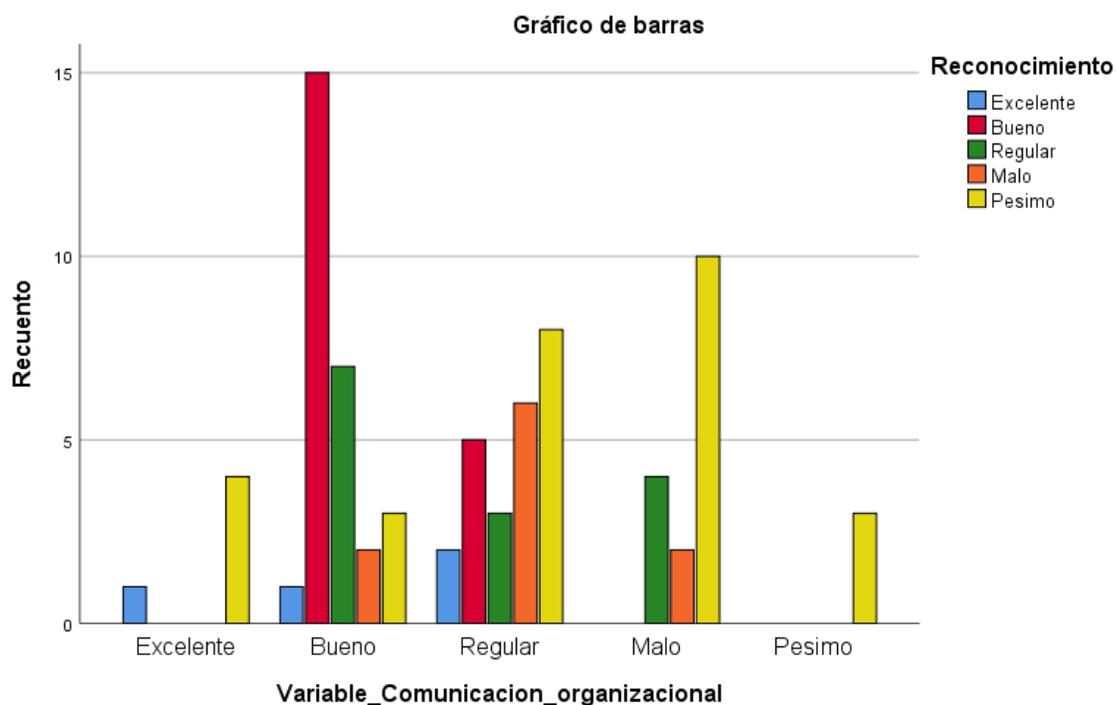


Figura 26: Sumatoria de comunicación organizacional y la dimensión reconocimiento

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas

En la tabla 33 y figura 26 se observa que de los 28 trabajadores de los que consideran

buena la comunicación organizacional, 1 trabajador opina que es excelente el reconocimiento, 15 que es bueno, 7 que es regular, 2 que es malo y 3 que es pésimo. Asimismo, de los 3 trabajadores que consideran pésima la comunicación organizacional, 3 trabajadores opinan que es pésimo el reconocimiento. Dando a conocer que de la mayoría de trabajadores que considera buena la comunicación organizacional, la mayoría opina que es bueno el reconocimiento.

Tabla 34 *Pruebas de chi-cuadrado de la sumatoria de comunicación organizacional y la dimensión reconocimiento*

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	39,393 ^a	16	,001
Razón de verosimilitud	45,920	16	,000
Asociación lineal por lineal	11,299	1	,001
N de casos válidos	76		

a. 19 casillas (76,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,16.

En la tabla 34 se puede visualizar que el resultado de la prueba de Chi-cuadrado da como nivel de significación 0.001 con un grado de libertad de 16. Lo que quiere decir que si existe una relación significativa entre la comunicación organizacional y la dimensión reconocimiento de la variable satisfacción laboral.

Tabla 35 *Tabla cruzada de comunicación organizacional y la dimensión promoción*

		Promoción					Total
		Excelente	Bueno	Regular	Malo	Pésimo	
Comunicación organizacional	Excelente	0	0	2	0	3	5
	Bueno	4	19	5	0	0	28
	Regular	3	12	5	2	2	24
	Malo	0	2	10	3	1	16
	Pésimo	0	0	0	0	3	3
Total		7	33	22	5	9	76

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

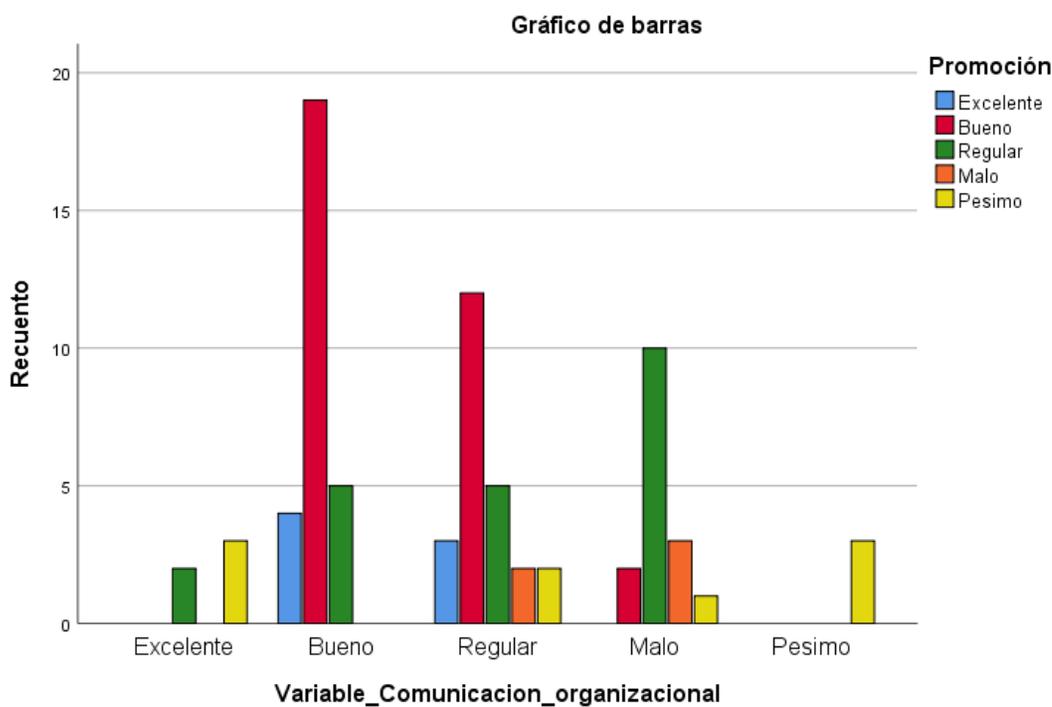


Figura 27: Sumatoria de comunicación organizacional y la dimensión promoción

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas

En la tabla 35 y figura 27 se observa que de los 28 trabajadores de los que consideran buena la comunicación organizacional, 4 trabajadores opinan que es excelente la promoción, 19 que es bueno y 5 que es regular. Asimismo, de los 3 trabajadores que consideran pésima la comunicación organizacional, 3 trabajadores opinan que es pésima la promoción. Dando a conocer que de la mayoría de trabajadores que considera buena la comunicación organizacional, la mayoría opina que es buena la promoción.

Tabla 36 *Pruebas de chi-cuadrado de la sumatoria de comunicación organizacional y la dimensión promoción*

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	62,951 ^a	16	,000
Razón de verosimilitud	56,364	16	,000
Asociación lineal por lineal	6,806	1	,009
N de casos válidos	76		

a. 20 casillas (80,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,20.

En la tabla 36 se puede visualizar que el resultado de la prueba de Chi-cuadrado da como nivel de significación 0.000 con un grado de libertad de 16. Lo que quiere decir que si existe una relación significativa entre la comunicación organizacional y la dimensión promoción de la variable satisfacción laboral.

Tabla 37 Tabla cruzada de comunicación organizacional y la dimensión responsabilidad

		Responsabilidad					Total
		Excelente	Bueno	Regular	Malo	Pésimo	
Comunicación organizacional	Excelente	0	1	0	0	4	5
	Bueno	4	16	5	0	3	28
	Regular	2	6	8	5	3	24
	Malo	0	1	2	4	9	16
	Pésimo	0	0	0	0	3	3
Total		6	24	15	9	22	76

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

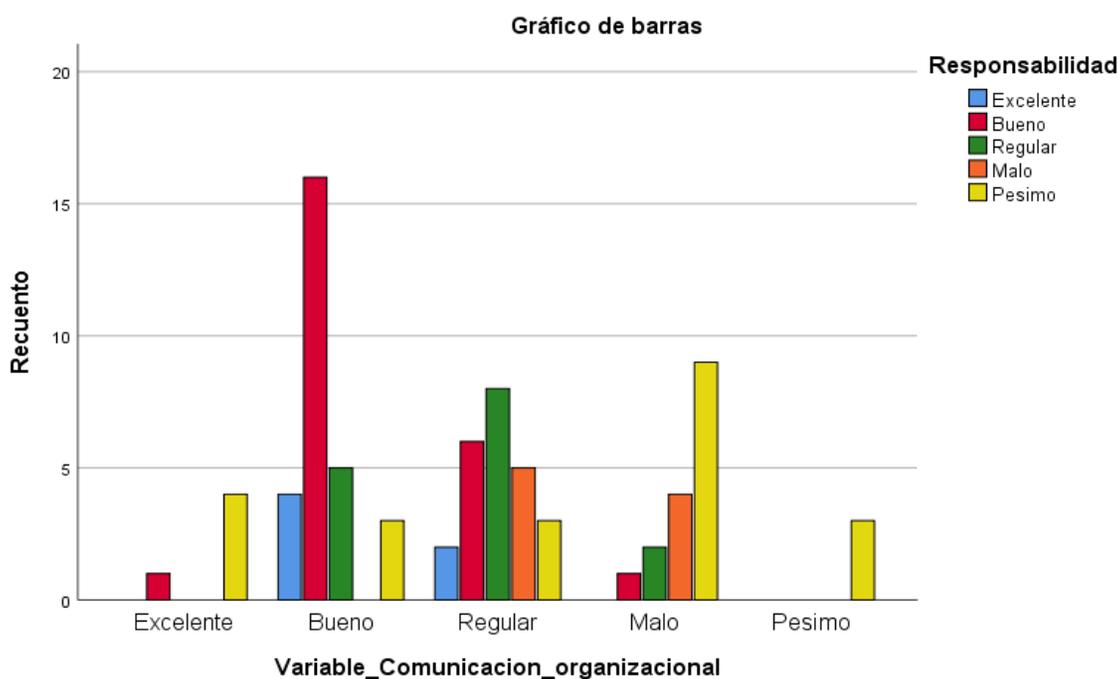


Figura 28: Sumatoria de comunicación organizacional y la dimensión responsabilidad

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas

En la tabla 37 y figura 28 se observa que de los 28 trabajadores de los que consideran

buena la comunicación organizacional, 4 trabajadores opinan que es excelente la responsabilidad, 16 que es bueno, 5 que es regular y 3 que es pésimo. Asimismo, de los 3 trabajadores que consideran pésima la comunicación organizacional, 3 trabajadores opinan que es pésima la responsabilidad. Dando a conocer que de la mayoría de trabajadores que considera buena la comunicación organizacional, la mayoría opina que es buena la responsabilidad.

Tabla 38 *Pruebas de chi-cuadrado de la sumatoria de comunicación organizacional y la dimensión responsabilidad*

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	45,738 ^a	16	,000
Razón de verosimilitud	50,693	16	,000
Asociación lineal por lineal	12,042	1	,001
N de casos válidos	76		

a. 19 casillas (76,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,24.

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

En la tabla 38 se puede visualizar que el resultado de la prueba de Chi-cuadrado da como nivel de significación 0.000 con un grado de libertad de 16. Lo que quiere decir que si existe una relación significativa entre la comunicación organizacional y la dimensión responsabilidad de la variable satisfacción laboral.

Tabla 39 *Tabla cruzada de comunicación organizacional y la dimensión trabajo en si*

Sumatoria de la variable comunicación organizacional y la dimensión trabajo en sí de la variable satisfacción laboral		Trabajo en si					Total
Comunicación organizacional		Excelente	Bueno	Regular	Malo	Pésimo	
		Excelente	0	0	0	1	
Buena	Buena	5	16	4	0	3	28
Regular	Regular	1	8	8	5	2	24
Mala	Mala	1	1	5	1	8	16
Pésima	Pésima	0	0	1	1	1	3
Total		7	25	18	8	18	76

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

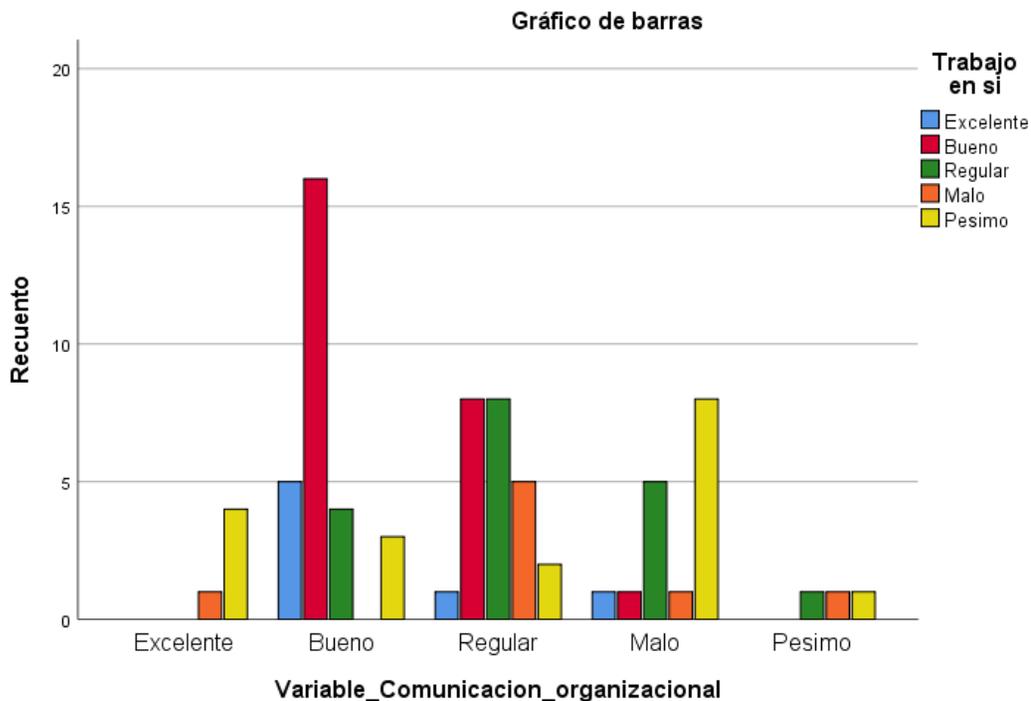


Figura 29: Sumatoria de comunicación organizacional y la dimensión trabajo en si

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas

En la tabla 39 y figura 29 se observa que de los 28 trabajadores de los que consideran buena la comunicación organizacional, 5 trabajadores opinan que es excelente el trabajo en si, 16 que es bueno, 4 que es regular y 3 que es pésimo. Asimismo, de los 3 trabajadores

que consideran pésima la comunicación organizacional, 1 trabajador opina que es regular el trabajo en sí, 1 que es malo y 1 que es pésimo. Dando a conocer que de la mayoría de trabajadores que considera buena la comunicación organizacional, la mayoría opina que es bueno el trabajo en sí.

Tabla 40 *Pruebas de chi-cuadrado de la sumatoria de comunicación organizacional y la dimensión trabajo en si*

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	42,017 ^a	16	,000
Razón de verosimilitud	46,512	16	,000
Asociación lineal por lineal	4,136	1	,042
N de casos válidos	76		

a. 18 casillas (72,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,28.

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

En la tabla 40 se puede visualizar que el resultado de la prueba de Chi-cuadrado da como nivel de significación 0.000 con un grado de libertad de 16. Lo que quiere decir que si existe una relación significativa entre la comunicación organizacional y la dimensión trabajo en si de la variable satisfacción laboral.

Tabla 41 *Tabla cruzada de comunicación organizacional y la dimensión salario*

		Sumatoria de la variable comunicación organizacional y la dimensión salario de la variable satisfacción laboral					Total
		Excelente	Bueno	Regular	Malo	Pésimo	
Comunicación organizacional	Excelente	0	1	0	0	4	5
	Bueno	3	19	2	1	3	28
	Regular	1	9	6	3	5	24
	Malo	0	0	3	3	10	16
	Pésimo	0	0	1	0	2	3
Total		4	29	12	7	24	76

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

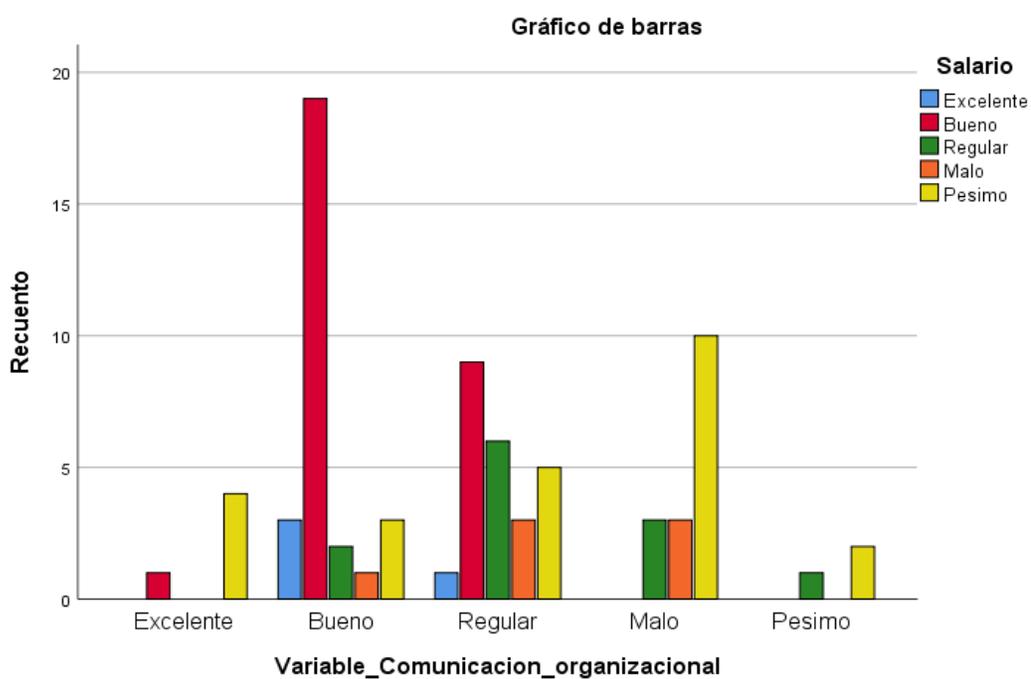


Figura 30: Sumatoria de comunicación organizacional y la dimensión salario

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas

En la tabla 41 y figura 30 se observa que de los 28 trabajadores de los que consideran

buena la comunicación organizacional, 3 trabajadores opinan que es excelente el salario, 19 que es bueno, 2 que es regular, 1 que es malo y 3 que es pésimo. Asimismo, de los 3 trabajadores que consideran pésima la comunicación organizacional, 1 trabajador opina que es regular el salario y 2 que es pésimo. Dando a conocer que de la mayoría de trabajadores que considera buena la comunicación organizacional, la mayoría opina que es bueno el salario.

Tabla 42 *Pruebas de chi-cuadrado de la sumatoria de comunicación organizacional y la dimensión salario*

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	39,164 ^a	16	,001
Razón de verosimilitud	46,572	16	,000
Asociación lineal por lineal	10,809	1	,001
N de casos válidos	76		

a. 19 casillas (76,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,16.

En la tabla 42 se puede visualizar que el resultado de la prueba de Chi-cuadrado da como nivel de significación 0.001 con un grado de libertad de 16. Lo que quiere decir que si existe una relación significativa entre la comunicación organizacional y la dimensión salario de la variable satisfacción laboral.

Tabla 43 *Tabla cruzada de comunicación organizacional y la dimensión beneficios sociales*

		Beneficios sociales					Total
		Excelente	Bueno	Regular	Malo	Pésimo	
Comunicación organizacional	Excelente	0	1	0	0	4	5
	Bueno	1	18	4	2	3	28
	Regular	2	3	9	3	7	24
	Malo	0	0	3	2	11	16
	Pésimo	0	0	0	1	2	3
Total		3	22	16	8	27	76

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

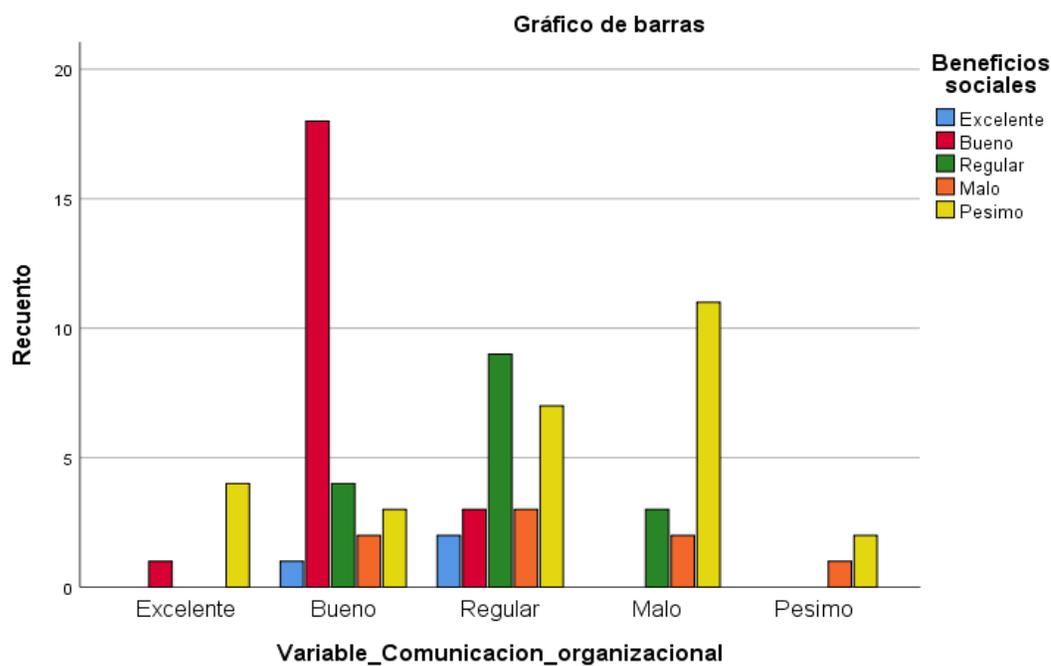


Figura 31: Sumatoria de comunicación organizacional y la dimensión beneficios sociales

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas

En la tabla 43 y figura 31 se observa que de los 28 trabajadores de los que consideran buena la comunicación organizacional, 1 trabajador opinan que es excelente los beneficios sociales, 18 que es bueno, 4 que es regular, 2 que es malo y 3 que es pésimo. Asimismo, de los 3 trabajadores que consideran pésima la comunicación organizacional, 1 trabajador opina que es malo los beneficios sociales y 2 que es pésimo. Dando a conocer que de la mayoría de trabajadores que considera buena la comunicación organizacional, la mayoría opina que son buenos los beneficios sociales.

Tabla 44 *Pruebas de chi-cuadrado de la sumatoria de comunicación organizacional y la dimensión beneficios sociales*

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	43,665 ^a	16	,000
Razón de verosimilitud	48,384	16	,000
Asociación lineal por lineal	11,747	1	,001
N de casos válidos	76		

a. 18 casillas (72,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,12.

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

En la tabla 44 se puede visualizar que el resultado de la prueba de Chi-cuadrado da como nivel de significación 0.000 con un grado de libertad de 16. Lo que quiere decir que si existe una relación significativa entre la comunicación organizacional y la dimensión beneficios sociales de la variable satisfacción laboral.

Tabla 45 *Tabla cruzada de comunicación organizacional y la dimensión condiciones físicas de trabajo*

		Condiciones físicas de trabajo					Total
		Excelente	Bueno	Regular	Malo	Pésimo	
Comunicación organizacional	Excelente	0	0	1	0	4	5
	Bueno	0	16	9	0	3	28
	Regular	1	5	8	8	2	24
	Malo	0	0	3	6	7	16
	Pésimo	0	0	0	2	1	3
Total		1	21	21	16	17	76

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

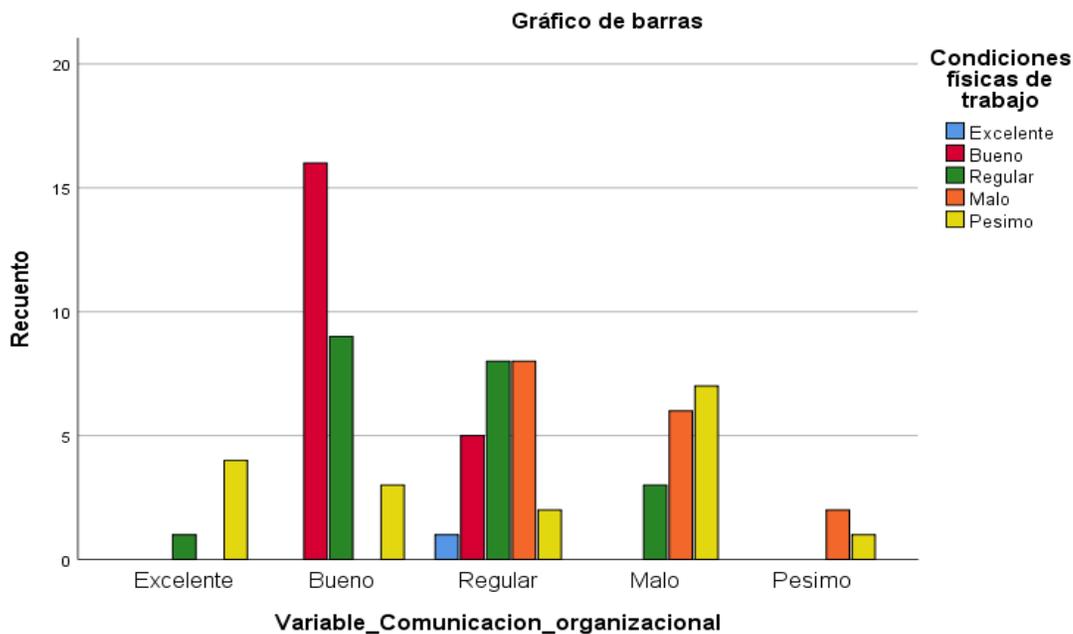


Figura 32: Sumatoria de comunicación organizacional y la dimensión condiciones físicas de trabajo

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas

En la tabla 45 y figura 32 se observa que de los 28 trabajadores de los que consideran buena la comunicación organizacional, 16 trabajadores opinan que es bueno las condiciones físicas de trabajo, 9 que es regular y 3 que es pésimo. Asimismo, de los 3 trabajadores que consideran pésima la comunicación organizacional, 2 trabajadores opinan que es malo las condiciones físicas de trabajo y 1 que es pésimo. Dando a conocer que de la mayoría de trabajadores que considera buena la comunicación organizacional, la mayoría opina que son buenas las condiciones físicas de trabajo.

Tabla 46 *Pruebas de chi-cuadrado de la sumatoria de comunicación organizacional y la dimensión condiciones físicas de trabajo*

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	48,261 ^a	16	,000
Razón de verosimilitud	56,393	16	,000
Asociación lineal por lineal	7,961	1	,005
N de casos válidos	76		

a. 17 casillas (68,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,04.

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

En la tabla 46 se puede visualizar que el resultado de la prueba de Chi-cuadrado da como nivel de significación 0.000 con un grado de libertad de 16. Lo que quiere decir que si existe una relación significativa entre la comunicación organizacional y la dimensión condiciones físicas de trabajo de la variable satisfacción laboral.

Tabla 47 *Tabla cruzada de comunicación organizacional y la dimensión seguridad en el cargo*

		Seguridad en el cargo					Total
		Excelente	Bueno	Regular	Malo	Pésimo	
Comunicación organizacional	Excelente	0	1	0	0	4	5
	Bueno	2	15	8	0	3	28
	Regular	3	4	5	6	6	24
	Malo	0	1	2	2	11	16
	Pésimo	0	0	0	1	2	3
Total		5	21	15	9	26	76

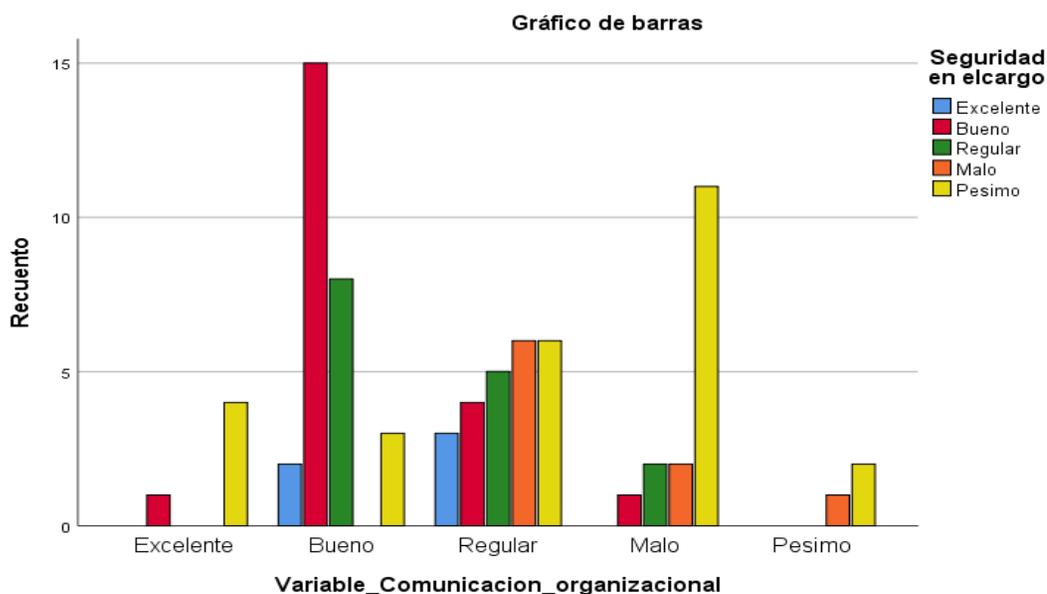


Figura 33: Sumatoria de comunicación organizacional y la dimensión seguridad en el cargo

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas

En la tabla 47 y figura 33 se observa que de los 28 trabajadores de los que consideran buena la comunicación organizacional, 2 trabajadores opinan que es excelente la seguridad en el cargo, 15 que es bueno, 8 que es regular y 3 que es pésimo. Asimismo, de

los 3 trabajadores que consideran pésima la comunicación organizacional, 1 trabajador opina que es malo la seguridad en el cargo y 2 que es pésimo. Dando a conocer que de la mayoría de trabajadores que considera buena la comunicación organizacional, la mayoría opina que es bueno la seguridad en el cargo.

Tabla 48 *Pruebas de chi-cuadrado de la sumatoria de comunicación organizacional y la dimensión seguridad en el cargo*

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	40,715 ^a	16	,001
Razón de verosimilitud	46,353	16	,000
Asociación lineal por lineal	10,664	1	,001
N de casos válidos	76		

a. 19 casillas (76,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,20.

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

En la tabla 48 se puede visualizar que el resultado de la prueba de Chi-cuadrado da como nivel de significación 0.001 con un grado de libertad de 16. Lo que quiere decir que si existe una relación significativa entre la comunicación organizacional y la dimensión seguridad en el cargo de la variable satisfacción laboral.

Tabla 49 *Tabla cruzada de comunicación organizacional y la dimensión política de administración*

		Políticas de administración					Total
		Excelente	Bueno	Regular	Malo	Pésimo	
Comunicación organizacional	Excelente	3	0	0	0	2	5
	Bueno	17	11	0	0	0	28
	Regular	10	11	1	0	2	24
	Malo	9	4	1	1	1	16
	Pésimo	1	0	1	0	1	3
Total		40	26	3	1	6	76

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

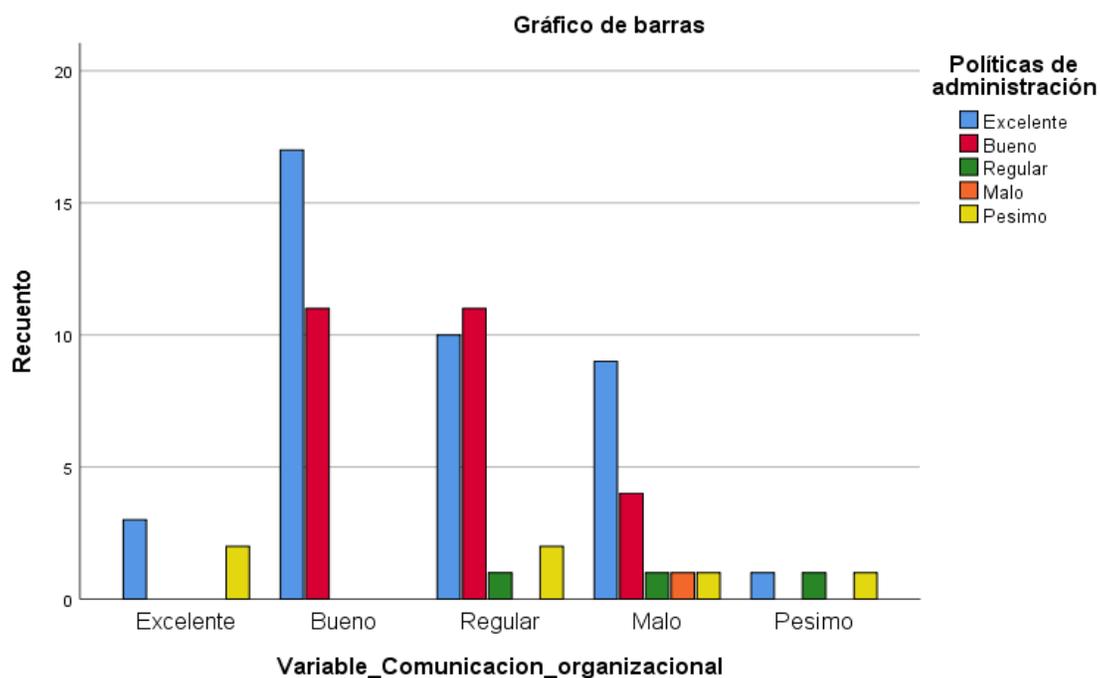


Figura 34: Sumatoria de comunicación organizacional y la dimensión política de administración

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas

En la tabla 49 y figura 34 se observa que de los 28 trabajadores de los que consideran buena la comunicación organizacional, 17 trabajadores opinan que es excelente las políticas de administración y 11 que es bueno. Asimismo, de los 3 trabajadores que consideran pésima la comunicación organizacional, 1 trabajador opina que es excelente las políticas de administración, 1 que es regular y 1 que es pésimo. Dando a conocer que de la mayoría de trabajadores que considera buena la comunicación organizacional, la mayoría opina que son excelentes las políticas de administración.

Tabla 50 *Pruebas de chi-cuadrado de la sumatoria de comunicación organizacional y la dimensión política de administración*

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	28,583 ^a	16	,027
Razón de verosimilitud	25,754	16	,058
Asociación lineal por lineal	1,154	1	,283
N de casos válidos	76		

a. 19 casillas (76,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,04.

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

En la tabla 50 se puede visualizar que el resultado de la prueba de Chi-cuadrado da como nivel de significación 0.027 con un grado de libertad de 16. Lo que quiere decir que si existe una relación significativa entre la comunicación organizacional y la dimensión políticas de administración de la variable satisfacción laboral.

5.1.2.2 De la variable satisfacción laboral y dimensiones de la variable comunicación organizacional.

Tabla 51 Tabla cruzada de satisfacción laboral y la dimensión comunicación descendente

		Comunicación descendente					Total
		Excelente	Bueno	Regular	Malo	Pésimo	
Satisfacción laboral	Bueno	1	19	3	4	0	27
	Regular	0	3	9	7	2	21
	Malo	0	1	3	4	3	11
	Pésimo	4	3	2	6	2	17
Total		5	26	17	21	7	76

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

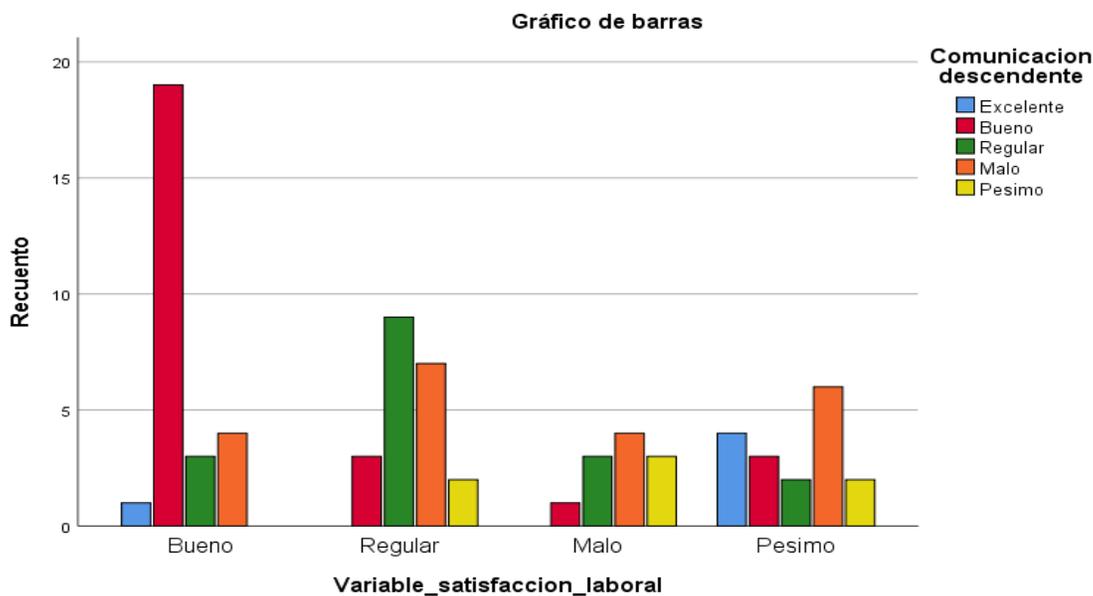


Figura 35: Sumatoria de satisfacción laboral y la dimensión comunicación descendente

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas

En la tabla 51 y figura 35 se observa que de los 27 trabajadores de los que consideran

buena la satisfacción laboral, 1 trabajador opina que es excelente la comunicación descendente, 15 que es bueno, 8 que es regular y 3 que es pésimo. Asimismo, de los 11 trabajadores que consideran mala la comunicación organizacional, 1 trabajador opina que es buena la comunicación descendente, 3 que es regular, 4 que es mala y 3 pésima. Dando a conocer que de la mayoría de trabajadores que considera buena la satisfacción laboral, la mayoría opina que es buena la comunicación descendente.

Tabla 52 *Pruebas de chi-cuadrado de la sumatoria de satisfacción laboral y la dimensión comunicación descendente*

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	41,484 ^a	12	,000
Razón de verosimilitud	41,116	12	,000
Asociación lineal por lineal	4,559	1	,033
N de casos válidos	76		
a. 14 casillas (70,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,72.			

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

En la tabla 52 se puede visualizar que el resultado de la prueba de Chi-cuadrado da como nivel de significación 0.000 con un grado de libertad de 12. Lo que quiere decir que si existe una relación significativa entre la satisfacción laboral y la dimensión comunicación descendente de la variable comunicación organizacional.

Tabla 53 Tabla cruzada de satisfacción laboral y la dimensión comunicación ascendente

		Comunicación ascendente					Total
		Excelente	Bueno	Regular	Malo	Pésimo	
Satisfacción laboral	Bueno	3	17	4	2	1	27
	Regular	0	7	6	2	6	21
	Malo	0	1	2	4	4	11
	Pésimo	2	8	2	2	3	17
Total		5	33	14	10	14	76

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

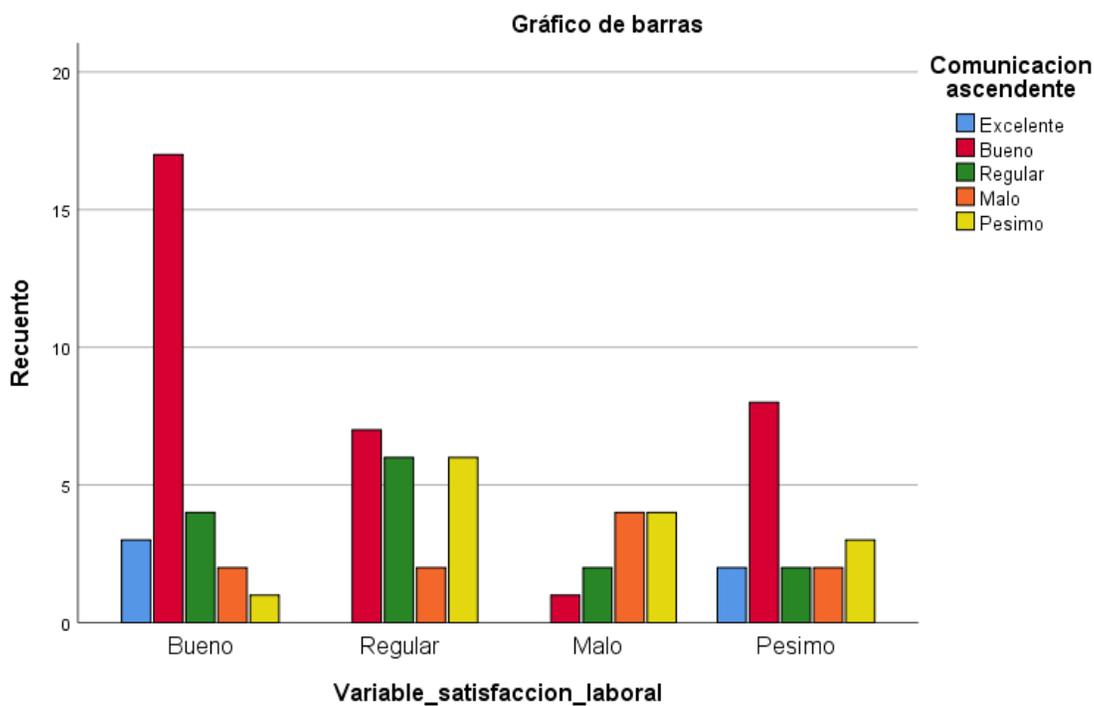


Figura 36: Sumatoria de satisfacción laboral y la dimensión comunicación ascendente

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas

En la tabla 53 y figura 36 se observa que de los 27 trabajadores de los que consideran

buena la satisfacción laboral, 3 trabajadores opinan que es excelente la comunicación ascendente, 17 que es bueno, 4 que es regular, 2 que es malo y 1 que es pésimo. Asimismo, de los 11 trabajadores que consideran pésima la comunicación organizacional, 1 trabajador opina que es malo la seguridad en el cargo y 2 que es pésimo. Dando a conocer que de la mayoría de trabajadores que considera buena la satisfacción laboral, la mayoría opina que es buena la comunicación ascendente.

Tabla 54 *Pruebas de chi-cuadrado de la sumatoria de satisfacción laboral y la dimensión comunicación ascendente*

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	23,015 ^a	12	,028
Razón de verosimilitud	25,576	12	,012
Asociación lineal por lineal	3,339	1	,068
N de casos válidos	76		

a. 17 casillas (85,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,72.

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

En la tabla 54 se puede visualizar que el resultado de la prueba de Chi-cuadrado da como nivel de significación 0.028 con un grado de libertad de 12. Lo que quiere decir que si existe una relación significativa entre la satisfacción laboral y la dimensión comunicación ascendente de la variable comunicación organizacional.

Tabla 55 Tabla cruzada de satisfacción laboral y la dimensión comunicación organizacional

		Comunicación diagonal					Total
		Excelente	Bueno	Regular	Malo	Pésimo	
Satisfacción laboral	Bueno	10	13	4	0	0	27
	Regular	3	7	9	1	1	21
	Malo	0	2	1	5	3	11
	Pésimo	4	3	7	1	2	17
Total		17	25	21	7	6	76

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

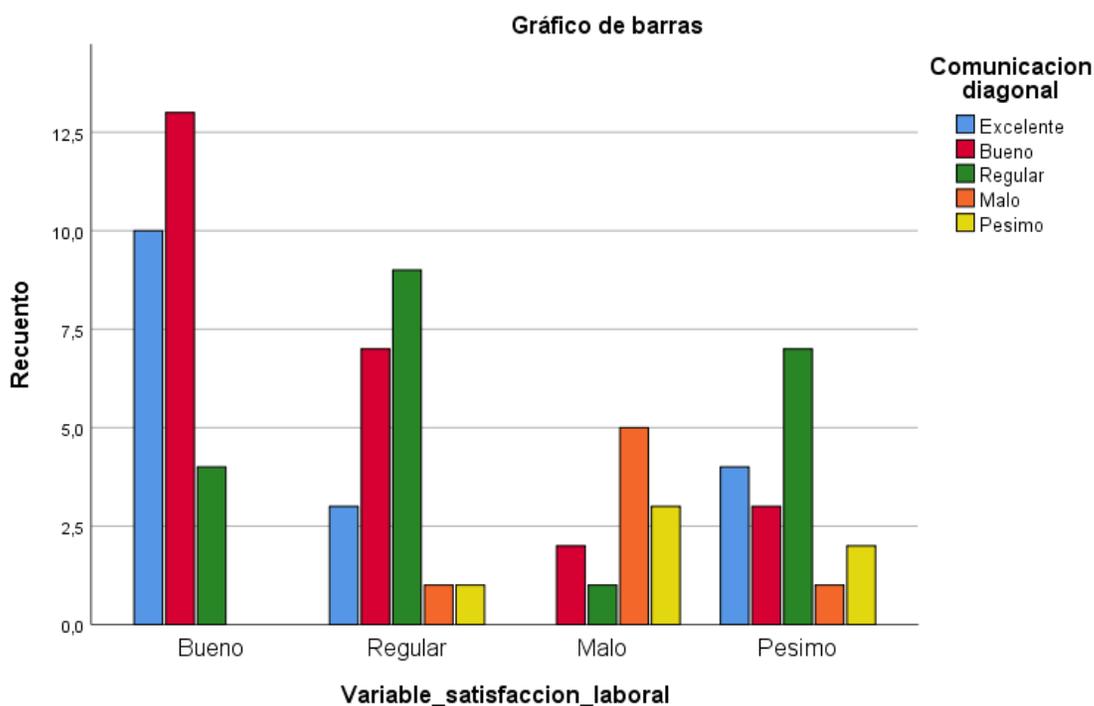


Figura 37: Sumatoria de satisfacción laboral y la dimensión comunicación diagonal

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas

En la tabla 55 y figura 37 se observa que de los 27 trabajadores de los que consideran

buena la satisfacción laboral, 10 trabajadores opinan que es excelente la comunicación diagonal, 13 que es bueno y 4 que es regular. Asimismo, de los 11 trabajadores que consideran mala la satisfacción laboral, 2 trabajadores opinan que es buena la comunicación diagonal, 1 que es regular, 5 que es mala y 3 pésima. Dando a conocer que de la mayoría de trabajadores que considera buena la satisfacción laboral, la mayoría opina que es buena la comunicación diagonal.

Tabla 56 *Pruebas de chi-cuadrado de la sumatoria de satisfacción laboral y la dimensión comunicación diagonal*

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	36,810 ^a	12	,000
Razón de verosimilitud	39,138	12	,000
Asociación lineal por lineal	12,358	1	,000
N de casos válidos	76		

a. 14 casillas (70,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,58.

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

En la tabla 56 se puede visualizar que el resultado de la prueba de Chi-cuadrado da como nivel de significación 0.000 con un grado de libertad de 12. Lo que quiere decir que si existe una relación significativa entre la satisfacción laboral y la dimensión comunicación diagonal de la variable comunicación organizacional.

Tabla 57 Tabla cruzada de satisfacción laboral y la dimensión comunicación horizontal

		Comunicación horizontal					Total
		Excelente	Bueno	Regular	Malo	Pésimo	
Satisfacción laboral	Bueno	3	19	5	0	0	27
	Regular	1	8	10	2	0	21
	Malo	0	2	7	0	2	11
	Pésimo	3	3	4	5	2	17
Total		7	32	26	7	4	76

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

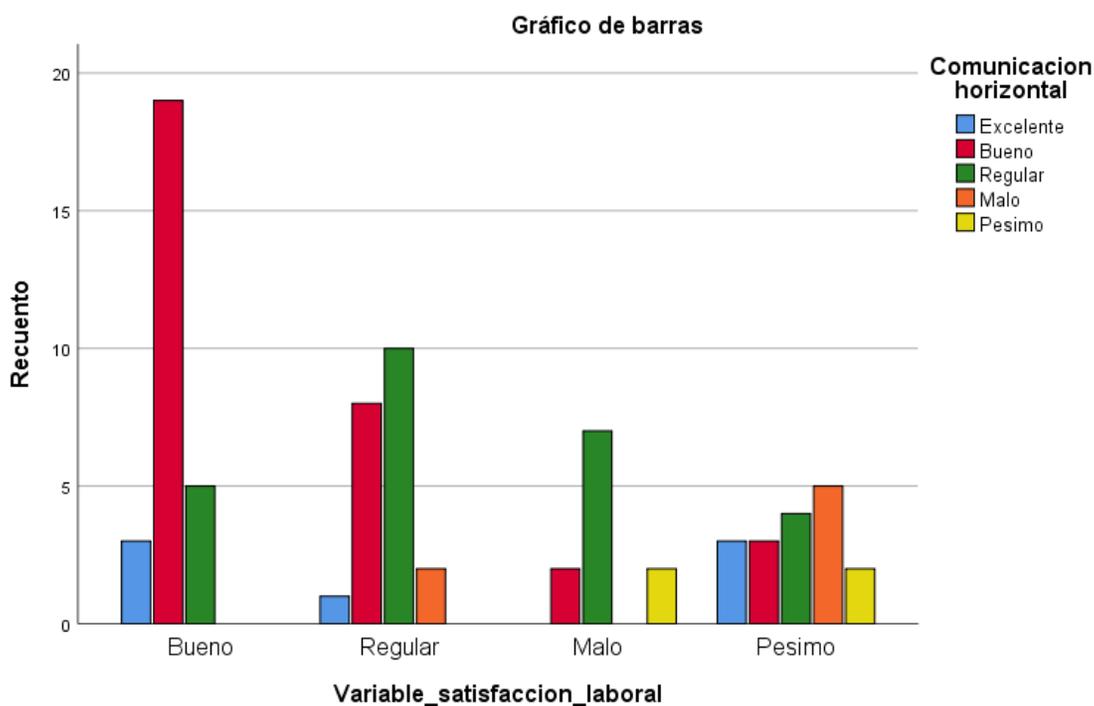


Figura 38: Sumatoria de satisfacción laboral y la dimensión comunicación horizontal

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas

En la tabla 57 y figura 38 se observa que de los 27 trabajadores de los que consideran

buena la satisfacción laboral, 3 trabajadores opinan que es excelente la comunicación horizontal, 19 que es bueno y 5 que es regular. Asimismo, de los 11 trabajadores que consideran mala la satisfacción laboral, 2 trabajadores opinan que es buena la comunicación horizontal, 7 que es regular y 2 pésima. Dando a conocer que de la mayoría de trabajadores que considera buena la satisfacción laboral, la mayoría opina que es buena la comunicación horizontal.

Tabla 58. *Pruebas de chi-cuadrado de la sumatoria de satisfacción laboral y la dimensión comunicación horizontal*

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	42,160 ^a	12	,000
Razón de verosimilitud	39,828	12	,000
Asociación lineal por lineal	11,158	1	,001
N de casos válidos	76		

a. 14 casillas (70,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,87.

En la tabla 58 se puede visualizar que el resultado de la prueba de Chi-cuadrado da como nivel de significación 0.000 con un grado de libertad de 12. Lo que quiere decir que si existe una relación significativa entre la satisfacción laboral y la dimensión comunicación horizontal de la variable comunicación organizacional.

Tabla 59 Tabla cruzada de satisfacción laboral y la dimensión comunicación informal

		Comunicación informal					Total
		Excelente	Bueno	Regular	Malo	Pésimo	
Satisfacción laboral	Bueno	4	8	10	5	0	27
	Regular	1	3	4	9	4	21
	Malo	0	0	0	5	6	11
	Pésimo	4	2	2	3	6	17
Total		9	13	16	22	16	76

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

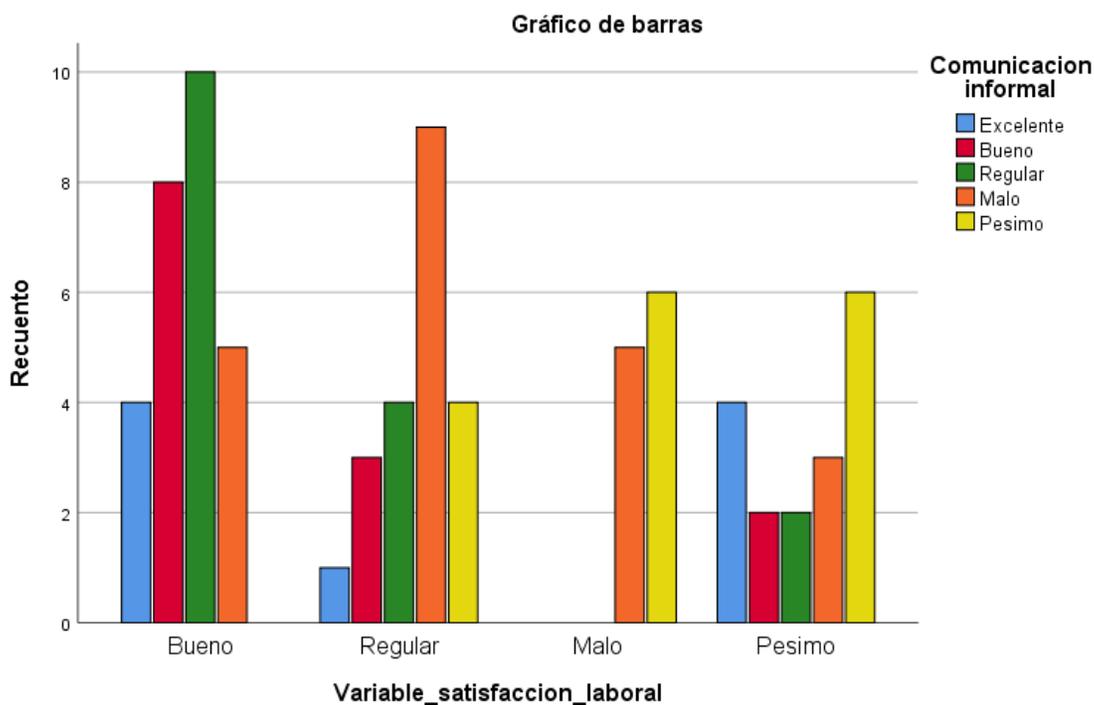


Figura 39: Sumatoria de satisfacción laboral y la dimensión comunicación informal

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas

En la tabla 59 y figura 39 se observa que de los 27 trabajadores de los que consideran

buena la satisfacción laboral, 4 trabajadores opinan que es excelente la comunicación informal, 8 que es bueno, 10 que es regular y 5 que es mala. Asimismo, de los 11 trabajadores que consideran mala la satisfacción laboral, 5 trabajadores opinan que es mala la comunicación informal y 6 pésima. Dando a conocer que de la mayoría de trabajadores que considera buena la satisfacción laboral, la mayoría opina que es regular la comunicación informal.

Tabla 60 *Pruebas de chi-cuadrado de la sumatoria de satisfacción laboral y la dimensión comunicación informal*

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	32,849 ^a	12	,001
Razón de verosimilitud	40,807	12	,000
Asociación lineal por lineal	6,101	1	,014
N de casos válidos	76		

a. 16 casillas (80,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 1,30.

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

En la tabla 60 se puede visualizar que el resultado de la prueba de Chi-cuadrado da como nivel de significación 0.001 con un grado de libertad de 12. Lo que quiere decir que si existe una relación significativa entre la satisfacción laboral y la dimensión comunicación informal de la variable comunicación organizacional.

5.1.3 Con relación a la comunicación organizacional.

Tabla 61. *Tabla cruzada de la sumatoria de comunicación organizacional con relación a la edad*

Recuento		Sumatoria de comunicación organizacional					Total
		Pésimo	Malo	Regular	Bueno	Excelente	
Edad	Joven	0	2	3	7	3	15
	Adulto	0	11	14	13	1	39
	Adulto mayor	3	5	6	7	1	22
Total		3	18	23	27	5	76

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

En la tabla 61 se visualiza la información obtenida después de realizar el cruce de datos de la variable interviniente y la variable de comunicación organizacional.

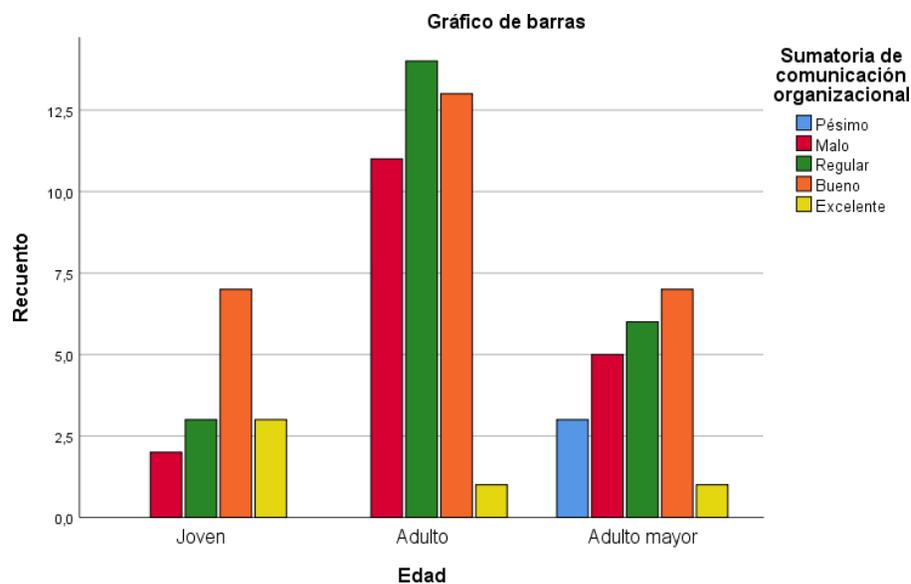


Figura 40: Sumatoria de comunicación organizacional con relación a la edad

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

En la tabla 61 y figura 40, se visualiza que 14 trabajadores considerados adultos opinan regular la comunicación organizacional, 13 opinan buena, 11 mala y 1 excelente. Asimismo 7 trabajadores considerados adulto mayor opinan buena la comunicación organizacional, 6 opinan regular, 5 mala, 3 pésima y 1 excelente. Como también 7 trabajadores considerados jóvenes opinan buena la comunicación organizacional, existe una igualdad de 3 trabajadores que opinan regular y excelente respectivamente y 2 opinan mala.

Tabla 62. *Pruebas de chi-cuadrado de la sumatoria de comunicación organizacional con relación a la edad*

	Valor	df	Significación (bilateral)	asintótica
Chi-cuadrado de Pearson	15,246 ^a	8	,055	
Razón de verosimilitud	14,283	8	,075	
Asociación lineal por lineal	5,561	1	,018	
N de casos válidos		76		

a. 8 casillas (53,3%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,59.
Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

En la tabla 62 se puede visualizar que el resultado de la prueba de Chi-cuadrado da como nivel de significación 0.055 con un grado de libertad de 8. Lo que quiere decir que la edad si tiene una relación significativa con la variable comunicación organizacional.

Tabla 63. *Tabla cruzada de la sumatoria de comunicación organizacional con relación al sexo*

Recuento		Sumatoria de comunicación organizacional					Total
		Pésimo	Malo	Regular	Bueno	Excelente	
Sexo	Masculino	2	12	14	13	2	43
	Femenino	1	6	9	14	3	33
Total		3	18	23	27	5	76

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

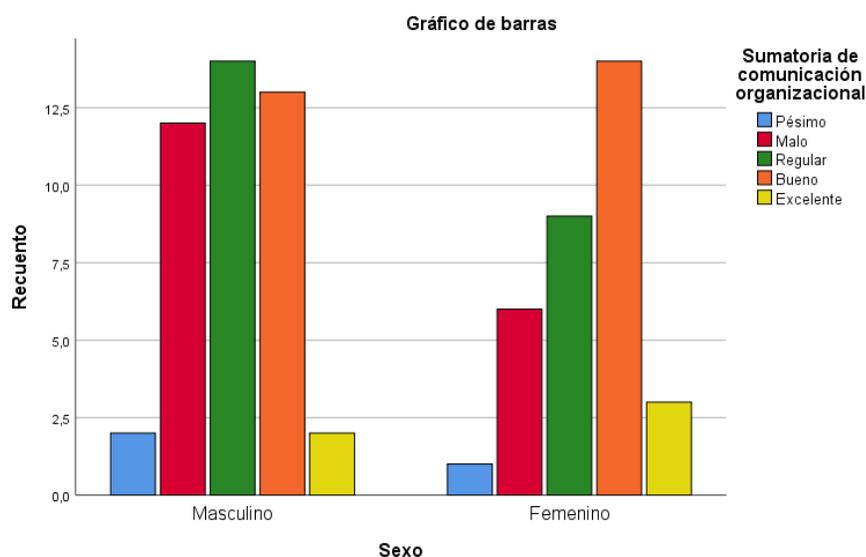


Figura 41: Sumatoria de comunicación organizacional con relación al sexo Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

En la tabla 63 y figura 41, se observa que 14 trabajadores del sexo masculino opinan que es regular la comunicación organizacional, 13 trabajadores opinan que es buena, 12 trabajadores opinan que es mala, mientras que existe una igualdad de 2 trabajadores que opinan que es pésima y excelente respectivamente. Por otro lado, 14 trabajadoras del sexo femenino opinan que es buena la comunicación organizacional, 9 trabajadoras opinan que

es regular, 6 opinan que mala, 3 opinan que es excelente y 1 opina que es pésima.

Tabla 64. *Pruebas de chi-cuadrado de la sumatoria de comunicación organizacional con relación al sexo*

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	2,383 ^a	4	,666
Razón de verosimilitud	2,393	4	,664
Asociación lineal por lineal	2,170	1	,141
N de casos válidos	76		

a. 4 casillas (40,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 1,30.
Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

En la tabla 64 se puede visualizar que el resultado de la prueba de Chi-cuadrado da como nivel de significación 0.666 con un grado de libertad de 4. Lo que quiere decir que el indicador sexo no tiene una relación significativa con la variable comunicación organizacional.

Tabla 65. *Tabla cruzada de la sumatoria de comunicación organizacional con relación a estado civil*

Recuento		Sumatoria de comunicación organizacional					Total
		Pésimo	Malo	Regular	Bueno	Excelente	
Estado civil	Soltero	1	7	11	15	3	37
	Casado	2	10	12	11	2	37
	Separado	0	1	0	1	0	2
Total		3	18	23	27	5	76

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

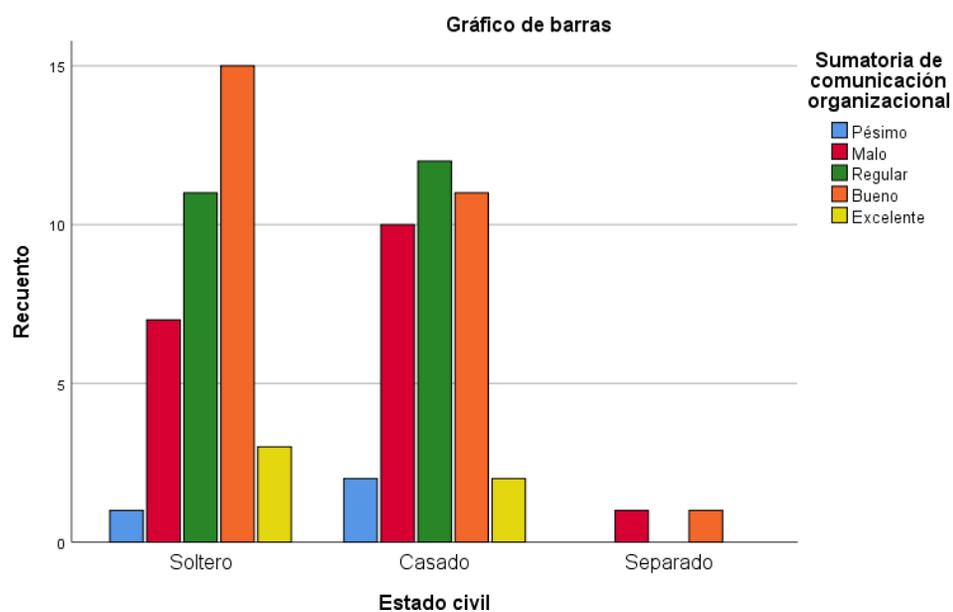


Figura 42: Sumatoria de comunicación organizacional con relación al estado civil

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

En la tabla 65 y figura 42, se observa que 15 trabajadores de estado civil soltero consideran que es buena la comunicación organizacional, 11 consideran regular, 7 mala, 3 excelente y 1 pésimo. Asimismo 12 trabajadores de estado civil casado consideran que es regular la comunicación organizacional, 11 consideran buena, 10 mala y mientras existe una igualdad de 2 que consideran pésima y excelente respectivamente. Por otro lado 1 trabajador de estado civil separado consideran que es mala la comunicación organizacional y 1 considera mala.

Tabla 66. *Pruebas de chi-cuadrado de la sumatoria de comunicación organizacional con relación a estado civil*

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	3,274 ^a	8	,916
Razón de verosimilitud	3,954	8	,861
Asociación lineal por lineal	1,585	1	,208
N de casos válidos	76		

a. 9 casillas (60,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,08.

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

En la tabla 66 se puede visualizar que el resultado de la prueba de Chi-cuadrado da como nivel de significación 0.916 con un grado de libertad de 8. Lo que quiere decir que el estado civil no tiene una relación significativa con la variable comunicación organizacional.

Tabla 67. *Tabla cruzada de la sumatoria de comunicación organizacional con relación a la condición laboral*

Recuento		Sumatoria de comunicación organizacional					Total
		Pésimo	Malo	Regular	Buena	Excelente	
Condición laboral	Nombrado	2	6	4	5	1	18
	Contratado	1	12	19	22	4	58
Total		3	18	23	27	5	76

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

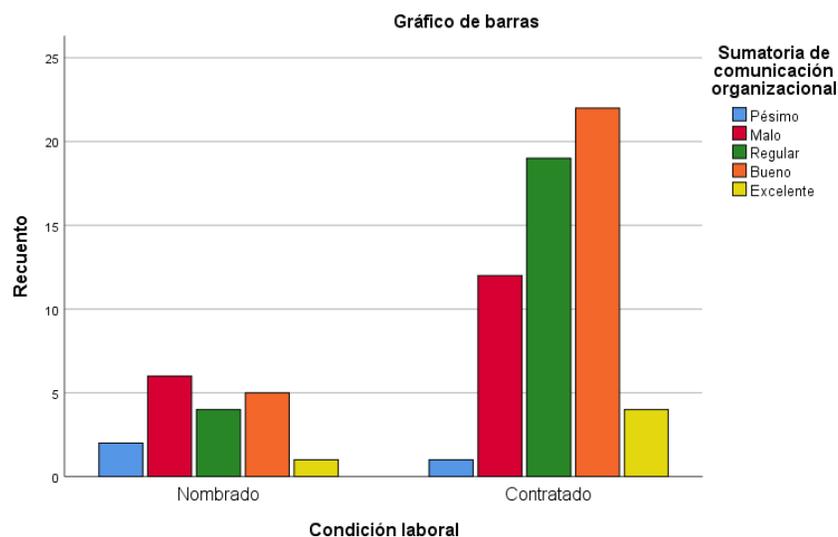


Figura 43: Sumatoria de comunicación organizacional con relación a la condición laboral

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

En la tabla 67 y figura 43, se observa que 22 trabajadores de condición laboral contratado consideran que es buena la comunicación organizacional, 19 consideran regular, 12 mala, 4 excelente y 1 pésimo. Como también 6 trabajadores de condición laboral nombrado consideran que es mala la comunicación organizacional, 5 consideran

buena, 4 regular, 2 pésimo y 1 excelente.

Tabla 68. *Pruebas de chi-cuadrado de la sumatoria de comunicación organizacional con relación a la condición laboral*

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	4,934 ^a	4	,294
Razón de verosimilitud	4,340	4	,362
Asociación lineal por lineal	2,698	1	,100
N de casos válidos	76		

a. 5 casillas (50,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,71.

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

En la tabla 68 se puede visualizar que el resultado de la prueba de Chi-cuadrado da como nivel de significación 0.294 con un grado de libertad de 4. Lo que quiere decir que la condición laboral no tiene una relación significativa con la variable comunicación organizacional.

Tabla 69. *Tabla cruzada de la sumatoria de comunicación organizacional con relación a la actividad laboral*

Recuento		Sumatoria de comunicación organizacional					Total
		Pésimo	Malo	Regular	Bueno	Excelente	
Actividad laboral	Administrativo	3	16	22	26	4	71
	De servicio	0	2	1	1	1	5
Total		3	18	23	27	5	76

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

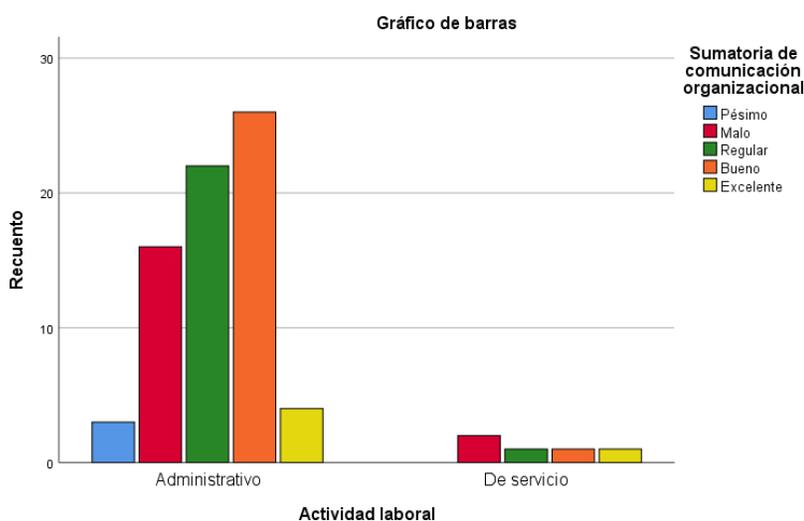


Figura 44: Sumatoria de comunicación organizacional con relación a la actividad laboral

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

En la tabla 69 y figura 44, se observa que 26 trabajadores de actividad laboral administrativo consideran que es buena la comunicación organizacional, 22 consideran regular, 16 mala, 4 excelente y 3 pésimo. Asimismo 2 trabajadores de actividad laboral de servicio consideran que es mala la comunicación organizacional, mientras existe una igualdad de 1 trabajador que consideran regular, buena y excelente respectivamente.

Tabla 70. *Pruebas de chi-cuadrado de la sumatoria de comunicación organizacional con relación a la actividad laboral*

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	2,828 ^a	4	,587
Razón de verosimilitud	2,534	4	,639
Asociación lineal por lineal	,004	1	,947
N de casos válidos	76		

a. 7 casillas (70,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,20.
Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

En la tabla 70 se puede visualizar que el resultado de la prueba de Chi-cuadrado da como nivel de significación 0.587 con un grado de libertad de 4. Lo que quiere decir que la actividad laboral no tiene una relación significativa con la variable comunicación organizacional.

5.1.4 Con relación a la satisfacción laboral.

Tabla 71. *Tabla cruzada de la sumatoria de satisfacción laboral con relación a la edad*

Recuento		Sumatoria de satisfacción laboral					Total
		Pésimo	Malo	Regular	Bueno	Excelente	
Edad	Joven	5	1	0	7	2	15
	Adulto	9	7	9	13	1	39
	Adulto mayor	6	3	6	6	1	22
Total		20	11	15	26	4	76

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

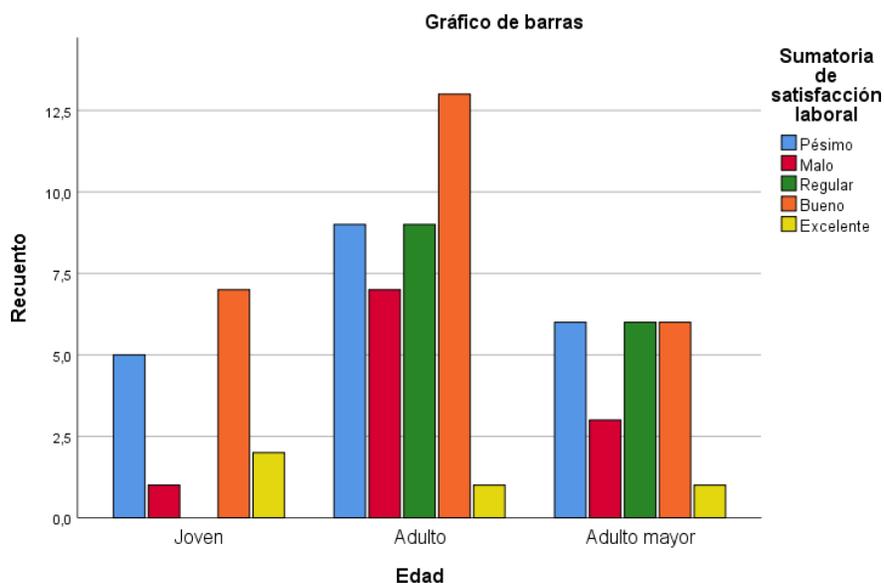


Figura 45: Sumatoria de satisfacción laboral con relación a la edad

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

En la tabla 71 y figura 45, se observa que 13 trabajadores de edad adulto consideran que es buena la satisfacción laboral, existe una igualdad de 9 trabajadores que consideran pésima y regular respectivamente, 7 mala y 1 excelente. Como también 7 trabajadores de

edad joven consideran que es buena la satisfacción laboral, 5 consideran pésimo, 2 excelente y 1 mala.

Asimismo, existe una igualdad de 6 trabajadores que consideran pésimo, regular y buena respectivamente, 3 consideran mala y 1 excelente.

Tabla 72. *Pruebas de chi-cuadrado de la sumatoria de satisfacción laboral con relación a la edad*

	Valor	Df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	8,642 ^a	8	,373
Razón de verosimilitud	11,167	8	,192
Asociación lineal por lineal	,472	1	,492
N de casos válidos	76		

a. 8 casillas (53,3%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,79.

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

En la tabla 72 se puede visualizar que el resultado de la prueba de Chi-cuadrado da como nivel de significación 0.373 con un grado de libertad de 8. Lo que quiere decir que la edad no tiene una relación significativa con la variable satisfacción laboral.

Tabla 73. *Tabla cruzada de la sumatoria de satisfacción laboral con relación al sexo*

Recuento		Sumatoria de satisfacción laboral					Total
		Pésimo	Malo	Regular	Bueno	Excelente	
Sexo	Masculino	7	9	10	16	1	43
	Femenino	13	2	5	10	3	33
Total		20	11	15	26	4	76

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

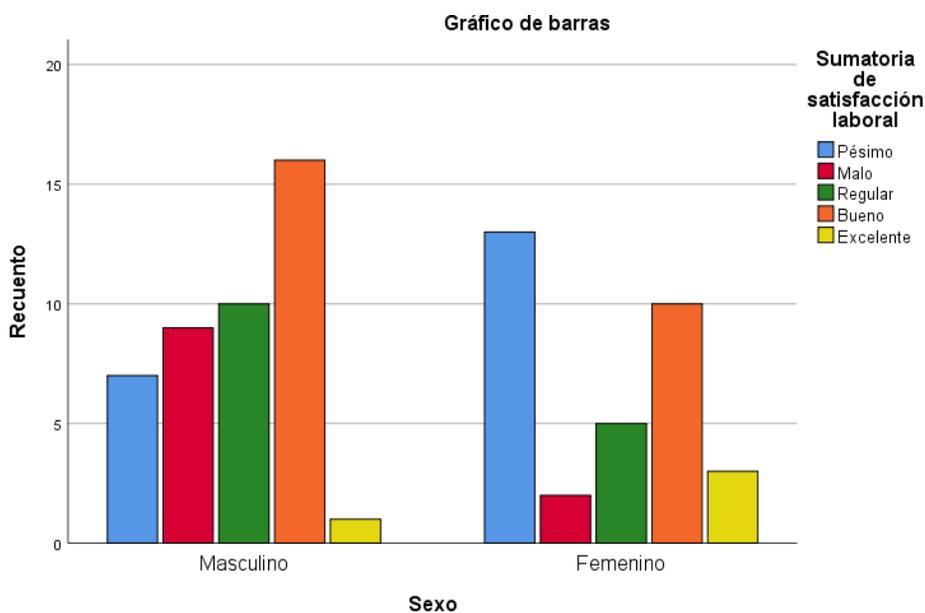


Figura 46: Sumatoria de satisfacción laboral con relación al sexo

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

En la tabla 73 y figura 46, se observa que 16 trabajadores de sexo masculino consideran que es buena la satisfacción laboral, 10 consideran regular, 9 mala, 7 pésimo y 1 excelente.

Asimismo 13 trabajadores de sexo femenino consideran que es pésima la satisfacción laboral, 10 consideran buena, 5 regular, 3 excelente y 2 mala.

Tabla 74. *Pruebas de chi-cuadrado de la sumatoria de satisfacción laboral con relación al sexo*

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	9,148 ^a	4	,057
Razón de verosimilitud	9,469	4	,050
Asociación lineal por lineal	,663	1	,415
N de casos válidos	76		

a. 3 casillas (30,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 1,74.

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

En la tabla 74 se puede visualizar que el resultado de la prueba de Chi-cuadrado da como nivel de significación 0.057 con un grado de libertad de 4. Lo que quiere decir que el indicador sexo tiene una relación significativa con la variable satisfacción laboral.

Tabla 75. *Tabla cruzada de la sumatoria de satisfacción laboral con relación al estado civil*

Recuento		Sumatoria de satisfacción laboral					Total
		Pésimo	Malo	Regular	Bueno	Excelente	
Estado civil	Soltero	9	6	6	13	3	37
	Casado	11	4	9	12	1	37
	Separado	0	1	0	1	0	2
	Total	20	11	15	26	4	76

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

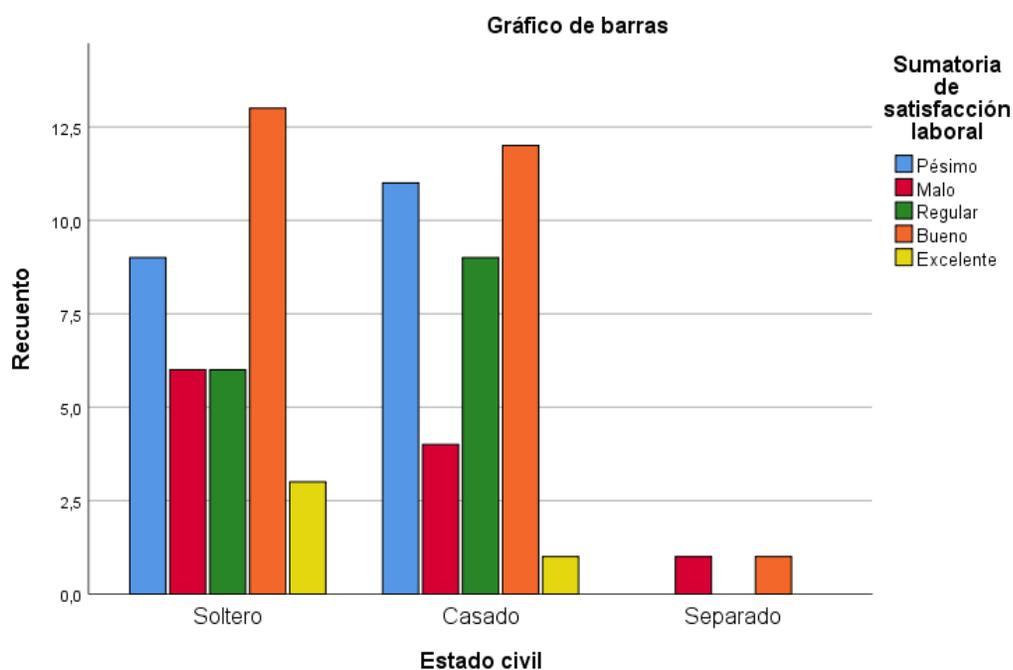


Figura 47: Sumatoria de satisfacción laboral con relación al estado civil

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

En la tabla 75 y figura 47, se observa que 13 trabajadores de estado civil soltero consideran que es buena la satisfacción laboral, 9 consideran pésimo, existe una igualdad

de 6 trabajadores que consideran mala y regular respectivamente y 3 excelente. Como también 12 trabajadores de estado civil casado consideran que es buena la satisfacción laboral, 11 consideran pésimo, 9 regular, 4 mala y 1 excelente. Asimismo, existe una igualdad de 1 trabajador de estado civil separado consideran que es mala y buena respectivamente.

Tabla 76. *Pruebas de chi-cuadrado de la sumatoria de satisfacción laboral con relación al estado civil*

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	5,257 ^a	8	,730
Razón de verosimilitud	5,612	8	,691
Asociación lineal por lineal	,203	1	,652
N de casos válidos	76		

a. 7 casillas (46,7%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,11.

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

En la tabla 76 se puede visualizar que el resultado de la prueba de Chi-cuadrado da como nivel de significación 0.730 con un grado de libertad de 8. Lo que quiere decir que el estado civil no tiene una relación significativa con la variable satisfacción laboral.

Tabla 77. Tabla cruzada de la sumatoria de satisfacción laboral con relación a la condición laboral

		Recuento					
		Sumatoria de satisfacción laboral					
Condición laboral		Pésimo	Malo	Regular	Buena	Excelente	Total
Condición laboral	Nombrado	5	4	4	4	1	18
	Contratado	15	7	11	22	3	58
	Total	20	11	15	26	4	76

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

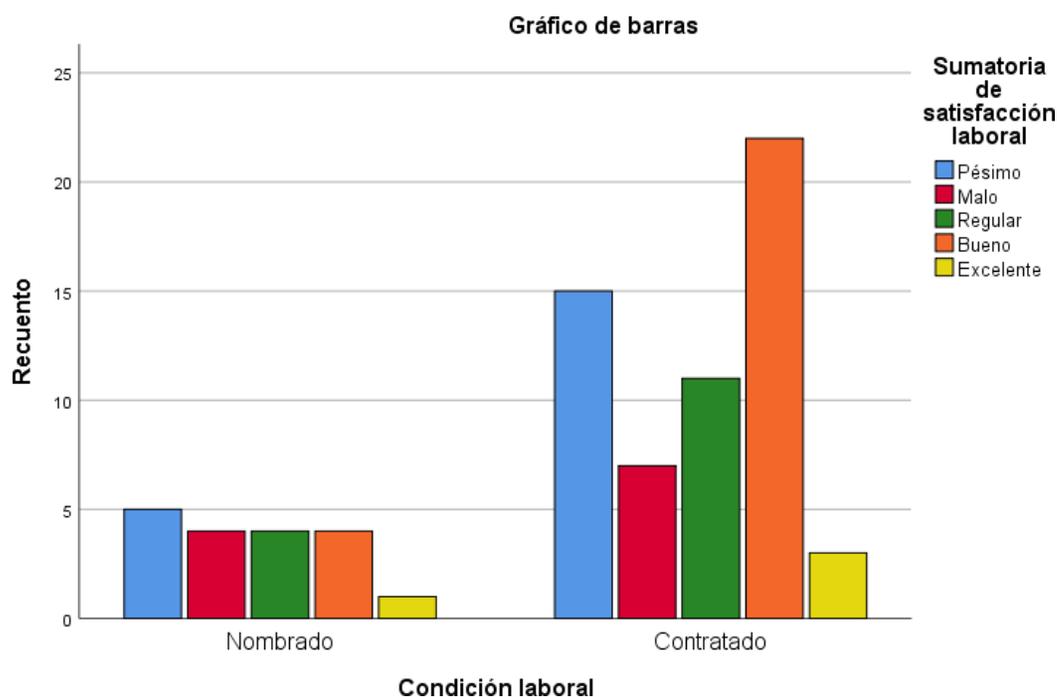


Figura 48: Sumatoria de satisfacción laboral con relación a la condición laboral

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

En la tabla 77 y figura 48, se observa que 22 trabajadores de condición laboral contratado consideran que es buena la satisfacción laboral, 15 consideran pésimo, 11

regular, 7 malo y 3 excelente. Asimismo 5 trabajadores de condición laboral nombrado consideran que es pésima la satisfacción laboral, existe una igualdad de 4 trabajadores que consideran mala, regular y buena respectivamente y 1 considera excelente.

Tabla 78. *Pruebas de chi-cuadrado de la sumatoria de satisfacción laboral con relación a la condición laboral*

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	2,066 ^a	4	,724
Razón de verosimilitud	2,072	4	,723
Asociación lineal por lineal	,667	1	,414
N de casos válidos	76		

a. 5 casillas (50,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,95.

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

En la tabla 78 se puede visualizar que el resultado de la prueba de Chi-cuadrado da como nivel de significación 0.724 con un grado de libertad de 4. Lo que quiere decir que condición laboral no tiene una relación significativa con la variable satisfacción laboral.

Tabla 79. *Tabla cruzada de la sumatoria de satisfacción laboral con relación a la actividad laboral*

Recuento		Sumatoria de satisfacción laboral					Total
		Pésimo	Malo	Regular	Bueno	Excelente	
Actividad laboral	Administrativo	20	10	13	24	4	71
	De servicio	0	1	2	2	0	5
Total		20	11	15	26	4	76

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

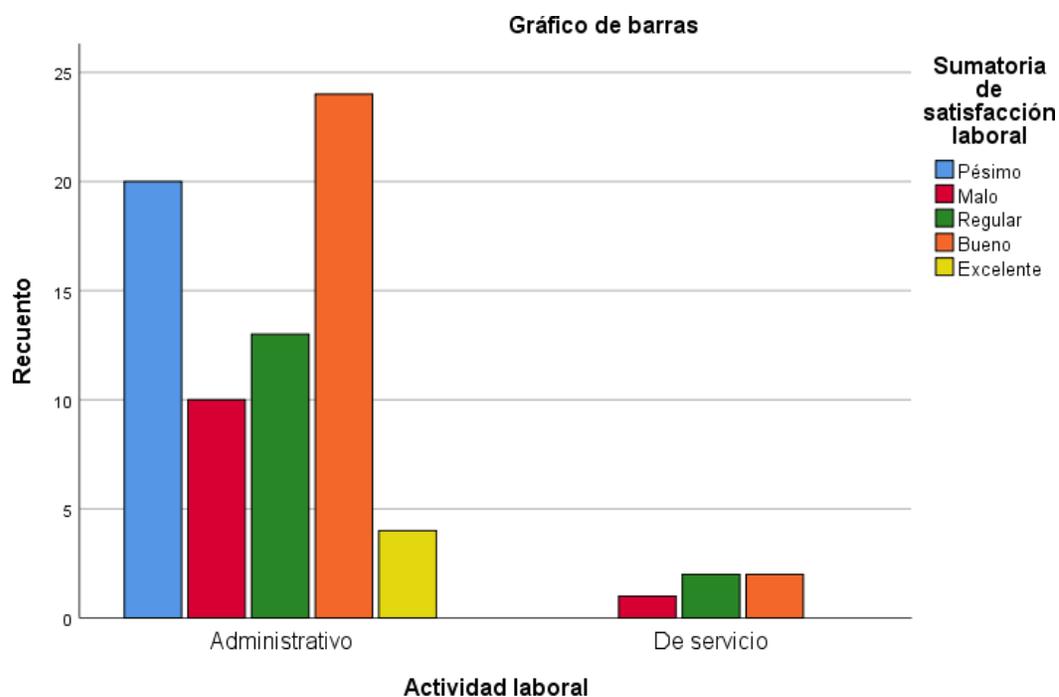


Figura 49: Sumatoria de satisfacción laboral con relación a la actividad laboral

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

En la tabla 79 y figura 49, se observa que 24 trabajadores de actividad laboral administrativo consideran que es buena la satisfacción laboral, 20 consideran pésima, 13

regular, 10 mala y 4 excelente. Asimismo, existe una igualdad de 2 trabajadores de actividad laboral de servicio que consideran como regular y buena la satisfacción laboral respectivamente y 1 considera mala.

Tabla 80. *Pruebas de chi-cuadrado de la sumatoria de satisfacción laboral con relación a la actividad laboral*

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	2,969 ^a	4	,563
Razón de verosimilitud	4,292	4	,368
Asociación lineal por lineal	,558	1	,455
N de casos válidos	76		

a. 6 casillas (60,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,26.

Fuente: Elaboración propia en base a las encuestas aplicadas.

En la tabla 80 se puede visualizar que el resultado de la prueba de Chi-cuadrado da como nivel de significación 0.563 con un grado de libertad de 4. Lo que quiere decir que la actividad laboral si tiene una relación significativa con la variable satisfacción laboral.

5.2 Pruebas de Hipótesis

Hipótesis Específicas

- La comunicación organizacional es pésima en el personal administrativo y de servicio de la Dirección Regional de Agricultura, 2018.

En la tabla 18 se observa que el 35,5% de los trabajadores opinan que es buena la comunicación organizacional, y el 3,9 % opina que es pésima.

Por los resultados obtenidos la mayoría de trabajadores considera buena la comunicación organizacional.

- El nivel de satisfacción laboral es regular en el personal administrativo y de servicio de la Dirección Regional de Agricultura, 2018.

En la tabla 30, se observa que el 34,2% de los trabajadores consideran buena la satisfacción laboral, y el 5,3% consideran excelente.

Por los resultados obtenidos la mayoría de trabajadores considera buena la satisfacción laboral.

5.3 Discusión de Resultados

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo general proponer estrategias para mejorar la relación entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral en el personal administrativo y de servicio de la Dirección Regional de Agricultura –Cusco, 2018, y como objetivos específicos identificar la situación actual de la comunicación organizacional en el personal administrativo y de servicio de la Dirección Regional de Agricultura- Cusco, 2018, identificar el nivel de satisfacción laboral en el personal administrativo y de servicio de la Dirección Regional de Agricultura- Cusco, 2018.

Todo los datos fueron obtenidos, a través de la encuestas aplicadas, tanto para la variable comunicación organización y satisfacción laboral, el cuestionario aplicado fue estructurado, por dimensiones y variables, según los indicadores establecidos, fue revisado por expertos dando validez para confiar en los resultados, durante el proceso de acopio, no existió manipulación alguna durante la recolección de datos, porque la investigación es de diseño no experimental, asimismo el trabajo de campo, duro un mes, debido a que el estudio es corte transversal, estando bajo el enfoque cuantitativo y cualitativo, los resultados fueron en tablas y gráficos aplicando las pruebas de hipótesis correspondientes para responder a los objetivos establecidos, se realizó una propuesta con la finalidad de cubrir la necesidades y falencias del personal administrativo y de servicio de la institución.

A partir de los resultados obtenidos y presentándose como objetivo general proponer estrategias para mejorar la relación entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral en el personal administrativo y de servicio de la Dirección Regional de Agricultura – Cusco, 2018. Los resultados evidenciaron que la mayoría de trabajadores que consideran

buena la comunicación organizacional perciben buena cada una de las dimensiones de la satisfacción laboral y que la mayoría de trabajadores que consideran buena la satisfacción laboral perciben buena cada una de las dimensiones de la comunicación organizacional, pero esta mayoría no abarca más del 50% por lo que es necesario hacer una propuesta en donde las estrategias para mejorar la comunicación organizacional permitan que la satisfacción laboral se incremente entre los trabajadores, por tanto esta relación se optimizara debido a que es importante en las labores de cada trabajador dentro de la Dirección Regional de Agricultura, y posibilitara conocer la fortaleza de una empresa y gracias a ello se obtendrán resultados que pueden ayudar a identificar los problemas de mayor preocupación, las causas del descontento y así como los factores que aportan. Coincide con (Torres, 2018) en su trabajo de investigación “Factores que inciden en la satisfacción laboral en el personal de los dispensarios de salud del seguro social campesino de la provincia de el oro”, quien de acuerdo a sus resultados afirma que la propuesta de plan para mejorar la satisfacción laboral es contribuir a mejorar el clima organizacional de los dispensarios de Salud de Seguro Social Campesino, así como resolver las problemáticas detectadas. Asimismo (Beltran & Palomino, 2014) en su tesis “Propuesta para mejorar la satisfacción laboral en una institución educativa a partir de la gestión del clima laboral.” por el que plantea acciones de mejora para la insatisfacción laboral en la institución educativa producto de la inadecuada gestión del clima laboral.

Respecto a la primera hipótesis específica la mayoría de trabajadores considera buena la comunicación organizacional con un 35,5%, no obstante es un porcentaje bajo debido a sus diferentes dimensiones como la comunicación descendente y la comunicación ascendente, el resultado de dicha hipótesis no tiene relación con (Sánchez, 2018) en su trabajo de investigación “Comunicación organizacional interna y desarrollo en la institución educativa

Domingo Mandamiento Sipán, Hualmay, 2017”, quien manifiesta que en cuanto a la comunicación organizacional el 56,5 % de los docentes consideran que la comunicación organizacional es regular dentro de la institución; mientras un 25,8% consideran que la comunicación es deficiente y un 17,7% consideran que la comunicación organizacional dentro de la institución es buena.

En esta misma línea tenemos el estudio de (Jayo, 2017) en su tesis “Comunicación interna y el desempeño docente en la facultad de derecho y ciencia política de la universidad Andina del Cusco- año 2017” afirma que la comunicación interna de los docentes en la población de estudio, aún dista demasiado de ser excelente, por el momento, se ubican en la zona de indiferencia es decir, no son buenos ni tampoco son malos, ello debido probablemente a que los canales de comunicación no están establecidos adecuadamente es decir no se cuenta con políticas de comunicación claras que permitan el flujo de información dinámica y eficaz tanto en la comunicación horizontal como en la vertical, se habla de un punto medio, también presente en el estudio, donde no podemos contemplar extremos. También (Oviedo, 2018) en su tesis “Comunicación organizacional y clima institucional en la institución educativa “Túpac Amaru de Huayanay, Santa Ana, La Convención, 2018” manifiesta que la comunicación organizacional es regular, existe una alta interdependencia entre la variable comunicación organizacional y las dimensiones de comunicación descendente, de comunicación ascendente y la dimensión de comunicación horizontal siendo la prueba de que hay una efectiva relación comunicativa entre docentes entre sí, o entre jerárquicos y docentes.

Con relación a la segunda hipótesis específica por los resultados obtenidos la mayoría de trabajadores considera buena la satisfacción laboral con un 34,2%, sin embargo es un porcentaje bajo debido a sus dimensiones de los beneficios sociales y remuneración, por lo

que no tiene relación con lo hallado por (Carballo, Priego, & Avalos, 2015), quien afirma en su trabajo de investigación “Clima organizacional y satisfacción laboral en el personal operativo Federal del programa caravanas de la salud en Tabasco, México” que se percibió una parcial insatisfacción laboral, relacionadas primordialmente por las condiciones de trabajo, infraestructura y equipamiento que impiden al personal desarrollar sus destrezas y conocimientos por insuficiencia en los insumos para la ejecución y optimización de los procesos. Tampoco tiene relación con (Quiroz, 2015) en su tesis “Satisfacción laboral en el PRONIED del Ministerio de Educación 2015” quien indica que el 38,9% opinan que es bajo y el 61,1% la perciben como media concluyendo que la satisfacción laboral está en el nivel medio. Por otro lado, tiene relación con lo hallado de (Montoya et al, 2017) en su tesis “Satisfacción laboral y su relación con el clima organizacional en funcionarios de una Universidad Estatal Chilena”, quien describe que un 95% de los docentes y un 90,6% de los administrativos refirieron sentirse satisfechos laboralmente. El 80% de profesores y 72.7% de trabajadores indicaron que tiene un clima organizacional alto, estos tienen una edad promedio de 15 a 29 años como trabajadores en el centro y los que trabajan más de 40 horas. Los que tienen contrato de titular se encuentran más satisfechos laboralmente y los a contrata perciben un nivel de clima organizacional más alto. Lo que no concuerda con el trabajo de investigación ya que la mayoría de trabajadores satisfechos son de edad adulta de 30 a 49 años de edad y los trabajadores de condición laboral contratado. Tal como se mencionó anteriormente no podemos hablar de extremos, pues los factores que intervienen en la satisfacción laboral son diversos, y tratándose de la comunicación organizacional, depende del área y servicio que se intercambie, en este entender los hallazgos denotan un nivel medio bajo de satisfacción laboral en la Dirección Regional de Agricultura, 2018.

CAPITULO VI
PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL
PARA MEJORAR LA SATISFACCIÓN LABORAL EN EL PERSONAL
ADMINISTRATIVO Y DE SERVICIO DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE
AGRICULTURA- CUSCO, 2018

6.1. Dirección Regional de Agricultura Cusco

6.1.1. Antecedentes históricos

La Dirección Regional de Agricultura Cusco fue establecida mediante decreto ley N° 25902 y su modificatoria ley N° 27902 y sus siglas son DRAC- GRC, depende de la Gerencia de Desarrollo Económico del Gobierno Regional Cusco. Tiene por jurisdicción atender en el ámbito territorial de la Región Cusco. Su Sede institucional se encuentra ubicada en la Av. Micaela Bastidas N° 310 - 314 del Distrito de Wánchaq.

La Dirección Regional de Agricultura Cusco, es un órgano desconcentrado del Gobierno Regional del Cusco, dependiente de la Gerencia Regional de Desarrollo Económico, responsable de promover las actividades productivas agrarias y constituye la instancia principal de coordinación a nivel regional de las actividades del Ministerio de Agricultura, sus Proyectos Especiales y Organismos Públicos Descentralizados.

Misión

Promover el desarrollo de los productores organizados en cadenas productivas, en el marco de la cuenca como unidad de gestión de los recursos naturales, para lograr una agricultura desarrollada en términos de sostenibilidad económica, social y ambiental.

Visión

Productores agrarios organizados, competitivos, rentables y sostenibles económica, social y ambientalmente, en un entorno democrático de igualdad de oportunidades.

6.1.2. Funciones de la Dirección Regional de Agricultura

- Conducir la implementación y ejecución de las políticas de la región en materia agraria, en concordancia con las políticas nacionales y los planes sectoriales
- Elaborar, discutir y aprobar leyes para regular la convivencia social y el funcionamiento.
- Implementar y ejecutar las leyes y políticas públicas, así como administrar los recursos y servicio de la institución.
- Judicial: Administrar justicia, interpretar y aplicar las leyes, resolver conflictos legales y garantizar el cumplimiento.
- Organizar y supervisar los procesos electorales para elegir a los representantes del pueblo y los funcionarios públicos.
- Supervisar y controlar la gestión financiera, administrativa y operativa del Estado, así como prevenir y combatir la corrupción.
- Proteger la integridad territorial, la soberanía nacional y la seguridad de los ciudadanos, así como mantener el orden público y garantizar el cumplimiento de la ley.
- Establecer y mantener relaciones diplomáticas con otros países, representar los intereses nacionales en el ámbito internacional y promover la cooperación y el diálogo internacional.

La institución cuenta con 14 Agencias Agrarias en las provincias de: Acomayo, Anta,

Canas, Calca, Canchis con su Oficina Agraria en La Quebrada, Cusco, Chumbivilcas con su Oficina Agraria Colquemarca, Espinar, Quispicanchi con su Oficina Agraria Camanti, Paucartambo con su Oficina Agraria Pilcopata, La Convención, Paruro con sus Oficinas Agrarias de Vilcabamba, Kiteni, Urubamba y Pichari Kimbiri.

La agencia agraria es un órgano desconcentrado de la Dirección Regional de Agricultura Cusco, de segundo nivel organizacional, depende de la Dirección Regional responsable de efectuar en su respectiva circunscripción territorial, las funciones de la Dirección Regional de Agricultura Cusco. El ámbito territorial de la Agencia está delimitado en base a cuencas hidrográficas y cadenas productivas. Está a cargo de un director, su sigla AA.

La Dirección Regional de Agricultura ejecuta 03 proyectos de inversión: el Proyecto Apoyo al Desarrollo Hortofrutícola Orgánico del Valle Sagrado de los Incas y Zonas Aledañas, el Proyecto Incremento a la Productividad de Papa Nativa en la Región del Cusco y el Proyecto Frutícola en el Valle de la Convención y Yanatile.

6.1.3. Estructura Orgánica

Órgano de Dirección

Dirección Regional

Órgano Consultivo

Consejo Regional de Concertación Agraria Para La Reactivación Y Desarrollo Del Sector Agropecuario.

Consejo Regional De Coordinación Del Sector Publico Agrario.

Órganos de Asesoramiento

Oficina de Planificación Agraria.

Oficina de Asesoría Jurídica.

Órganos de Apoyo

Oficina de Administración

Órganos de Línea

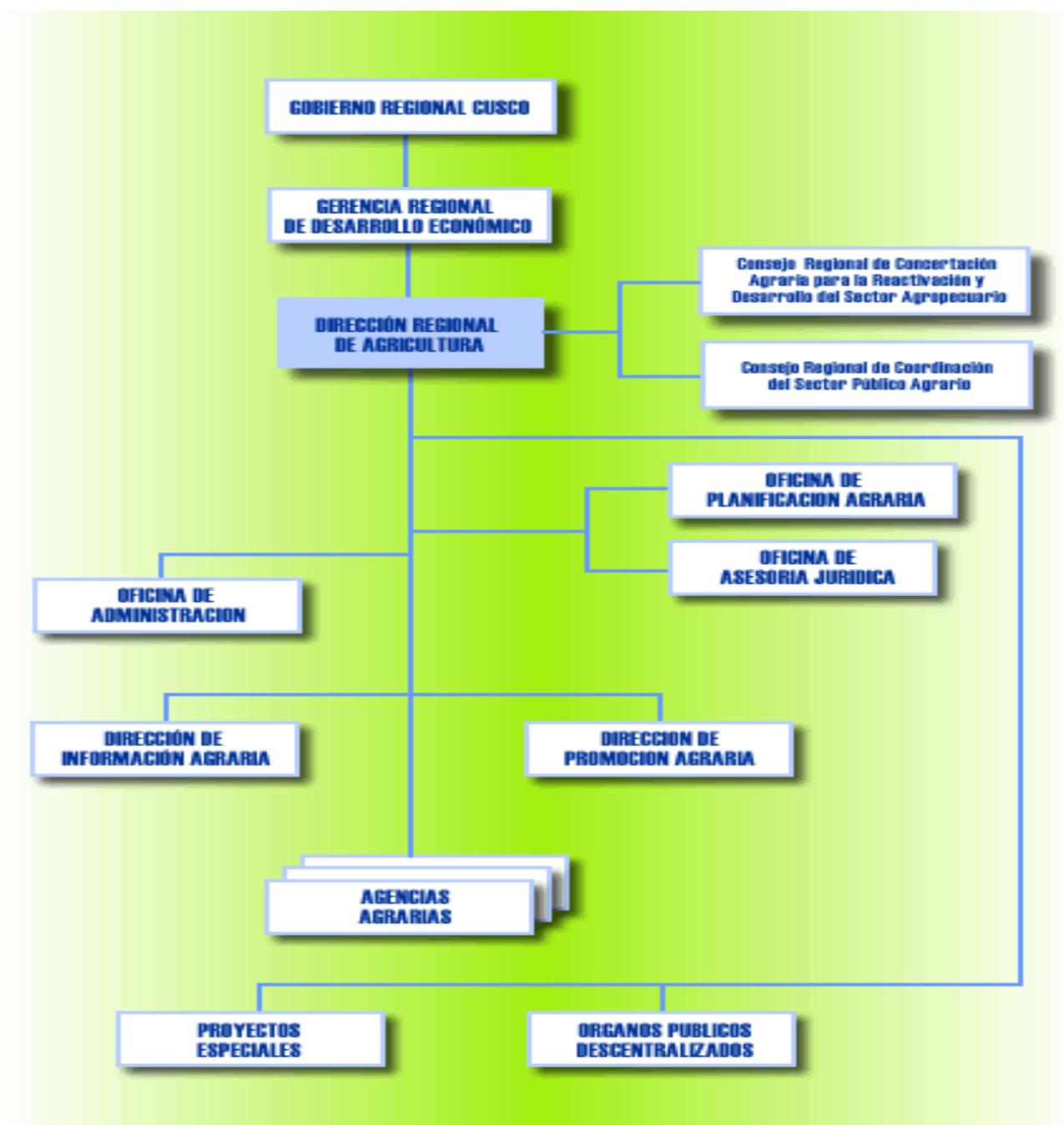
Dirección de Información Agraria

Dirección de Promoción Agraria

Órganos Desconcentrados

Agencias Agrarias

Organigrama



Cuadro de Personal

PUESTOS LABORALES	Nro. de trabajadores
Director	1
Logística y tramite documentario	7
Dispa	33
Control patrimonial	5
Unidad de personal	5
Asesoría legal	6
Dirección de recursos naturales	3
Personal tesorería	7
Personal de contabilidad	3
Personal estadístico e informática agraria	7
Personal de servicio	4
Personal certificaciones	2
Personal maquinaria agrícola y pesada	6
TOTAL	95

6.2. Síntesis del Diagnóstico Organizacional.

De acuerdo a la variable comunicación organizacional las dimensiones establecidas fueron, descendente, ascendente, horizontal, diagonal e informal, siendo de gran importancia la dimensión horizontal con un 38,2 %, donde la confianza entre compañeros y comunicación tiende a ser constante, con un 28,9% está la dimensión diagonal el cual indica que existe una coordinación e integración entre trabajadores y con un 17,1% está la dimensión informal en donde muestra que los rumores laborales y comentarios existen. Lo positivo de estos casos es de que por medio de un análisis se evalúa la situación de la empresa, sus problemas, potencialidades y vías eventuales de desarrollo, a través del diagnóstico la empresa puede conocer en cuales problemas se encuentra actualmente, y como puede salir de ellos por medio de su potencia y cuales pueden ser sus alternativas de desarrollo.

Por otro lado, en el caso de la dimensión descendente con un 11,8% indica que se debe

fortalecer la gestión de la información, la utilización del lenguaje, información, confianza y atención del superior y se observa que el más bajo porcentaje están en la dimensión ascendente con un 6,6% el cual indica que no existe una correcta comunicación entre directores y personal de maquinaria, certificaciones, servicio, etc. Las consecuencias negativas de que cada trabajador vea por su cuenta, sin miras a perseguir los mismos objetivos, traería graves consecuencias. Si cada departamento o cada trabajador se movilizan en un sentido distinto, la empresa terminará fragmentada y no podrá dar lo mejor de sí. Y, por otro lado, al no haber metas claras que perseguir, el trabajador terminará sintiéndose miembro de una organización que no le ayuda ni le inspira en su crecimiento profesional.

Para el caso de la segunda variable satisfacción laboral, las dimensiones desarrolladas son, realización, reconocimiento, promoción, responsabilidad, trabajo en sí, salario, beneficios sociales, condiciones físicas de trabajo, seguridad en el trabajo y políticas de administración. La dimensión trabajo en sí con un 53%, realización con un 18% y condiciones físicas de trabajo con un 17.1% fueron los porcentajes más altos permitiendo tener resultados positivos, Las condiciones físicas de trabajo y la realización, en el ámbito laboral constituye una acción ergonómica clave para promover la salud y el bienestar de los colaboradores; y mejorar el clima de trabajo. Acarrean beneficios psíquicos, socio-afectivos y físicos y posee impacto directo en la productividad de la organización. En el caso de las dimensiones restantes tuvieron promedios que estaban por debajo del 10% esto nos indica la existencia de efectos negativos.

A partir de los resultados bivariantes de la variable comunicación organizacional y las dimensiones de satisfacción laboral en el caso de la dimensión realización, los trabajadores que en su mayoría consideran buena la comunicación organizacional, opinan que es buena la realización, los efectos negativos están relacionados a la sobrecarga de trabajo que produce

diversos efectos en los trabajadores, entre ellos destacan, por ejemplo, el estrés, la tensión física y psicológica, la sensación de amenaza y malestar, la baja motivación laboral y la baja satisfacción laboral.

En la dimensión reconocimiento, la mayoría de trabajadores que considera buena la comunicación organizacional, opinan que es bueno el reconocimiento, los efectos negativos de elogiar al personal pueden provocar el desarrollo de comportamientos destructivos en un empleado con relación a sus compañeros, llegando a creer que son los favoritos ante los jefes.

En la dimensión promoción la mayoría de trabajadores que considera buena la comunicación organizacional, opina que es buena la promoción, esto atrae grandes beneficios, tanto para la empresa como para sus propios trabajadores, se verá reflejado en la iniciativa que tienen el personal en realizar sus actividades. En la dimensión responsabilidad, se dio a conocer que la mayoría de trabajadores que consideran buena la comunicación organizacional opinan buena la responsabilidad, siendo un factor esencial para garantizar el compromiso, reconocimiento e identificación con la institución. Teniendo en cuenta que cada trabajador debe demostrar ser organizado, disciplinado y proactivo para fomentar un favorable clima laboral.

Respecto a la dimensión trabajo en sí el personal lo considera bueno permitiéndoles mayor y mejor implicación; mejor aprovechamiento de potencialidades personales; mejora continua; desarrollo personal y profesional; motivación; compromiso; eficiencia; sentido de pertenencia ya que el realizar trabajos más de 8 horas eleva tres veces el riesgo de depresión, provoca una mayor exposición al estrés, y al mismo tiempo nos mantiene alejados de la familia y los amigos, lo que podría provocar un sentimiento de soledad y abatimiento estas son las consecuencias que podría generar, sin embargo este no es el caso.

Con relación a las dimensiones salario, beneficios sociales y condiciones físicas en el trabajo, el personal considera que son buenos, los beneficios sociales les permite tener seguro social, vacaciones, etc. y generando que el trabajador permanezca en la institución e incrementa su sentido de pertenencia siendo más productivos, las condiciones físicas donde trabajan son las adecuadas contando con una infraestructura apropiada. Asimismo, los trabajadores el salario lo consideran ya que un incremento al salario mínimo aparte de ser beneficioso también podría tener consecuencias negativas, como la pérdida del empleo en el caso de las personas que perciben este tipo de ingreso o un aumento en el nivel general de precios.

Las dimensiones seguridad en el cargo y políticas de administración, los trabajadores consideran que existe buena seguridad en el cargo y excelentes políticas, consiguiendo grandes beneficios, el efecto que genera está relacionada con las buenas tomas de decisiones caso contrario podrían causar situaciones inseguras o incidente, divisiones o mala organización con consecuencias para el trabajador, la producción, el medio ambiente y otras personas, por ello las buenas políticas mantiene una organizada la administración y son como uno de los pilares de la buena gobernanza y del desarrollo económico.

Para el caso de las dimensiones de la variable comunicación organizacional, comunicación descendente, ascendente, diagonal, horizontal e informal, se dio a conocer que de la mayoría de trabajadores que considera buena la satisfacción laboral, la mayoría opina que son buenas cada una de las dimensiones, excepto la comunicación informal el cual el personal considera que es regular. La comunicación organizacional presenta debilidades y amenazas que pueden inducir a baja productividad y por ende una pérdida o recesión económica, que es vital para este tipo de organizaciones. Una mala comunicación informal genera malestar, estrés laboral

y por ende mal clima organizacional, produciendo bajo rendimiento en las áreas de producción o servicio. No aplican los instrumentos o herramientas comunicacionales que permitan mejorar la interactividad entre los miembros de la Dirección Regional de Agricultura.

6.3. Desarrollo de la propuesta de estrategias de comunicación organizacional para mejorar la satisfacción laboral, en el personal administrativo y de servicio de la Dirección Regional de Agricultura- Cusco, 2018.

6.3.1. Introducción.

En la presente investigación se ha demostrado que la relación entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral en el personal administrativo y de servicio de la Dirección Regional de Agricultura, 2018, es posible mejorar mediante las estrategias de comunicaciones ascendente, descendente, horizontal, diagonal e informal; capacitación; incentivos; evaluación y seguimiento.

Se analizó la comunicación organizacional de acuerdo a sus dimensiones en los cuales se ha determinado la importancia de esta forma de estudio y como todo lo anterior ayuda a la satisfacción laboral de los trabajadores.

6.3.2. Justificación de la propuesta.

La propuesta de estrategias de comunicación organizacional para mejorar la satisfacción laboral en el personal administrativo y de servicio de la Dirección Regional de Agricultura-Cusco, es importante porque logrará desarrollar las dimensiones de comunicación descendente, comunicación ascendente, comunicación horizontal, comunicación diagonal, comunicación informal de forma que la planificación permitirá mejorar la satisfacción laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Agricultura- Cusco, 2018.

6.3.3. Objetivo.

Proponer estrategias de comunicación organizacional para mejorar la satisfacción laboral en el personal administrativo y de servicio de la Dirección Regional de Agricultura –Cusco, 2018.

6.3.4. Comunicación organización, satisfacción laboral.

El modo de pensar referente a un tema o contenido mejora los campos de la comunicación descendente, comunicación ascendente, comunicación horizontal, comunicación diagonal, comunicación informal los cuales están interrelacionados y se estimulan la comunicación organizacional, como se muestran a continuación:

Comunicacion organizacional	Estrategia 1	Estrategia 2	Estrategia 3
Comunicacion Descendente	<ul style="list-style-type: none"> - Se realizarán talleres referentes a dar a conocer el plan estratégico de la empresa y sobre cómo hacer las juntas periódicas. - Se realizarán capacitaciones para fortalecer estrategias de manejo de información mediante las redes sociales y buzón de sugerencias. 	<ul style="list-style-type: none"> - Proporcionar mayor información al grupo de interés, sobre las acciones administrativas que regirán con la reestructura. - Crear mensajes que mantenga la estructura como un modelo positivo para la empresa. - Conformar grupos de interés que difundan los contenidos de información a la organizacional en general, se realizan mesas de trabajo y se conforman líderes por área, a continuación, se capacita a todos los líderes en temas como: comunicación, liderazgo, motivación para el éxito, inteligencia emocional, programación neurolingüística y creatividad e innovación 	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar reuniones periódicas con el personal adscrito a la empresa, con el fin de brindar capacitación sobre temas institucionales que permitan un mejor desarrollo y conocimiento de las políticas de la empresa, teniendo en cuenta, que en su mayoría desconocen completamente los temas y objetivos de la compañía.
Comunicación Ascendente	<ul style="list-style-type: none"> - Se realiza dos acciones para expresar o proponer nuevas alternativas de solución, creando la comunicación y participación activa. - Se pretende realizar dos compartir o eventos que fomenten lazos de compañerismo para fomentar la comunicación y trabajo en equipo, 	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar reuniones con los mandos medios explicándoles la necesidad de sus funciones. - influir de manera transversal a todos los colaboradores los conocimientos adquiridos en los laboratorios de trabajo, se realizan varias actividades 	<ul style="list-style-type: none"> - Creación de un manual de imagen corporativa, debe establecer criterios clave que le permitan a los integrantes de la organización conocer más a fondo la razón de ser de la empresa.

	<p>entre los gerentes y los colaboradores.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ejecutar reuniones constantes con todo el personal, con el fin de difundir información importante de la empresa como: políticas, misión, visión, objetivos. 	<p>para cumplir con esta estrategia.</p>	
<p>Comunicación Horizontal</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Se pretende dar a conocer a los colaboradores sobre el reconocimiento que se le dará a su trabajo para motivarlos, así mismo se dará a conocer los talleres para que puedan trabajar en equipo mediante herramientas de focus group y lluvia de ideas. - Dar seguimiento a los colaboradores en sus funciones y actividades en función de todos los colaboradores. - Utilizar herramientas tecnológicas que sean accesibles a la información, además son útiles para el seguimiento de las actividades a realizar con los clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Mensajes y acciones alineadas a crear una percepción de transparencia e involucramiento. - Realizar actividades en los que la persona construya una comunicación organizacional a mediano y largo plazo. - Coordinación de los departamentos. - Buscar motivar a los colaboradores, entregando premios al cumplir metas, crear planes de incentivos y realizar concursos trimestrales con el apoyo de campañas, de la misma forma dar días libres u horas por haber culminado estudios, realizar reconocimientos en público. 	<ul style="list-style-type: none"> - Aplicación de herramientas TICs, con el fin de mejorar la percepción de la comunicación organizacional tanto interna, como externa, que actualmente posee la empresa. - Motivar a la organización dentro de un departamento o área, evitando que exista supervisión o poder dentro de los mismos. - Integración de los departamentos.
<p>Comunicación Diagonal</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Capacitación sobre la utilización de las herramientas que maneja la empresa para una mejor participación, motivación y participación de talleres. 	<ul style="list-style-type: none"> - Sostener la credibilidad de mensajes con acciones claras de la empresa. - Enviar correos comunicativos (reuniones o avisos 	<ul style="list-style-type: none"> - Reuniones mensuales por áreas donde se manejen temas positivos y negativos tanto en el área laboral como personal de los colaboradores, los temas

	<ul style="list-style-type: none"> - De inicio se basa en un mejor trato a los empleados, incluyendo cuatro sistemas: reclutamiento y empleo, capacitación y desarrollo, gestión de desempeño y planificación de carrera. 	<p>importantes) para todo el personal que se encuentre</p>	<p>a tratar es acuerdo a la situación actual del departamento.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Temas a tratar: <ul style="list-style-type: none"> - Liderazgo - Manejo de crisis - Manejo de equipo para líderes - Alcance de metas
<p>Comunicación Informal</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Incentivar la comunicación mediante la participación activa de todos los colaboradores con el objetivo de generar una cultura participativa, desarrollar actividades dinámicas a la campaña mediante: material pop, posters, mensajes por intranet, revista institucional, muro de opiniones, boletines. - Realizar campañas informativas, motivacionales y de pertenencia hacia el grupo de interesa. 	<ul style="list-style-type: none"> - Redactar los mensajes formales en un tono más cercano y amigable cuando este involucre información que incumbe de manera personal al grupo. 	<ul style="list-style-type: none"> - Dinámicas mensuales antes de empezar la jornada laboral por áreas, las dinámicas son direccionadas hacia la identidad corporativa, cada tres meses se ejecutará un tema, estos son: <ul style="list-style-type: none"> - Enfoque - Sentido de urgencia - Vocación comercial

6.3.5. Capacitación:

La investigadora como principal interesada en coordinación con las autoridades principales para llevar a cabo capacitaciones a los directivos aliados de la ejecución de la propuesta de modo que estos tengan en claro el tema a tratar y las dimensiones a considerar.

La preparación debe incluir la sensibilización hacia una buena comunicación organizacional tanto de los directivos como de los trabajadores, con el objetivo de mejorar la comunicación organizacional de los trabajadores de la Dirección Regional de Agricultura-Cusco. Antes de definir las capacitaciones a impartir se debería efectuar el relevamiento de las necesidades y grado de preferencia con respecto a cada una de ellas (¿qué?), determinar lo que se quiere mejorar (¿para qué?) y precisar los actores involucrados (¿quiénes?). Asimismo, sería necesario seleccionar las técnicas tendientes a enriquecer y consolidar el aprendizaje (¿cómo?), entre las que se destacan los workshops, los focus groups, los seminarios y las jornadas.

6.3.6. Incentivos:

Esta propuesta se encuadra dentro de los reconocimientos al esfuerzo por la mejora continua bajo la forma de un incentivo y mejorar la satisfacción laboral, el cual se vería reflejado en puntos adicionales, tomando en cuenta las disposiciones y criterio de los trabajadores de la Dirección Regional de Agricultura-Cusco. Así como los resultados de la encuesta aplicada a los colaboradores nos permitirán identificar percepciones, motivaciones y nivel de aceptación de los beneficios que ofrece la organización.

- Felicitación enviada al correo electrónico.

- Felicitación enviada al correo electrónico, más mención de honor, más anotación en su plan de desarrollo y crecimiento profesional.

6.3.7. Evaluación y seguimiento:

En el seguimiento y evaluación se revisan los puntos o aspectos que se desearon cambiar y como cambiaron, a partir de ello se implementan las fijarán los indicadores. Los resultados permitirán medir los logros, así como también los aspectos no logrados con la finalidad de retroalimentar los procesos.

6.3.8. Costos de implementación de la propuesta

Los costos serán financiados por la institución, siendo la población objetivo el personal administrativo y de servicio de la Dirección Regional de Agricultura- Cusco.

6.3.9. Beneficios que aporta la propuesta

- Ayudará a los trabajadores de Dirección Regional de Agricultura- Cusco, a desarrollar estrategias para mejorar la comunicación organizacional tales como la comunicación descendente, comunicación ascendente, comunicación horizontal, comunicación diagonal y comunicación informal.
- Los trabajadores podrán sentir mayor satisfacción laboral por medio de una adecuada comunicación laboral entre todos los trabajadores, así como la ejecución de la propuesta servirá a futuros estudio que tengan como variables la satisfacción y la comunicación organizacional en una institución del estado.
- Tomaran decisiones adecuadas en el momento oportuno y sobre todo bien fundamentadas que contribuyan a brindar un mejor servicio dentro de la Dirección Regional de Agricultura- Cusco.

CONCLUSIONES

Primera:

Respecto al objetivo general proponer estrategias para mejorar la relación entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral en el personal administrativo y de servicio de la Dirección Regional de Agricultura –Cusco, 2018, es posible mejorar mediante las estrategias de comunicaciones ascendente, descendente, horizontal, diagonal e informal; capacitación; incentivos; evaluación y seguimiento.

En este entender la comunicación organizacional es importante respecto a la satisfacción de los trabajadores, cabe resaltar que investigaciones previas dan fe de ello en distintas poblaciones, mientras que la satisfacción de los trabajadores asegurara un buen desempeño laboral, alcanzando el éxito organizacional, así mismo la investigación nos demostró que no podemos hablar de extremos, ya que las percepciones son diversas.

Segunda:

Referente al primer objetivo específico identificar la situación actual de la comunicación organizacional en el personal administrativo y de servicio de la Dirección Regional de Agricultura – Cusco, 2018, el 35,5% de los trabajadores opinan que es buena y el 3.9% pésimo, respecto a las dimensiones, consideran que la comunicación horizontal se encuentra en 38.2% lo cual indica que siempre existe este tipo de comunicación, la dimensión de comunicación diagonal con un 28,9% afirma que casi siempre se practica esta comunicación. En este sentido la comunicación organizacional en el ámbito de estudio presentado es buena, pero se ve con dificultades en algunas dimensiones, las cuales afecta no solo los procesos, sino también la satisfacción de los trabajadores, poniendo en riesgo el cumplimiento eficaz de metas trazadas.

Tercera:

En cuanto al segundo objetivo específico identificar el nivel de satisfacción laboral en el personal administrativo y de servicio de la Dirección Regional de Agricultura - Cusco, 2018, según el estudio se dio a conocer que el 34,2% de los trabajadores consideran que es buena la satisfacción laboral, basada en la dimensión trabajo en si con un 53 % respondiendo que siempre tiene conciencia de sus tareas y la dimensión realización con un 18% afirmando que siempre realizan sus actividades y metas. Es decir, la satisfacción laboral es buena, pero existen dimensiones que se deben fortalecer ya que el logro de metas se verá perjudicado por la situación de descontento y disconformidad en el personal administrativo y de servicio, por lo cual se debe de prestar mayor atención

RECOMENDACIONES

Primera:

Se recomienda que mediante la propuesta puedan existir canales de comunicación apropiados para los colaboradores; por mencionar algunos tableros de información, correos electrónicos y juntas periódicas con los colaboradores para difundir la información de forma directa, identificar cuáles son los factores más importantes para incrementar la satisfacción laboral. Se recomienda que practiquen constantemente los valores de la empresa. Se deben de realizar programas para la integración de los colaboradores dentro del equipo de trabajo para mantener la comunicación organizacional y puedan generar un sentido de pertenencia a la empresa.

Segunda:

Se debe de considerar aspectos tales como el de fortalecer los mecanismos de la comunicación organizacional, para que los trabajadores realicen de manera correcta y productiva sus funciones y se desarrollen individual y profesionalmente, realizar programas de capacitación para que los trabajadores tengan la información necesaria ya que también existe un alto porcentaje de descontento en cada dimensión, realizar actividades fuera de la oficina como paseos cada fin de mes para mejorar los vínculos entre alternos y empleados y además se debe mantener una comunicación clara y transparente ya que el personal administrativo y de servicio siempre debe estar informado sobre las decisiones, situaciones o dificultades que se desarrollan en la institución para un mejor desempeño laboral y con todo ello incrementar a más del 50% una excelente comunicación organizacional.

Tercera

Se recomienda la aplicación, evaluación periódica y permanente de talleres de salud mental como el manejo del estrés e implementar una sala de recreo para que los trabajadores estén satisfechos respecto a los servicios que les ofrece la institución, por otra parte, se debe efectuar un programa de prestaciones no económicas ofreciendo oportunidades de desarrollo profesional a los trabajadores más destacados de la institución para que ellos se sientan más motivados mejorando su calidad de trabajo y no se sientan insatisfechos con la remuneración.

Bibliografía

- Aragon, M. (03 de marzo de 2013). *¿Cómo resolver los conflictos laborales?* Obtenido de <https://peru.com/laprensa/noticia-como-resolver-conflictos-laborales-3493/>
- Arbaiza, L. (2010). *Comportamiento organizacional: bases y fundamentos*. Buenos Aires: Cengage learning.
- Asencio, M. (2018). *Sistemas de apoyo a la administracion en la direccion regional de Agricultura Cusco*. Cusco: Universidad Andina del Cusco.
- Atalaya, M. C. (1999). *Revista de psicologia*, 46-6.
- Beltran, E., & Palomino, M. (2014). *Propuesta para mejorar la satisfaccion laboral en una institucion educativa a partir de la gestion del clima laboral*. Lima.
- Bermudez, C. (09 de 05 de 2016). *Repositorio comillas*. Obtenido de La comunicacion interna en las organizaciones: <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/handle/11531/7425?show=full>
- Bonillo, D., & Nieto, F. J. (2002). La satisfaccion laboral como elemento motivador del empleado. *Universidad de almeria*, 189-200.
- Brandolini, A., Gonzalez, M., & Natalia, H. (2009). *Comunicacion interna*. Buenos Aires: La crujia.
- Carballo, A., Priego, H., & Avalos, M. (2015). Clima organizacional y satisfacción laboral en el personal operativo federal del programa caravanas de la salud en tabasco, México. *Hitos de ciencias económico administrativas*, 43-52.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional*. Mexico: MgGRAW-HILL.
- Fondo Monetario Internacional . (11 de junio de 2020). *télam DIGITAL*. Obtenido de <https://www.telam.com.ar/notas/202006/475050-fmi-empresas-estatales-mundo.html>
- Galicia Bic. (2010). *Como elaborar el plan de comunicacion*. Santiago de Compostela: Bic Galicia.
- Guevara, L. (2006). *Comunicación estrategica para las organizaciones*. Quito: Quipus.
- Guzman, V. (2012). *Comunicación organizacional*. Estado de México: Red tercer milenio.
- Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (2014). *Metodologia de la investigacion*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Jayo, C. (2017). *Comunicación interna y el desempeño docente en la facultad de derecho y ciencia política de la universidad Andina del Cusco- año 2017*. Cusco.
- LLorente y Cuenca. (2017). *Tendencias Consumer Engagement p*. Madrid.

- Lopez Mas, J. (2005). Motivacion laboral y gestion de recursos humanos en la teoria de Frederick Herzberg. *Gestion en el tercer milenio, rev. de investigacion de la fac. de ciencias administrativas*, 25-36.
- Manene, L. M. (22 de Noviembre de 2013). *Actualidad empresas*. Obtenido de La comunicacion y su importancia en la empresa: <http://actualidadempresa.com/la-comunicacion-y-su-importancia-en-la-empresa/?fbclid=IwAR2RLZEXreJfjTNf5phrsFsT9oPnv84pydWQG-ax6n3CbPJoOsrsvSvO3WY>
- Montoya, P. (abril de 2017). *Satisfacción laboral y su relación con el clima organizacional en funcionarios de una Universidad Estatal Chilena*. Obtenido de scielo: https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-24492017000100007&script=sci_arttext&tlng=n
- OCDE. (2020). *Panorama de las administraciones publicas America Latina y el Caribe*. México: BID.
- Orellana, G., & Bossio, S. (2013). *Comunicación organizacional en la facultad de ciencias de la comunicación de la Universidad Nacional del Centro del Perú*. Peru.
- Oviedo, N. (2018). *Comunicación organizacional y clima institucional en la institución educativa "Túpac Amaru" de Huayanay, Santa Ana, La Convención, 2018*. Cusco.
- Palaci, F. J. (2005). *Psicología de la organizacion*. España: Pearson.
- Palacios, J. (2015). Historia y avances en la investigación en comunicación organizacional. *Revista internacional de relaciones publicas*, 25-46.
- Perez, G. (2018). Nivel de satisfacción laboral de los docentes y percepción de la calidad del servicio en siete instituciones educativas adventistas del norte de Colombia. *Revista internacional de estudios en educación*, 65-77.
- Perez, P. (2011). *Una revision actual de la aplicacion del concepto de satisfaccion laboral y su evaluacion*. Buenos Aires.
- Perez, P. (2012). *La relación entre distintos aspectos de la comunicacion y la satisfaccion laboral en las organizaciones*. Buenos Aires.
- Pinilla, H. (2006). La comunicacion organizacional en el Perú: Modelos de diseño y gestión. *Instituto de Investigacion Cientifica*.
- Quiroz, A. (2015). *Satisfaccion lboral en el PRONIED del Ministerio de Educacion 2015*. Lima.
- Sanchez, J. (2018). *Comunicacion organizaciona interna y desarrollo en la institucion educativa Domingo Mandamiento Sipan, Hualmay, 2017*. Huacho.

Soria, R. (2008). Comunicación organizacional: un modelo aplicable a la microempresa. *Comunicación organizacional*, 15.

Torres, A. (2018). *Factores que inciden en la satisfacción laboral en el personal de los dispensarios de salud del seguro social campesino de la provincia de el oro*. Guayaquil.

Tucto, L. (2018). *Comunicación organizacional y satisfacción laboral en el Módulo Penal de Huánuco, 2018*. Huanuco.

Valderrama, S. (2015). *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica*. Lima: San Marcos.

Valle, M. (2003). La comunicación organizacional de cara al siglo XXI. *Razon y palabra*, 32.

Villanueva, L. (2006). *Motivación y creatividad para la bibliotecología de hoy*. Buenos Aires: Alfagrama ediciones.

Yarahuaman, E. (2018). *Niveles de satisfacción laboral de los trabajadores del Banco de la Nación agencia 1 Cusco, 2017*. Cusco.

Zambrano, C. (2018). *Calidad de servicios académicos y el nivel de satisfacción del estudiante de la escuela profesional de ingeniería de sistemas de la universidad andina del cusco - 2015*. Cusco.

ANEXOS

Anexo 1

Matriz de Consistencia

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Diseño metodológico
<p>General</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cómo mejorar la relación entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral en el personal administrativo y de servicio de la Dirección Regional de Agricultura-Cusco, 2018? <p>Específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cómo es el nivel de comunicación organizacional en el personal administrativo y de servicio de la Dirección Regional de Agricultura-Cusco, 2018? • ¿Cuál es el nivel de satisfacción laboral en el personal administrativo y de servicio de la Dirección Regional de Agricultura-Cusco, 2018? 	<p>General</p> <p>Proponer estrategias para mejorar la relación entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral en el personal administrativo y de servicio de la Dirección Regional de Agricultura – Cusco, 2018.</p> <p>Específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificar la situación actual de la comunicación organizacional en el personal administrativo y de servicio de la Dirección Regional de Agricultura – Cusco, 2018. • Identificar el nivel de satisfacción laboral en el personal administrativo y de servicio de la Dirección Regional de Agricultura - Cusco, 2018. 	<p>General</p> <p>La relación entre la comunicación organizacional y la satisfacción laboral en el personal administrativo y de servicio de la Dirección Regional de Agricultura, 2018, es posible mejorar mediante las estrategias de comunicaciones ascendente, descendente, horizontal, diagonal e informal; capacitación; incentivos; evaluación y seguimiento.</p> <p>Específicas</p> <ul style="list-style-type: none"> • La comunicación organizacional es pésima en el personal administrativo y de servicio de la Dirección Regional de Agricultura, 2018. • El nivel de satisfacción laboral es regular en el personal administrativo y de servicio de la Dirección Regional de Agricultura, 2018. 	<p>Independiente</p> <p>Comunicación organizacional</p> <hr/> <p>Dependiente</p> <p>Satisfacción Laboral</p>	<p>Investigación: básica Nivel de investigación: descriptivo-propositivo. Diseño: no experimental-transversal Técnicas de obtención de datos: – Observación directa Revistas – Tesis – Encuestas Instrumentos para obtener datos: V.I.: Escala Likert V.D: Escala Likert Confiability del instrumento: Coeficiente de Alfa de Cronbach</p>

Anexo 2: Instrumentos de Recolección de Información

Cuestionario

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO ESCUELA DE POSTGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN

Sr(a). Trabajador de la Dirección regional de Agricultura, con la finalidad de realizar una investigación respecto a la comunicación organizacional y la satisfacción laboral en la institución donde usted labora, le solicitamos contestar a las siguientes preguntas. Muy reconocidos por su colaboración

EDAD:.....

SEXO:.....

ESTADO CIVIL:.....

CONDICIÓN LABORAL: Nombrado ()

Contratado ()

Personal administrativo ()

Personal de servicio ()

Marque con X, lo que usted considere

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

		Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
	Comunicación descendente					
1	Su jefe le proporciona la información necesaria para desempeñar su trabajo.					
2	Su jefe utiliza un lenguaje claro y sencillo sobre las tareas a realizar.					
3	Su jefe le informa de las dificultades o logros que se presentan en su área de trabajo.					
4	La comunicación con su jefe genera un sentimiento de confianza para hablar sobre temas personales.					
5	Su jefe toma en cuenta su opinión o comentario con respecto al desarrollo de las actividades laborales.					
	Comunicación ascendente					
6	Hace llegar a su jefe carencias que dificultan su trabajo.					
	Comunicación horizontal					
7	Existe una comunicación clara y fluida con sus compañeros.					
8	Existe confianza entre sus compañeros de trabajo.					
9	La comunicación con sus compañeros permite lograr objetivos y metas institucionales.					
	Comunicación diagonal					
10	La comunicación con sus compañeros de otras áreas le permite una adecuada coordinación de tareas y actividades.					
11	Existe integración con sus compañeros de otras áreas para resolver tareas y problemas.					
	Comunicación informal					
12	Los rumores sobre temas laborales son constantes.					
13	Los rumores afectan a la institución.					

Gracias

SATISFACCIÓN LABORAL

		Siempre	Casi siempre	A veces	Casi nunca	Nunca
	Realización					
1	Usted está satisfecho con los logros obtenidos con su trabajo.					
2	Usted está satisfecho por desarrollar al máximo todas sus capacidades en su trabajo.					
	Reconocimiento					
3	Usted está satisfecho con el reconocimiento de su jefe por las actividades que realiza.					
	Promoción					
4	Usted está satisfecho con el apoyo que su jefe le brinda para sus posibilidades de ascenso.					
	Responsabilidad					
5	Usted está satisfecho con las responsabilidades que se le asigna.					
	Trabajo en si					
6	Usted está satisfecho con el trabajo que realiza.					
	Salario					
7	Usted está satisfecho con la remuneración que percibe.					
	Beneficios sociales					
8	Usted está satisfecho con los beneficios sociales que le brinda su centro laboral.					
	Condiciones físicas de trabajo					
9	Usted está satisfecho con la infraestructura de la institución.					
10	Usted está satisfecho en el espacio que dispone en su lugar de trabajo.					
11	Usted está satisfecho con la higiene y salubridad donde realiza su trabajo.					
	Seguridad en el cargo					
12	Usted está satisfecho con la seguridad que le otorga su empleo.					
	Políticas de administración					
13	Usted está satisfecho con la práctica de las políticas de la institución.					

Gracias

Anexo 3: Medios de Verificación

Solicito: Su autorización para poder realizar una encuesta al personal administrativo y de servicio.

SEÑOR DIRECTOR REGIONAL DE AGRICULTURA CUSCO

Yo XIOMARA CINTHIA SARMIENTO LEON identificada con DNI 45090620. Ante usted con el debido respeto me presento y expongo:

Que habiendo culminado la maestría en Gestión Pública y Desarrollo Empresarial en la Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco, solicito a usted su autorización para poder realizar una encuesta al personal de la institución y contribuya al trabajo de investigación titulado "La comunicación organizacional y su influencia en la satisfacción laboral en el personal administrativo y de servicio de la Dirección Regional de Agricultura".

POR LO EXPUESTO:

Ruego a ud. Señor director acceder a los extremos de mi petición. Es justicia que espero alcanzar.

Cusco 07 de noviembre del 2019

GOBIERNO REGIONAL CUSCO
DIRECCIÓN REGIONAL DE AGRICULTURA
TRAMITE DOCUMENTARIO

07 NOV 2019

N° REGISTRO: **11662**

HORA: FIRMA:

Xiomara

Anexo 4

Registro fotográfico



Anexo 5

Validación de los instrumentos



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO
ESCUELA DE POSTGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN MENCIÓN GESTIÓN PÚBLICA Y DESARROLLO
EMPRESARIAL

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

I. ASPECTOS GENERALES:

Título del trabajo de investigación: **LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN LA SATISFACCIÓN LABORAL EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DE SERVICIO DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE AGRICULTURA- CUSCO, 2018.**

Nombre del instrumento: **Cuestionario de comunicación organizacional.**

Investigadora: **Bach. Xiomara Cinthia Sarmiento León.**

CRITERIO	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy buena 61-80%	Excelente 81-100%
Forma	1. REDACCION	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios.					90%
	2. CLARIDAD	Esta formulado con un lenguaje apropiado					90%
	3. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables					90%
Contenido	4. ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					90%
	5. SUFICIENCIA	Los ítems son adecuados en cantidad y profundidad.					90%
	6. INTENCIONALIDAD	El instrumento mide en forma pertinente el comportamiento de las variables de investigación.					90%
Estructura	7. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica entre todos los elementos básicos de la investigación.					90%
	8. CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación en administración.					90%
	9. COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables.					90%
	10. METODOLOGÍA	La estrategia de investigación responde al propósito del diagnóstico.					90%

II. CALIFICACIÓN FINAL DEL INSTRUMENTO:

PROMEDIO: 90%

Procede su aplicación

Debe corregirse

Firma

Mg. O Dr.: Xiomara Cinthia Sarmiento León
DNI: 22921160
Teléfono: 984769243



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO
ESCUELA DE POSTGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN MENCIÓN GESTIÓN PÚBLICA Y DESARROLLO
EMPRESARIAL

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

I. ASPECTOS GENERALES:

Título del trabajo de investigación: **LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN LA SATISFACCIÓN LABORAL EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DE SERVICIO DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE AGRICULTURA- CUSCO, 2018.**

Nombre del instrumento: **Cuestionario de satisfacción laboral.**

Investigadora: **Bach. Xiomara Cinthia Sarmiento León.**

CRITERIO	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy bueno 61-80%	Excelente 81-100%
Forma	1. REDACCION	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios.					90%
	2. CLARIDAD	Esta formulado con un lenguaje apropiado					90%
	3. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables					90%
Contenido	4. ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					90%
	5. SUFICIENCIA	Los ítems son adecuados en cantidad y profundidad.					90%
	6. INTENCIONALIDAD	El instrumento mide en forma pertinente el comportamiento de las variables de investigación.					90%
Estructura	7. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica entre todos los elementos básicos de la investigación.					90%
	8. CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación en administración.					90%
	9. COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables.					90%
	10. METODOLOGÍA	La estrategia de investigación responde al propósito del diagnóstico.					90%

II. CALIFICACIÓN FINAL DEL INSTRUMENTO:

PROMEDIO: 90 %

Procede su aplicación

Debe corregirse

Firma
Mg. O Dr.: *Carlos Humberto Paulu Ula*
DNI: *23927160*
Teléfono: *984 760343*



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO
ESCUELA DE POSTGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN MENCIÓN GESTIÓN PÚBLICA Y DESARROLLO
EMPRESARIAL

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

I. ASPECTOS GENERALES:

Título del trabajo de investigación: **LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN LA SATISFACCIÓN LABORAL EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DE SERVICIO DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE AGRICULTURA- CUSCO, 2018.**

Nombre del instrumento: **Cuestionario de comunicación organizacional.**

Investigadora: **Bach. Xiomara Cinthia Sarmiento León.**

CRITERIO	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy bueno 61-80%	Excelente 81-100%
Forma	1. REDACCION	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios.			X		
	2. CLARIDAD	Esta formulado con un lenguaje apropiado			X		
	3. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables			X		
Contenido	4. ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.			X		
	5. SUFICIENCIA	Los ítems son adecuados en cantidad y profundidad.				X	
	6. INTENCIONALIDAD	El instrumento mide en forma pertinente el comportamiento de las variables de investigación.				X	
Estructura	7. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica entre todos los elementos básicos de la investigación.				X	
	8. CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación en administración.				X	
	9. COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables.			X		
	10. METODOLOGÍA	La estrategia de investigación responde al propósito del diagnóstico.			X		

II. CALIFICACIÓN FINAL DEL INSTRUMENTO:

PROMEDIO: 80%

Procede su aplicación

Debe corregirse

.....
Firma

Mg. O Dr.: Federico Moscoso Oyeda
DNI: 23825214
Teléfono: 967 346747



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO
ESCUELA DE POSTGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN MENCIÓN GESTIÓN PÚBLICA Y DESARROLLO
EMPRESARIAL

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

I. ASPECTOS GENERALES:

Título del trabajo de investigación: **LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN LA SATISFACCIÓN LABORAL EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DE SERVICIO DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE AGRICULTURA- CUSCO, 2018.**

Nombre del instrumento: **Cuestionario de satisfacción laboral.**

Investigadora: **Bach. Xiomara Cinthia Sarmiento León.**

CRITERIO	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy bueno 61-80%	Excelente 81-100%
Forma	1. REDACCION	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios.			X		
	2. CLARIDAD	Esta formulado con un lenguaje apropiado			X		
	3. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables				X	
Contenido	4. ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.			X		
	5. SUFICIENCIA	Los ítems son adecuados en cantidad y profundidad.				X	
	6. INTENCIONALIDAD	El instrumento mide en forma pertinente el comportamiento de las variables de investigación.				X	
Estructura	7. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica entre todos los elementos básicos de la investigación.			X		
	8. CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación en administración.				X	
	9. COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables.				X	
	10. METODOLOGÍA	La estrategia de investigación responde al propósito del diagnóstico.			X		

II. CALIFICACIÓN FINAL DEL INSTRUMENTO:

PROMEDIO: 80 %

Procede su aplicación

Debe corregirse

Firma

Mg. O Dr.: Federica Moscoso Gueda
DNI: 23823571
Teléfono: 961 246744



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO

ESCUELA DE POSTGRADO

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN MENCIÓN GESTIÓN PÚBLICA Y
DESARROLLO EMPRESARIAL**

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

I. ASPECTOS GENERALES:

Título del trabajo de investigación: **LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN LA SATISFACCIÓN LABORAL EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DE SERVICIO DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE AGRICULTURA- CUSCO, 2018.**

Nombre del instrumento: **Cuestionario de comunicación organizacional.**

Investigadora: **Bach. Xiomara Cinthia Sarmiento León.**

CRITERIO	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy bueno 61-80%	Excelente 81-100%
Forma	1. REDACCIÓN	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios.				X	
	2. CLARIDAD	Esta formulado con un lenguaje apropiado				X	
	3. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables				X	
Contenido	4. ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				X	
	5. SUFICIENCIA	Los ítems son adecuados en cantidad y profundidad.				X	
	6. INTENCIONALIDAD	El instrumento mide en forma pertinente el comportamiento de las variables de investigación.				X	
Estructura	7. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica entre todos los elementos básicos de la investigación.				X	
	8. CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación en administración.				X	
	9. COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables.				X	
	10. METODOLOGÍA	La estrategia de investigación responde al propósito del diagnóstico.				X	

II. CALIFICACIÓN FINAL DEL INSTRUMENTO:

PROMEDIO: 75%

Procede su aplicación

X

.....
Firma

Mg. : Yhobany Yhasmany Venegas Linguithy

DNI: 42898392.

Teléfono: 987478120.



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO

ESCUELA DE POSTGRADO

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN MENCIÓN GESTIÓN PÚBLICA Y
DESARROLLO EMPRESARIAL**

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

I. ASPECTOS GENERALES:

Título del trabajo de investigación: **LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN LA SATISFACCIÓN LABORAL EN EL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DE SERVICIO DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE AGRICULTURA- CUSCO, 2018.**

Nombre del instrumento: **Cuestionario de satisfacción laboral.**

Investigadora: **Bach. Xiomara Cinthia Sarmiento León.**

CRITERIO	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy bueno 61-80%	Excelente 81-100%
Forma	1. REDACCIÓN	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios.				X	
	2. CLARIDAD	Esta formulado con un lenguaje apropiado				X	
	3. OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables				X	
Contenido	4. ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				X	
	5. SUFICIENCIA	Los ítems son adecuados en cantidad y profundidad.				X	
	6. INTENCIONALIDAD	El instrumento mide en forma pertinente el comportamiento de las variables de investigación.				X	
Estructura	7. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica entre todos los elementos básicos de la investigación.				X	
	8. CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación en administración.				X	
	9. COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables.				X	
	10. METODOLOGÍA	La estrategia de investigación responde al propósito del diagnóstico.				X	

II. CALIFICACIÓN FINAL DEL INSTRUMENTO:

PROMEDIO: 80 %

Procede su aplicación

.....
Firma

**Mg. : Yhobany Yhasmany Venegas Linguithy
DNI: 42898392.
Teléfono: 987478120.**