

**Resumen Extendido para las
XX Jornadas de Docentes e Investigadores de Recursos Humanos de la
Argentina y XI del Cono Sur**

Título: La percepción de la satisfacción con la comunicación y su impacto en el compromiso de los empleados con la organización. Un estudio empírico en dos organizaciones multinacionales que operan en la Argentina.

Área: Reseñas de Trabajos Finales de Posgrado en el Área de Recursos Humanos.

Institución de procedencia: Tesis doctoral defendida en la Universidad Austral.

Dra. Mariana Barresi

marianbarresi@gmail.com

Resumen

Esta investigación busca examinar y ampliar la comprensión de la relación entre la satisfacción con la comunicación y el compromiso que experimentan los empleados de dos grandes organizaciones multinacionales que operan en la Argentina: Carrefour y DIA. Se pretende, específicamente, identificar qué tipos de comunicación pueden explicar o predecir mejor el compromiso de los empleados en la muestra estudiada. El modelo de investigación integra una versión adaptada y traducida del Cuestionario de Satisfacción con la Comunicación (CSQ) de Downs y Hazen (variable independiente) y los componentes afectivo y continuo del compromiso organizacional, según el Modelo de Tres Componentes de Meyer y Allen (variable dependiente). El estudio de corte cuantitativo, descriptivo y causal empleó una muestra total conformada por 372 casos. Al aplicar la técnica de componentes principales al CSQ, los resultados del análisis factorial exploratorio detectan un número menor de factores que los previstos originalmente por sus autores. En cambio, la estructura factorial del compromiso afectivo y continuo replicó la del estudio original. El alfa de Cronbach de los instrumentos arrojó un alto nivel de confiabilidad. El análisis de regresión estaría indicando que, entre las cinco variables analizadas: 1) gestión de la comunicación formal, 2) información corporativa macro, 3) comunicación con mi jefe, 4) información del área de trabajo, 5) comunicación informal; la de gestión de la comunicación formal es la de mayor impacto sobre el compromiso afectivo. La comunicación con el jefe también muestra un impacto considerable, aunque menor.

Palabras clave: *satisfacción con la comunicación, compromiso organizacional, comunicación organizacional, Cuestionario de Satisfacción con la Comunicación.*

1. Introducción

La globalización y la creciente interconexión derivada de los desarrollos tecnológicos están provocando importantes transformaciones en el mundo laboral. Pese a que las organizaciones requieren de empleados comprometidos, muchas de las iniciativas que introducen, tales como alianzas, fusiones o adquisiciones, a lo que se suma una mayor dependencia en la contratación temporal, tienden a debilitar dicho compromiso.

Meyer y Allen definieron el compromiso organizacional como una vinculación del empleado con la organización y, a partir de combinar las aproximaciones existentes en la bibliografía, propusieron tres dimensiones interrelacionadas: 1) el *compromiso afectivo*, caracterizado por un vínculo que expresa el deseo de *querer permanecer* y pertenecer a la organización, y de sentirse identificado con ella; 2) el *compromiso continuo*, se centra en un vínculo de carácter instrumental basado en la *necesidad de permanecer* porque se perciben los costos de dejarla; 3) el *compromiso normativo*, que refleja un sentimiento de obligación, un *deber permanecer* en la organización.

Asimismo, diversos autores han señalado el papel crítico de la comunicación en la vida laboral. Ya en 1938, Barnard destacaba que la comunicación era un aspecto constitutivo de las organizaciones. Distintos autores coinciden en que el valor de la comunicación puede hallarse en la capacidad de unir y conectar lo que de otra manera estaría separado (Hargie y Tourish, 2009).

Dado que para mantener una ventaja competitiva cada vez más se requiere de un creciente compromiso de los miembros de una organización (mayor retención, menor rotación, mejor desempeño laboral y comportamiento ciudadano) y, en virtud de la importancia percibida de la comunicación como un antecedente del compromiso, este trabajo se plantea dos objetivos principales:

El primer objetivo consiste en examinar la relación entre la satisfacción con la comunicación, medida según el Cuestionario de Satisfacción con la Comunicación de Downs y Hazen (1977, por su siglas en inglés CSQ), a la que

Pincus añadió la novena dimensión comunicación de los altos directivos;¹ y el compromiso organizacional utilizando el componente afectivo y continuo del modelo de compromiso al que Meyer y Allen denominaron el modelo de los tres componentes.

Un segundo objetivo de este trabajo consiste en indagar la naturaleza de la relación entre la comunicación y el compromiso en los trabajadores argentinos del sector minorista, dada la complejidad y los desafíos que presenta la comunicación en dicho contexto (dispersión geográfica y horaria presente también en los trabajadores virtuales).

2. Metodología de la investigación

Se ha decidido optar por un marco de investigación *cuantitativo, descriptivo y causal*, orientados a medir variables con la mayor precisión posible y a predecir comportamientos. La muestra estuvo formada por un total de 372 empleados (168 de *DIA* y 204 de *Carrefour*). En el caso de *DIA*, se adoptó un enfoque por *censo a la población total* en GBA. En *Carrefour*, la decisión de resignar a un muestreo probabilístico en favor de un muestreo por conveniencia, no probabilístico, se debió a que el investigador no pudo acceder a los listados de empleados de la organización. El método de recolección de datos fue una encuesta autoadministrada, anónima y voluntaria en formato papel.

3. Análisis de las conclusiones más relevantes

Primera observación: A la luz de los resultados del análisis factorial exploratorio y de fiabilidad de los instrumentos en la muestra de empleados

¹ El término "satisfacción con la comunicación" surgió del estudio de la comunicación organizacional en su relación con la satisfacción laboral y, posteriormente, se extendió a otros resultados. Uno de los aportes de estos planteamientos ha sido poner de relieve el carácter multidimensional. Para probar estos supuestos desarrollaron el Cuestionario de Satisfacción con la Comunicación, CSQ, que en su versión original permitía evaluar la satisfacción con la comunicación a partir de ocho factores: A partir de un análisis factorial, propusieron una solución de ocho factores: (1) Perspectiva general de la organización; (2) Clima comunicacional; (3) Calidad de los medios; (4) Integración organizacional; (5) Comunicación horizontal e informal; (6) Comunicación con los supervisores; (7) Retroalimentación personal; (8) Comunicación con los subordinados.

que conformaron este estudio, se pone en discusión la estructura factorial del instrumento para evaluar la satisfacción con la comunicación y se corrobora la solución factorial para el componente afectivo y de continuidad del compromiso organizacional.

En esta investigación se siguieron los mismos análisis que el primer estudio de Downs y Hazen (1977). Sin embargo, el análisis de componentes principales aplicado a la muestra recolectada para este estudio demostró que la estructura factorial del CSQ, está compuesta por cinco factores, a saber: 1) *gestión de la comunicación formal* representativa de la organización en general; 2) *información corporativa macro*; 3) *comunicación con mi jefe directo*; 4) *información del área de trabajo micro*; 5) *comunicación informal horizontal*. Los resultados de esta investigación sugieren la necesidad de un mayor desarrollo teórico que permita mejorar el CSQ.

En segundo lugar, a partir de los resultados obtenidos en los análisis de correlación y de regresión que se aplicaron en este estudio, se puede señalar que la variable gestión de la comunicación formal es la que más influye en el grado en que los empleados experimentan el compromiso afectivo. La comunicación con el jefe también muestra un impacto considerable, aunque menor.

A partir de los modelos de regresión que se efectuaron para determinar el impacto de las cinco variables vinculadas a la satisfacción con la comunicación respecto del compromiso afectivo se pueden hacer las siguientes consideraciones: las variables que integran el modelo en su conjunto explican un 41% de la varianza de los niveles del compromiso afectivo ($R^{2\text{corregida}} = ,417$); con sólo dos variables *gestión de la comunicación formal* (con una beta estandarizada de .64), y *comunicación con el jefe directo* (con una beta estandarizada de .17) que resultaron estadísticamente significativas. El poder predictivo del compromiso de continuidad fue muy bajo, explicando solo un 9% de la varianza total.

Entre los distintos aspectos asociados a la comunicación formal, la comunicación que proviene y representa a los altos directivos juega un papel

determinante. Otro aspecto estrechamente relacionado con la comunicación formal es la percepción que se forman los empleados sobre las prácticas de comunicación. Por último, aspectos relacionados con el clima de comunicación y la medida en que la comunicación es empleada para motivar hacia el logro de las metas organizacionales son fundamentales también.

El hilo conductor de esta tesis doctoral fue reconocer el valor intrínseco y potencial de la comunicación. Sobre la base del estudio realizado los resultados parecen indicar que para influir en el compromiso afectivo de los empleados, uno de los recursos a disposición de los directivos consiste en mejorar las prácticas de comunicación formal.

4. Referencias Bibliográficas

Downs, C. W. y Hazen, M. D. (1977). A factor analytic study of communication satisfaction. *Journal of Business Communication*, 14(3), 63-74.

Hargie, O., y Tourish, D. (eds.). (2009). *Auditing organisational communication*. London: Routledge.

Meyer J. P. y Allen N. J. (1997). *Commitment in the workplace. Theory, research and applications*. Thousand Oaks, C.A.: Sage.

Pincus, J. D. (1986). Communication satisfaction, job satisfaction, and job performance. *Human Communication Research*, 12, 395 - 419.