



UNIVERSIDAD
PRIVADA
DEL NORTE

ESCUELA DE POSGRADO Y ESTUDIOS CONTINUOS

La comunicación interna y su relación con el clima
laboral del Área de Operaciones en la empresa
TRAMARSA al año 2019

Tesis para optar el grado **MAESTRO** en:

Dirección y Gestión del Talento Humano

Autor:

Br. Claudio Alberto Rojas Flores

Asesor:

MA. Ph D. Jaime Briceño Morales

Lima – Perú

2019

Resumen

La presente investigación tiene como objetivo principal determinar en qué medida la comunicación interna tiene una relación con el clima laboral del Área de Operaciones de la empresa TRAMARSA S.A. al año 2019.

Asimismo, la presente investigación ha sido diseñada desde un enfoque cuantitativo por lo cual se eligió la técnica de la encuesta, instrumentalizada en un cuestionario dirigido a la totalidad de los colaboradores (220) del Área de Operaciones de la empresa TRAMARSA, a fin de analizar la comunicación interna y el clima laboral existente en la empresa. El tipo de investigación según los objetivos planteados en el presente estudio corresponde al de una investigación aplicada. Se desarrolló un nivel de investigación mixto (descriptivo-correlacional). Con respecto al diseño de la investigación fue determinado como no experimental de carácter transversal.

Se ha concluido que la Comunicación Interna se relaciona significativamente y positivamente con el Clima Laboral del Área de Operaciones de la Empresa TRAMARSA S.A., puesto que la relación entre ambas variables es directa en un 0.723, vale decir que, cuanto mejor sea la Comunicación Interna mejor será el Clima Laboral dentro de la empresa. Siendo el coeficiente de correlación de Spearman $p= 0,723$ (Correlación Alta), donde se demuestra la existencia de una relación directa positiva.

Palabras Claves: Comunicación interna, Clima laboral, TRAMARSA.

Abstract

The main objective of this research is to determine to what extent the internal communication has a relationship with the work environment of the Operations Area of the company TRAMARSA S.A. to the year 2019.

Likewise, the present investigation has been designed from a quantitative approach, which is why the survey technique was chosen, using a questionnaire addressed to all the employees (220) of the Operations Area of the company TRAMARSA, in order to analyze Internal communication and the existing work environment in the company. The type of research according to the objectives set out in this study corresponds to that of applied research. A mixed level of research (descriptive-correlational) was developed. Regarding the design of the research, it was determined as non-experimental of a transversal nature.

It has been concluded that the Internal Communication is significantly and positively related to the Labor Climate of the Operations Area of the TRAMARSA SA Company, since the relationship between both variables is direct at 0.723, that is, the better the Internal Communication is, the better It will be the Work Climate within the company. Being the Spearman correlation coefficient $p = 0.723$ (High Correlation), which demonstrates the existence of a positive direct relationship.

Key words: Internal communication, labor climate, TRAMARSA.

Dedicatoria

Este trabajo de investigación se la dedico a mi padre quien nunca se rindió ante las adversidades y que me enseñó a ser un hijo y me aconsejó como ser padre.

A Dios por todo el aprendizaje en su comunidad Neocatecumenal y a mi familia quienes con su constante motivación me alientan a seguir adelante en mis proyectos y me dan fuerzas cuando flaqueo.

A las amistades que me acompañaron en este proceso y que sin ellos no sería posible cumplir mis objetivos

A Valeria, mi hija a quien amo y a Gianina por su inmenso amor.

Claudio.

Agradecimiento

Agradezco a la Universidad Privada del Norte por la oportunidad de realizarme académicamente y brindarme experiencias que me ayuden a transformar vidas.

A las autoridades académicas, a los catedráticos, al personal administrativo y a mis asesores académicos quienes me brindaron su apoyo que trasciende más allá de las aulas.

Y a todos mis compañeros y amistades que hice en este campus que forman parte de mi experiencia.

Tabla de contenidos

I. INTRODUCCIÓN	5
I.1. Realidad problemática.....	5
I.2. Problema de investigación	8
I.3. Objetivos de la investigación	9
I.4. Justificación de la investigación	10
I.5. Alcance de la investigación	10
II. MARCO TEÓRICO	11
III. HIPÓTESIS	26
III.1. Declaración de hipótesis	26
III.2. Operacionalización de variables	27
IV. DESCRIPCIÓN DE MÉTODOS Y ANÁLISIS	29
V. RESULTADOS	33
VI. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES	82
Lista de referencias	91
Apéndices.....	98

Índice de tablas

Tabla 1. Matriz de operacionalización de la variable independiente: Comunicación interna	27
Tabla 2. Matriz de operacionalización de la variable dependiente: Clima laboral	28
Tabla 3. Distribución de la población de la investigación	29
Tabla 4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	31
Tabla 5. ¿Se le brinda atención cuando va a comunicarse con su jefe?.....	33
Tabla 6. ¿Cree que los comentarios o sugerencias que hace a sus superiores son tomados en cuenta?.....	34
Tabla 7. ¿Sus superiores le brindan suficiente confianza y libertad para discutir problemas sobre el trabajo?.....	35
Tabla 8. ¿Se les permite hacer retroalimentación (preguntar) acerca de la información que recibieron?.....	36
Tabla 9. ¿Tiene confianza con su jefe para poder hablar sobre problemas personales?	37
Tabla 10. ¿Recibe información de su jefe sobre su desempeño?.....	38
Tabla 11. ¿Recibe toda la información que necesita para poder realizar eficientemente su trabajo?	39
Tabla 12. ¿Cree que su jefe utiliza un lenguaje sencillo cuando se dirige a usted?	40
Tabla 13. ¿Las instrucciones que recibe de su jefe son claras?	41
Tabla 14. ¿Su jefe le da la información de manera oportuna?	42
Tabla 15. ¿Existe un clima de confianza entre compañeros?	43
Tabla 16. ¿Cree que hay integración y coordinación entre sus compañeros del mismo nivel para la solución de tareas y problemas?.....	44
Tabla 17. ¿Cree que la comunicación entre sus compañeros del mismo nivel es de manera abierta?.....	45
Tabla 18. ¿Cree que se oculta cierta información entre compañeros del mismo nivel?	46
Tabla 19. ¿El lenguaje que emplean sus compañeros del mismo nivel es claro?	47
Tabla 20. Cumplir con las tareas diarias en la empresa, permite mi desarrollo personal	48
Tabla 21. La empresa promueve el desarrollo personal.....	49
Tabla 22. La empresa es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.....	50
Tabla 23. Existen oportunidades de progresar en la empresa	51
Tabla 24. La actividad en la que laboro me permite aprender y desarrollarme como persona.....	52
Tabla 25. Mi trabajo me hace sentir realizado profesionalmente	53
Tabla 26. Se reconocen los logros en la labor del trabajador.....	54
Tabla 27. Se siente comprometido con el éxito de la empresa	55
Tabla 28. Participa en definir los objetivos y las acciones para lograr el éxito de la empresa.....	56
Tabla 29. Comparte los valores organizacionales de la empresa	57
Tabla 30. Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de responsabilidad	58
Tabla 31. Cada trabajador se considera factor clave para el éxito de la empresa.....	59

Tabla 32. Existe colaboración entre el personal de las diversas áreas que conforman la Gerencia de Operaciones	60
Tabla 33. Los jefes de área me brindan apoyo para superar los problemas que se presenten en el desarrollo de mis tareas diarias	61
Tabla 34. Los jefes de área se interesan por el éxito de su personal a cargo	62
Tabla 35. La plana directiva de la empresa promueve la capacitación que se necesita	63
Tabla 36. Los jefes escuchan los planteamientos que se les hacen	64
Tabla 37. Se dispone de un sistema para el aseguramiento y control de las actividades	65
Tabla 38. Se valora los altos niveles de desempeño	66
Tabla 39. Se promueve la generación de ideas creativas e innovadoras	67
Tabla 40. La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea	68
Tabla 41. En la empresa se mejoran continuamente los métodos de trabajo	69
Tabla 42. Existe un adecuado entorno físico de su área de trabajo	70
Tabla 43. La empresa provee de recursos logísticos para el trabajo a realizar	71
Tabla 44. Se dispone de los recursos tecnológicos que facilitan el trabajo	72
Tabla 45. La remuneración es considerada atractiva en esta empresa	73
Tabla 46. Se recibe la motivación necesaria para realizar su trabajo	74
Tabla 47. Consolidado de resultados – Variable Comunicación Interna	74
Tabla 48. Consolidado de resultados – Variable Clima Laboral	74
Tabla 49. Correlación entre las variables de estudio	77
Tabla 50. Correlación de Spearman entre la Comunicación Ascendente y el Clima Laboral	78
Tabla 51. Correlación de Spearman entre la Comunicación Descendente y el Clima Laboral	78
Tabla 52. Correlación de Spearman entre la Comunicación Horizontal y el Clima Laboral.....	79
Tabla 53. Correlación de Spearman entre el Autorrealización y la Comunicación Interna	79
Tabla 54. Correlación de Spearman entre el Involucramiento Laboral y la Comunicación Interna..	80
Tabla 55. Correlación de Spearman entre la Supervisión y la Comunicación Interna	80
Tabla 56. Correlación de Spearman entre las Condiciones Laborales y la Comunicación Interna.....	81

Índice de figuras

Figura 1. Importancia de la comunicación interna	16
Figura 2. Dimensiones comunicativas de la comunicación interna estratégica.....	16
Figura 3. Actores de la comunicación interna	17
Figura 4. Medios de comunicación interna	18
Figura 5. Tipos de comunicación organizacional.....	21
Figura 6. Formas de comunicación interna – Formal.....	21
<i>Figura 7. Características del clima laboral</i>	<i>24</i>
<i>Figura 8. Dimensiones de la variable Clima Laboral.....</i>	<i>24</i>
Figura 9. Distribución de la población de estudio	30
Figura 10. ¿Se le brinda atención cuando va a comunicarse con su jefe?	33
Figura 11. ¿Cree que los comentarios o sugerencias que hace a sus superiores son tomados en cuenta?.....	34
Figura 12. ¿Sus superiores le brindan suficiente confianza y libertad para discutir problemas sobre el trabajo?.....	35
Figura 13. ¿Se les permite hacer retroalimentación (preguntar) acerca de la información que recibieron?.....	36
Figura 14. ¿Tiene confianza con su jefe para poder hablar sobre problemas personales?.....	37
Figura 15. ¿Recibe información de su jefe sobre su desempeño?.....	38
Figura 16. ¿Recibe toda la información que necesita para poder realizar eficientemente su trabajo?	39
Figura 17. ¿Cree que su jefe utiliza un lenguaje sencillo cuando se dirige a usted?	40
Figura 18. ¿Las instrucciones que recibe de su jefe son claras?	41
Figura 19. ¿Su jefe le da la información de manera oportuna?.....	42
Figura 20. ¿Existe un clima de confianza entre compañeros?	43
Figura 21. ¿Cree que hay integración y coordinación entre sus compañeros del mismo nivel para la solución de tareas y problemas?.....	44
Figura 22. ¿Cree que la comunicación entre sus compañeros del mismo nivel es de manera abierta?	45
Figura 23. ¿Cree que se oculta cierta información entre compañeros del mismo nivel?	46
Figura 24. ¿El lenguaje que emplean sus compañeros del mismo nivel es claro?	47
Figura 25. Cumplir con las tareas diarias en la empresa, permite mi desarrollo personal.	48
Figura 26. La empresa promueve el desarrollo personal	49
Figura 27. La empresa es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.....	50
Figura 28. Existen oportunidades de progresar en la empresa	51
Figura 29. La actividad en la que laboro me permite aprender y desarrollarme como persona.	52
Figura 30. Mi trabajo me hace sentir realizado profesionalmente	53
Figura 31. Se reconocen los logros en la labor del trabajador.	54
Figura 32. Se siente comprometido con el éxito de la empresa.	55

Figura 33. Participa en definir los objetivos y las acciones para lograr el éxito de la empresa.....	56
Figura 34. Comparte los valores organizacionales de la empresa	57
Figura 35. Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de responsabilidad	58
Figura 36. Cada trabajador se considera factor clave para el éxito de la empresa.....	59
Figura 37. Existe colaboración entre el personal de las diversas áreas que conforman la Gerencia de Operaciones	60
Figura 38. Los jefes de área me brindan apoyo para superar los problemas que se presenten en el desarrollo de mis tareas diarias	61
Figura 39. Los jefes de área se interesan por el éxito de su personal a cargo	62
Figura 40. La plana directiva de la empresa promueve la capacitación que se necesita.....	63
Figura 41. Los jefes escuchan los planteamientos que se le hacen.....	64
Figura 42. Se dispone de un sistema para el aseguramiento y control de las actividades.	65
Figura 43. Se valora los altos niveles de desempeño.....	66
Figura 44. Se promueve la generación de ideas creativas e innovadoras.	67
Figura 45. La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea	68
Figura 46. En la empresa se mejoran continuamente los métodos de trabajo.....	69
Figura 47. Existe un adecuado entorno físico de su área de trabajo.....	70
Figura 48. La empresa provee de recursos logísticos para el trabajo a realizar	71
Figura 49. Se dispone de los recursos tecnológicos que facilitan el trabajo	72
Figura 50. La remuneración es considerada atractiva en esta empresa.	73
Figura 51. Se recibe la motivación necesaria para realizar su trabajo	74

I. INTRODUCCIÓN

I.1. Realidad problemática

Hoy en día, la creciente competencia en los mercados obliga a las organizaciones a implementar estrategias que motiven, unifiquen, comprometan y fomenten un ambiente laboral libre de conflictos.

La comunicación en las organizaciones se consolidó como disciplina en los años setenta al interior de las distintas escuelas de negocios de Estados Unidos como una de las competencias básicas que debe poseer un líder.

Parafraseando a Álvarez (2003) citado por (Ancín & Espinosa, 2017) es en los años setenta la década en que se realizaron numerosas investigaciones en torno al clima y comunicación en las organizaciones, el estudio del clima obedecía a conocer la eficacia de las relaciones generadas a partir de la simbiosis jefes-subordinados, y el estudio de la comunicación organizacional se efectuaba con el objetivo de conocer qué tipo de influencia generaba este elemento sobre el nivel de satisfacción, el grado de motivación y el nivel de productividad de los colaboradores en las organizaciones.

En tanto, García, Ruiz & Ventura (1999) citado en (Ancín & Espinosa, 2017) manifiestan que ya en los años 90's se reconoce la importancia de la gestión de las comunicaciones al interior de las organizaciones a fin de diseñar e implementar los canales de comunicación idóneos para mantener debidamente informados a los colaboradores, convirtiéndose de esta manera en un factor primordial en la consecución de resultados positivos traducidos en altos niveles de productividad en las empresas.

Es importante la posición de Párraga, Vera & Copello (2008) citados en (Ancín & Espinosa, 2017) quienes consideran que el factor comunicación en las empresas se ha convertido en un elemento vital para la eficiente consecución de los objetivos trazados por la organización. Sin embargo, la comunicación interna es un factor evolutivo, muy versátil, en constante cambio y reinvencción. Ante ello, autores como Boynton & Mishra (2014) hablan de la interacción a través de mensajes entre los colaboradores, a fin de afianzar el compromiso de estos para con la función que desempeñan y por ende cumplir con esfuerzo y dedicación con los objetivos trazados por la empresa que permitan a la vez su desarrollo sostenido en el tiempo.

La comunicación interna surge en respuesta a las diversas demandas y/o necesidades que presentan las organizaciones, debido a que no sólo es un medio válido para motivar al personal, sino que permite crear un sentido de pertenencia en él. En la actualidad la comunicación en las organizaciones se ha convertido en un factor primordial para lograr una eficiente gestión, la eficiente comunicación interna permite fomentar proactividad en los colaboradores. En reiteradas ocasiones así se venga realizando de manera correcta la comunicación organizacional, a pesar de ello siempre existen aspectos negativos que empañan la gestión de las comunicaciones en las organizaciones. Muchos de esos problemas se originan según Brandolini & Gonzáles (2009) a partir de “el rumor, la espiral negativa o el teléfono roto, la ansiedad, el estrés, el mal humor, el clima laboral tenso o la baja productividad” (p. 9). La inadecuada identificación de las necesidades de la empresa es otra de las problemáticas recurrentes, dicha situación aunada a un pobre trabajo en equipo. Todas estas situaciones promueven una poco efectiva gestión de la comunicación al interior de las organizaciones.

En la actualidad, las organizaciones han tomado verdadera consciencia en torno a la importancia de la comunicación interna a fin de mejorar sustancialmente el clima organizacional, en donde prevalezcan actitudes positivas que favorezcan la convivencia laboral en las organizaciones, permitiendo así elevar el nivel de proactividad y productividad entre sus colaboradores. Sin embargo, es notoria la desidia mostrada por la plana directiva en las organizaciones en torno a no realizar una eficiente evaluación de la herramienta comunicacional que más se adecua para sus organizaciones. Empero, aunque es claro que resulta prioritario contar con un clima laboral positivo, en donde la integración del personal y la coordinación organizacional sean una sinergia al interior de la organización.

Parafraseando lo expuesto por Charry (2018) la comunicación interna debe de ser gestada a partir de una efectiva planificación, para lograrlo la organización debe trazarse objetivos claros y viables que a su vez permita la obtención de resultados satisfactorios. Asimismo, refiere que la comunicación interna debe entenderse como una disciplina transversal que busque la participación activa de todas unidades orgánicas de la organización, que a su vez permita consolidarla mediante su inclusión en una política institucional y no sólo considerarla como un mero instrumento de gestión cuya aplicación es a criterio del colaborador.

En tanto, Arce (2017) citado en (Charry, 2018) describe al clima organizacional como la percepción que tienen los colaboradores de una organización en torno al nivel de satisfacción y motivación para el cumplimiento eficiente de sus funciones, el clima laboral implica conductas subjetivas las cuales afectan directa e indirectamente el nivel de rentabilidad empresarial y al logro de sus metas trazadas.

Ante lo antes expuesto, resulta prioritario identificar y analizar la perspectiva actual de los colaboradores frente a su ámbito laboral en el cual se desarrollan a diario para el cumplimiento de sus funciones; por ello, la presente investigación tiene como objetivo principal determinar en qué medida la comunicación interna influye en el clima laboral del Área de Operaciones de la empresa TRAMARSA al año 2019.

I.2. Problema de investigación

I.2.1. Problema General

¿En qué medida la comunicación interna se relaciona con el clima laboral del Área de Operaciones de la empresa TRAMARSA al año 2019?

I.2.2. Problemas Específicos

- ¿En qué medida la comunicación interna en su dimensión ascendente se relaciona con el clima laboral del Área de Operaciones de la empresa TRAMARSA al año 2019?
- ¿En qué medida la comunicación interna en su dimensión descendente se relaciona con el clima laboral del Área de Operaciones de la empresa TRAMARSA al año 2019?
- ¿En qué medida la comunicación interna en su dimensión horizontal se relaciona con el clima laboral del Área de Operaciones de la empresa TRAMARSA al año 2019?
- ¿En qué medida el clima laboral en su dimensión autorrealización se relaciona con la comunicación interna del Área de Operaciones de la empresa TRAMARSA al año 2019?
- ¿En qué medida el clima laboral en su dimensión involucramiento laboral se relaciona con la comunicación interna del Área de Operaciones de la empresa TRAMARSA al año 2019?
- ¿En qué medida el clima laboral en su dimensión supervisión se relaciona con la comunicación interna del Área de Operaciones de la empresa TRAMARSA al año 2019?
- ¿En qué medida el clima laboral en su dimensión condiciones laborales se relaciona con la comunicación interna del Área de Operaciones de la empresa TRAMARSA al año 2019?

I.3. Objetivos de la investigación

I.3.1. Objetivo General

- Determinar en qué medida la comunicación interna se relaciona con el clima laboral del Área de Operaciones de la empresa TRAMARSA al año 2019.

I.3.2. Objetivos Específicos

- Determinar en qué medida la comunicación interna en su dimensión ascendente se relaciona con el clima laboral del Área de Operaciones de la empresa TRAMARSA al año 2019.
- Determinar en qué medida la comunicación interna en su dimensión descendente se relaciona con el clima laboral del Área de Operaciones de la empresa TRAMARSA al año 2019.
- Determinar en qué medida la comunicación interna en su dimensión horizontal se relaciona con el clima laboral del Área de Operaciones de la empresa TRAMARSA al año 2019.
- Determinar en qué medida el clima laboral en su dimensión autorealización se relaciona con la comunicación interna del Área de Operaciones de la empresa TRAMARSA al año 2019.
- Determinar en qué medida el clima laboral en su dimensión involucramiento laboral se relaciona con la comunicación interna del Área de Operaciones de la empresa TRAMARSA al año 2019.
- Determinar en qué medida el clima laboral en su dimensión supervisión se relaciona con la comunicación interna del Área de Operaciones de la empresa TRAMARSA al año 2019.
- Determinar en qué medida el clima laboral en su dimensión condiciones laborales se relaciona con la comunicación interna del Área de Operaciones de la empresa TRAMARSA al año 2019.

I.4. Justificación de la investigación

El objetivo principal del presente estudio es determinar el grado de relación entre la comunicación interna y el clima laboral del área de operaciones de una empresa del sector logístico y operaciones, ubicada en la provincia constitucional del Callao - Lima.

Actualmente las empresas buscan optimizar el clima organizacional a través de la comunicación interna con la finalidad de elevar sustancialmente el nivel de productividad del trabajador y con ello la rentabilidad del negocio.

El presente estudio explora un campo poco estudiado en nuestro medio, buscando nuevos conocimientos, enfoques y teorías que permitan obtener resultados más certeros y muy cercanos a lo que sucede actualmente en la organización, a fin de tener una solución más adecuada para el problema que motivo inicialmente el presente estudio.

I.5. Alcance de la investigación

En este sentido, los resultados que se obtuvieron a partir del desarrollo del presente estudio, si bien han sido inferidos a partir de las apreciaciones y criterios de los directivos y colaboradores encuestados que laboran en Trabajos Marítimos S.A. (TRAMARSA), podrían constituirse en sustento suficiente para poder proponer a partir de allí las conclusiones más significativas a los representantes de la comunidad empresarial, sector público y comunidad académica peruana.

En el ámbito empresarial, se ha considerado a la empresa Trabajos Marítimos S.A. (TRAMARSA), específicamente en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores (TCT), la cual se constituyó en la unidad de estudio de la presente investigación, sin embargo las conclusiones a las que se llegaron y las recomendaciones formuladas a partir de ellas podrían ser aplicadas en las demás unidades orgánicas que conforman TRAMARSA, así mismo a las diversas empresas que ofrecen servicios afines en Lima y a nivel nacional.

Asimismo, la comunidad académica peruana tendrá un fundamento para seguir profundizando acerca de la importancia que reviste la comunicación interna a fin de a fin de optimizar significativamente el clima organizacional. Además que las profesiones relacionadas a la actividad empresarial sea cual fuere el rubro en que operan, prioricen el desarrollo de investigaciones en torno a la comunicación interna y su implementación eficaz, a fin de lograr un clima laboral favorable en las organizaciones.

II. MARCO TEÓRICO

II.1. Antecedentes

II.1.1. Antecedentes nacionales

Charry (2018), en su artículo titulado: *La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público*, presentó la relación entre la comunicación interna y clima organizacional, con el fin de evidenciar la importancia que revisten estas dos disciplinas para la organización y cómo a partir de una deficiente gestión de la comunicación interna y la percepción negativa del clima laboral en las instituciones públicas puede verse afectado el nivel de productividad de la entidad y rendimiento de los funcionarios, ocasionando a su vez el no lograr alcanzar de manera eficiente con los objetivos y metas estratégicas propuestas por la institución. El autor llegó a concluir que la percepción del clima organizacional es desfavorable y que en la institución materia de estudio predomina la comunicación interna ineficaz. Asimismo, el autor precisa una correlación con alto grado de significancia entre la comunicación interna y las dimensiones: grado de estructura y su influencia en el cargo; consideración; entusiasmo y apoyo; orientación hacia la recompensa y el desarrollo y promoción en el trabajo.

Bello (2017), en su tesis titulada: *Influencia de la comunicación interna en el clima laboral del personal de la Gerencia de Operaciones Aeroportuarias*, presentó la importancia que reviste para una empresa el análisis de la comunicación organizacional y el clima laboral, con miras a obtener mejores niveles de rendimiento y productividad por parte de los colaboradores de la organización, frente al cumplimiento eficiente de los objetivos organizacionales y metas estratégicas propuestas. El autor llegó a concluir que los factores que más influyen en el clima laboral de la unidad de estudio son los que corresponden a la comunicación de área, comunicación organizacional y la comunicación horizontal con un 50.7%, 44,9% y 16% respectivamente.

Huaranca & Rodríguez (2017) en su tesis titulada: *Influencia de la comunicación interna en el clima laboral de la empresa Depósito Pakatnamú EIRL Trujillo año 2017*, determinó la influencia de la comunicación interna sobre el clima laboral de la empresa, con el objetivo de formular, diseñar y aplicar estrategias idóneas que permitan mejorar sustancialmente la gestión de la comunicación interna en la empresa y de esta manera lograr contar con colaboradores con la predisposición necesaria y actitud adecuada que conlleve al fomento de un clima favorable y que a su vez permita elevar su

nivel de rendimiento. Los autores concluyen que la comunicación interna en la empresa es buena debido a la existencia de diversos canales de comunicación y que estos a su vez se vienen aplicando de manera correcta, lo cual genera el fomento del trabajo en grupo y de automotivación, lo cual genera un clima laboral armonioso. Por último, mediante la obtención de los resultados de la investigación se comprobó una influencia con alto grado de significancia entre las dos variables de estudio: Comunicación interna y Clima laboral.

Quiñones (2017) en su tesis titulada: *Relación de la comunicación interna en el clima organizacional en la Gerencia de Producción Griferías de la empresa VSI INDUSTRIAL*, presentó un análisis con el fin de determinar la relación entre la comunicación interna y el clima organizacional. El autor concluye que si bien es cierto la comunicación es un elemento importantísimo a fin de lograr los objetivos trazados por la empresa, la desidia por parte de los altos directivos en torno a este tópico, se traduce en una ineficiente gestión, inadecuado empleo de recursos (material y humano), lo que deriva en un clima organizacional enrarecido, poco favorable para el logro de las metas estratégicas institucionales. Estadísticamente, el autor concluye que la comunicación interna en la empresa se relaciona significativamente con el clima organizacional con un alto nivel de significancia (99,39%).

López & Saboya (2016) en su artículo titulado: *Influencia de la comunicación interna en el nivel de clima organizacional en la Municipalidad de Chaclacayo*, determinó la influencia de la comunicación interna y el clima organizacional de una entidad pública. Los resultados demostraron que la comunicación interna influye directamente en el clima organizacional, siendo la comunicación asertiva y operativa la dimensión que mayor influencia genera sobre el clima de la organización, en contraposición a ello la comunicación descendente es la dimensión de la comunicación interna que mayores deficiencias presenta, el mismo caso sucede con el liderazgo transformacional. A pesar de ello, los trabajadores presentan altos niveles de satisfacción laboral y personal. Además, con respecto a la comunicación ascendente los trabajadores de la entidad manifiestan que esta se encuentra en un nivel excelente.

II.1.2. Antecedentes internacionales

Veliz (2018) en su tesis titulada: *Plan de comunicación interna para fortalecer el clima laboral en la Agrícola Buenos Aires del Cantón Valencia*, realizó un análisis situacional a fin de diagnosticar la comunicación interna de la unidad de estudio, a fin de fortalecer el actual clima laboral. El autor concluye que el clima organizacional evidencia ciertas falencias, tales como la presencia de grupos con tendencias diversas que obstruyen el proceso de comunicación. La desactualización de los contenidos en las herramientas de comunicación de la empresa es una de las dificultades que impide que se comuniquen sobre actividades o eventos que se realizan dentro o fuera la empresa. El sistema de comunicación y su aplicación en la resolución de problemas forman un pilar importante en la comprensión de las relaciones laborales.

Medina (2017) en su artículo titulado: *La incidencia de la comunicación en el clima organizacional en la Empresa VENEMAR S.A.*, publicada diario oficial de la Tecana American University. Florida - USA. Analizó la incidencia de la comunicación sobre el clima organizacional. Los resultados evidenciaron que los trabajadores del área administrativa presentan un alto nivel de desconocimiento acerca del proceso que implica el desarrollo de la comunicación en las organizaciones, no muestran acciones concretas que permitan el fomento de un clima laboral motivador, desvirtuando de esta manera el trabajo en equipo y por ende correr el riesgo de no lograr cumplir con los objetivos institucionales. Por ello, resulta prioritario reorientar la gestión de la comunicación organizacional, a fin de lograr elevar el nivel de motivación en los trabajadores y fomentar el trabajo en equipo haciendo uso de estrategias de cohesión e integración con el propósito de cumplir con las metas estratégicas de la empresa, principalmente las que se encuentran asociadas a la productividad.

Armas (2014) en su tesis titulada: *Comunicación interna y Clima laboral (Estudio realizado en call center de la ciudad de Quetzaltenango)*, determinó la manera en que la comunicación interna favorece al clima laboral en la unidad de estudio planteada. Los resultados evidencian que los factores predominantes en la comunicación interna en la empresa son la claridad con la que se transmite el mensaje por parte del emisor lo cual repercute directamente en la recepción del mismo por parte del receptor, así también los medios usados para comunicarse, las vías empleadas por estos medios y la forma o actitud que adoptan los jefes para comunicarse con su personal a cargo. Asimismo, el autor sostiene que la comunicación interna es un

elemento que promueve el empoderamiento entre los trabajadores y si a estos no se les comunica de manera eficiente los objetivos, metas estratégicas, valores institucionales, visión-misión empresarial, políticas y estratégicas organizacionales, no se podrá fomentar en ellos un alto nivel de compromiso y fidelidad para con la empresa. El autor concluye que en la empresa materia de estudio las formas de comunicación ascendente y descendente se muestran con indicadores favorables, en donde la cordialidad y la confianza mutua predominan y permiten un *feedback* eficiente.

Barriga (2014) en su tesis titulada: *Sistema de comunicación interna y clima organizacional de la Subsecretaría de Senplades, Zonal 3 Centro*, propuso un sistema de comunicación interna para optimizar el clima organizacional de la unidad de estudio, a fin de erradicar la presencia de rumores, erradicar la desinformación, lograr equipos de trabajo eficientes, consolidados y debidamente comprometidos para con la empresa y entre sí, elevar el nivel de motivación de colaboradores y erradicar la desidia evidenciada por algunos funcionarios. El autor concluyó que existe un débil sistema de comunicación interna en la empresa, lo cual repercute sobremanera al desarrollo de relaciones entre los que la conforman y al clima laboral. Asimismo, evidenció el desinterés por conocer más sobre la Institución en la cual laboran. Quejas de inconformidad y conflicto interpersonal se transmiten entre compañeros, constituyéndose en una comunicación informal (rumor) que genera una barrera que influye en la integración del equipo. Limitado número de funcionarios muestran una actitud poco colaborativa que conlleva a una resistencia a trabajar en equipo y alcanzar las metas institucionales. Escaso conocimiento de las herramientas tecnológicas disponibles y acceso a las mismas que no permiten tener toda la información disponible en la Pág. Web, intranet y redes sociales.

Hernández & Sotelo (2012) en su tesis titulada: *Análisis bibliográfico del clima organizacional y su relación con la comunicación como variable*, identificó la relevancia que reviste la comunicación como variable en los estudios realizados en torno al clima organizacional a nivel latinoamericano y al uso del clima laboral desde el enfoque de la comunicación interna. El autor concluyó que, al analizar diversos referentes teóricos en torno al clima en las organizaciones, éste se encuentra conformado por una multitud de ideas o conceptos que los colaboradores y altos mandos poseen de la empresa en donde desempeñan funciones y que varía o cambia debido a las circunstancias y/o factores internos y externos.

II.2. Bases teóricas

II.2.1. Comunicación interna

II.2.1.1. Definición

Marchiori (2011) sostiene que “la comunicación interna es un proceso complejo, multidimensional y fundamental para el crecimiento sostenido de las empresas” (p. 49)

Asimismo, Marchiori (2011) refiere que la comunicación interna:

(...) Es fundamentalmente un proceso que engloba la comunicación administrativa, flujos, barreras, vehículos, redes formales e informales. Promueve, por lo tanto, la interacción social y fomenta la credibilidad, actuando en el sentido de mantener viva la identidad de una organización.
(p. 51)

En tanto, el portal Conexionesan (2018) la define como el proceso intercomunicacional que se realiza en las organizaciones de manera integral, es decir tomando en consideración todas sus formas y niveles que la conforman y de esta manera contribuir a la consecución de objetivos y metas propuestas.

Tessi (2011) citado en (Trujillo, 2017) refuerza la idea expuesta en el portal Conexionesan, puesto que reafirma la idea del intercambio comunicacional, sin embargo también señala los tipos de comunicación: formal e informal que se dan al interior de las organizaciones, la primer obedece a la comunicación haciendo uso de medios formales y canales regulares establecidos para las comunicaciones al interior de la empresa, en tanto la comunicación informal obedece al uso de canales más versátiles para hacer llegar los mensajes y muchas veces prescinde el uso de un interlocutor y de canales regulares para tal fin.

Parafraseando a Trelles (2011) citado en (Trujillo, 2017), la comunicación interna consiste en el conjunto de mensajes, procesos y medios que se interrelacionan entre sí para la transmisión de información, sin embargo Trelles considera que la comunicación interna va más allá e incluye también la transmisión de ciertos comportamientos y acciones que las empresas desean transmitir a sus trabajadores.

II.2.1.2. Importancia

A partir de los datos obtenidos en el portal EcuRed (s.f.) podemos inferir la importancia de la comunicación interna en las organizaciones:

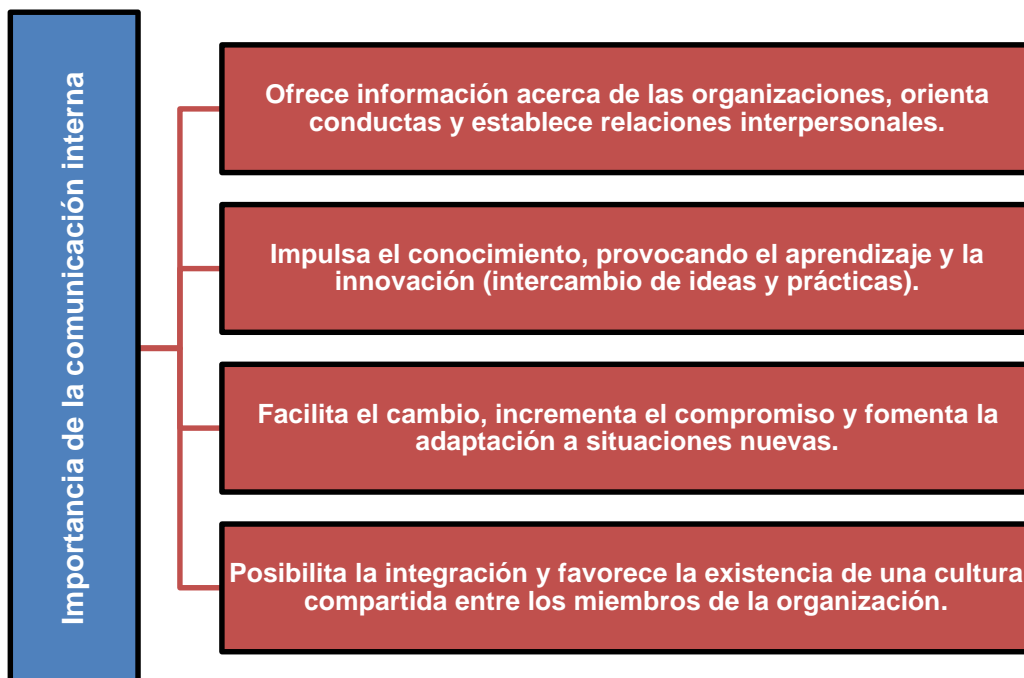


Figura 1. Importancia de la comunicación interna. Fuente: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos en el portal (EcuRed, s.f.)

II.2.1.3. Comunicación interna estratégica

Según Cuervo (2009) la comunicación interna tiene influencia estratégica en una organización cuando se desarrolla básicamente en tres dimensiones comunicativas:

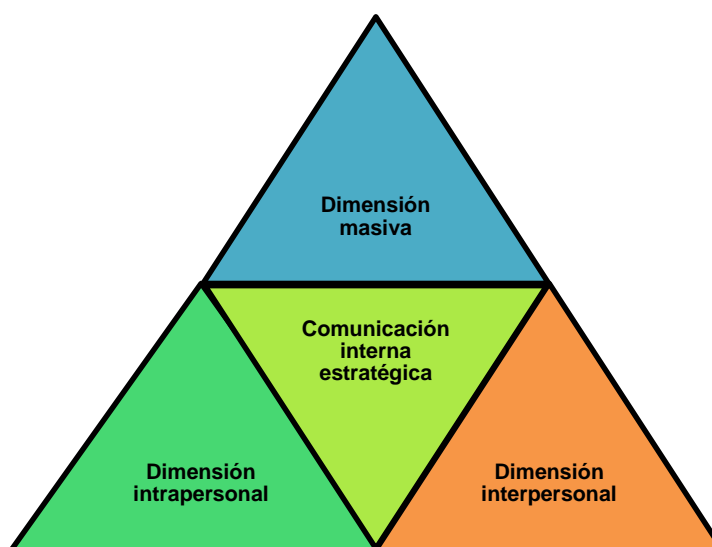


Figura 2. Dimensiones comunicativas de la comunicación interna estratégica. Fuente: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos en (Cuervo, 2009)

La dimensión masiva, es de carácter organizacional, y está conformada por mensajes unívocos para toda la organización, primordialmente los mensajes son escritos, en medios gráficos y digitales; en tanto, la dimensión interpersonal, implica la comunicación generada en las diversas áreas de la organización, primordialmente la comunicación oral es la que prevalece sobre las demás. Por último, la dimensión intrapersonal la cual se refiere a la comunicación generada por los propios integrantes de la organización principalmente de los que tienen funciones de conducción y liderazgo al interior de la organización, en donde domina la palabra pensada.

Asimismo, Marisa Cuervo sostiene que la comunicación interna adopta la cualidad de estratégica a partir del momento en que un profesional de la comunicación que pertenece a la organización desarrolla un Plan de Comunicaciones el cual debe revisarse y actualizarse en forma anual, es en el que deben de contemplarse las diversas estrategias que permitan mejorar los flujos y canales de información en la organización.

II.2.1.4. La comunicación interna y la cultura organizacional

Siguiendo lo señalado por Marisa Cuervo (2009) en donde sostiene que la comunicación interna es la forma en que se relacionan las personas que comparten un mismo entorno laboral y cultural, los factores que influyen esas relaciones involucran principalmente a tres actores: las personas, la empresa y el entorno.

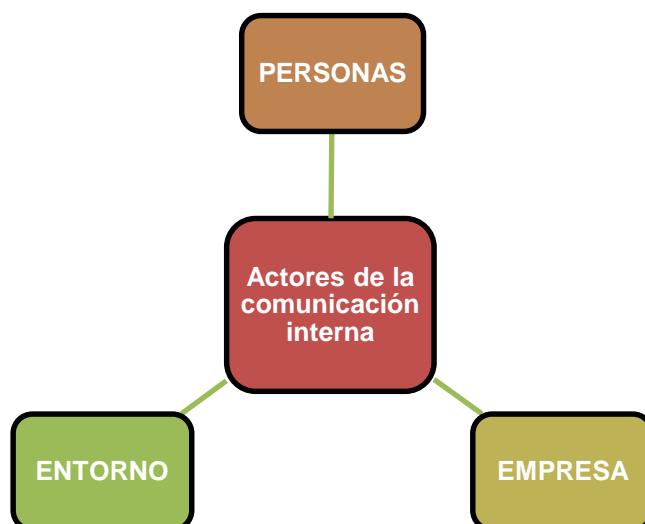


Figura 3. Actores de la comunicación interna. Fuente: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos en (Cuervo, 2009, pág. 62)

Ningún Plan de Comunicación Interna será efectivo si la interrelación entre alguno de estos actores no es la adecuada.

El área de Relaciones Públicas cumple un rol preponderante en la creación de cultura organizacional. Los miembros de la organización deben conocer los principios y valores que direccionan la actividad de la empresa con el fin de lograr eficientemente los objetivos organizacionales. La única forma de crear sentido de pertenencia y compromiso de los trabajadores para con la empresa sólo si estos conocen y tienen claro por qué y para qué hacen lo que hacen y el porqué de las decisiones que toma la empresa.

II.2.1.5. Los medios de la Comunicación Interna

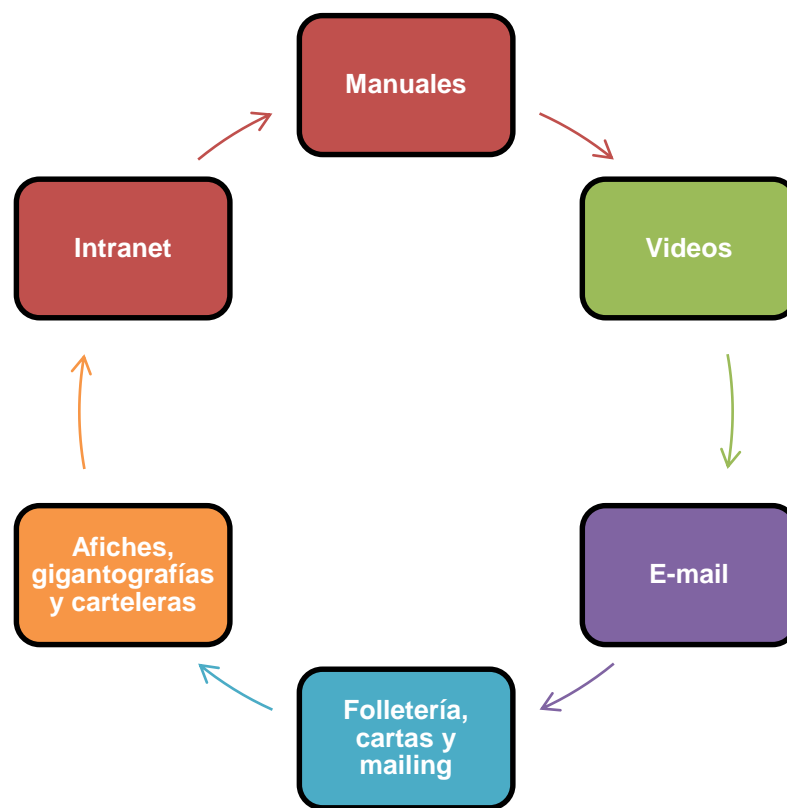


Figura 4. Medios de comunicación interna. Fuente: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de (Cuervo, 2009, págs. 66-68)

- a) **Manuales.-** Suelen presentar información específica sobre algún aspecto de la organización, se caracteriza por no presentar actualizaciones constantes. En la actualidad, esta herramienta se viene utilizando con resultados auspiciosos en el campo de la capacitación e inducción, debido a que facilita la consulta permanente de la información contenida en la referida herramienta comunicacional.
- b) **Videos.-** Sin lugar a dudas los medios audiovisuales son los más demandados debido a su brevedad y dinamismo, sin embargo su alto costo representa una

gran limitante para su masiva aplicación, no sólo en su implementación sino también en la capacitación del personal designado para su manipulación.

- c) **E-mail.-** Es uno de los medios más usados en la actualidad por su rapidez y su interacción en tiempo real, sin embargo una de las más grandes desventajas de esta herramienta es el bajo nivel de recordación (olvido) y la saturación ocasionada cuando existe una alta demanda del uso de este medio, lo que exige a los usuarios un alto nivel de síntesis a la hora de elaborar los mensajes.
- d) **Folletería, cartas y mailing.-** Estos medios se consideran como medios de soporte a comunicaciones realizadas integradas con otros canales, la creatividad y la personalización son las ventajas principales que ofrecen estos medios.
- e) **Afiches, gigantografías y carteleras.-** Es el medio más usado por las empresas u organizaciones con muchas áreas administrativas, en este tipo de medios se debe tener mucho cuidado con el mensaje para lograr un alto nivel de recordación, además de alta creatividad, impacto visual y el poder de síntesis.
- f) **Intranet.-** Sin lugar a dudas es el medio que en la actualidad se viene consolidando como la mejor opción para optimizar sustancialmente el nivel de comunicación interna en las organizaciones, debido a que presenta una serie de ventajas tales como disponibilidad y conexión en tiempo real, reducción de papelería, creación de base de datos compartidas, etc. Una de las desventajas de este medio es la cantidad de horas que debe dedicarse al desarrollo de los contenidos (actualización) y al soporte técnico que demanda. Otra de las desventajas que se presenta en la mayoría de organizaciones en torno al uso de la intranet responde a la resistencia para su aceptación como parte de la cultura organizacional, debido a que existen trabajadores que no se encuentran del todo familiarizados con los avances tecnológicos, lo cual dificulta sobremanera su eficiente desarrollo, estos trabajadores tienen una visión clásica (burocrática) de las comunicaciones.

II.2.1.7. Dimensiones de la Variable Comunicación Interna

II.2.1.7.1. Comunicación Ascendente (o de subordinado a administrador)

Parafraseando lo expuesto por Montoya & De la Rosa (2014) la comunicación ascendente suele estar referida a lo que el individuo dice sobre sí mismo, sobre otros o sobre la organización. Suele ser casi inexistente en la práctica debido a las constantes trabas que se le aplican. La Alta Gerencia por lo general no le brinda la atención que se merece a este tipo de comunicación, debido a que la consideran poco confiable. Su mantenimiento y gestión requiere la institucionalización de ciertos canales de comunicación, tal es el caso de las reuniones, buzón de sugerencias, etc. La comunicación ascendente es el final de una política de relaciones internas, que aporta seguridad a las personas y las estimula a participar. La existencia de la comunicación subordinado-administrador es un importante indicador de la buena gestión del recurso humano en la organización, debido a que mediante este tipo de comunicación se reconoce la importancia de las personas en la organización y que mediante su aporte proveen un valor agregado a la organización, a través de sus conocimientos, sugerencias, ideas y actitudes.

II.2.1.7.2. Comunicación Descendente (o de administrador a subordinado)

Asimismo, Montoya & De la Rosa (2014) refieren en torno a la comunicación descendente que:

Es la comunicación predominante en el estilo autoritario de liderazgo. Por otra parte, la comunicación descendente tiende a ser considerada como la forma natural de transmitir información en la organización. Es más fácil que el subordinado esté atento a recibir información que los niveles superiores. Las funciones de este tipo de comunicación son: informar, coordinar, motivar y estimular a los miembros de la organización. (p. 9)

II.2.1.7.3. Comunicación Horizontal (o entre compañeros)

La comunicación entre compañeros de trabajo tiene tres fines puntuales: primero, proporciona apoyo socioemocional entre los compañeros; segundo, permite la coordinación entre compañeros en el proceso laboral, de tal manera que puedan llevar a cabo un trabajo más eficiente, tercero, difundir un punto de control en la organización, o extender la autoridad o responsabilidad. La comunicación horizontal sin flujo vertical es una manera de mantener el control en muchas organizaciones. Mientras más autoritaria es la estructura, más restringido es el flujo horizontal. (Montoya & De la Rosa, 2014, pág. 10)

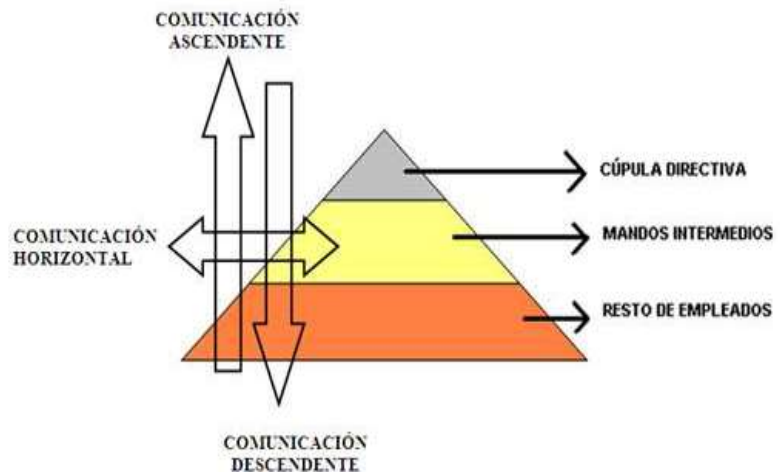


Figura 5. Tipos de comunicación organizacional. Fuente: (El blog de Económicas, 2017)



Figura 6. Formas de comunicación interna – Formal. Fuente: Elaboración propia del investigador, a partir de los datos obtenidos en (Terrones, 2015)

II.2.2. Clima laboral

II.2.2.1. Definición

Campbell (1976) citado por (Olaz, 2013) señala que: “(...) el clima organizacional es variable dependiente e independiente de la estructura organizativa y de todos aquellos diferentes procesos generados en la organización que, a la postre, terminan redefiniendo y dibujando los comportamientos de los trabajadores” (p. 5).

Reichers & Schneider (1990) citados en (Olaz, 2013) establecen que:

(...) el clima laboral se encuentra ligado a un conjunto de percepciones compartidas por los individuos acerca de su ambiente y en correspondencia con las políticas, prácticas y procedimientos organizacionales, tanto formales como informales. En este sentido, la incorporación de los elementos informales resulta de especial interés en la comprensión del fenómeno, ya que no todo es racionalmente cuantificable ni clasificable como se quisiera en un principio. (p. 6)

II.2.2.2. Importancia del clima laboral

El portal Talento Humano Perú (2014) refiere que mantener un buen clima laboral es tan importante como la ejecución de las metas de la compañía, pues si no se cuenta con un buen ambiente las personas no laborarán al 100% sus capacidades.

Para esto, es indispensable que los directivos de recursos humanos comprendan que en primer lugar su empresa está conformada por personas y, por ende, es entre ellos que tienen que mantener una buena relación para contar con un equipo de trabajo que persigue el mismo fin y no con un simple grupo de personas que laboran en el mismo lugar.

Cada persona constituye un mundo diferente con distintos objetivos y es tarea de recursos humanos establecer un buen clima y que las metas organizacionales se conviertan en denominador común de todos los “mundos personales” de los que la organización dispone.

II.2.2.3. Factores que intervienen en el clima laboral

Bergeron (1983) citado por (Apuy, 2008) señala que:

(...) abarca una variedad de factores que intervienen en el ambiente laboral y pueden modificarse mediante un adecuado estudio del entorno e incluye variables que permiten detectar percepciones individuales y apreciaciones de valores difíciles de expresar de manera espontánea.

- La infraestructura: Condiciones del espacio físico donde el trabajador ejecuta sus tareas y de los elementos que intervienen en su realización.
- La motivación: Intenciones y expectativas de las personas en su ámbito organizacional.
- El recurso humano: Equipo de personas que forman parte de los diferentes procesos de la organización, a fin de lograr los objetivos institucionales.
- La satisfacción laboral: es la sensación que experimenta el individuo cuando logra el equilibrio entre una necesidad y el fin que lo reduce. (p. 42).

II.2.2.4. Características del clima laboral



Figura 7. Características del clima laboral. Fuente: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos en (Psicología y Empresa, s.f.)

II.2.2.5. Dimensiones de la Variable Clima Laboral

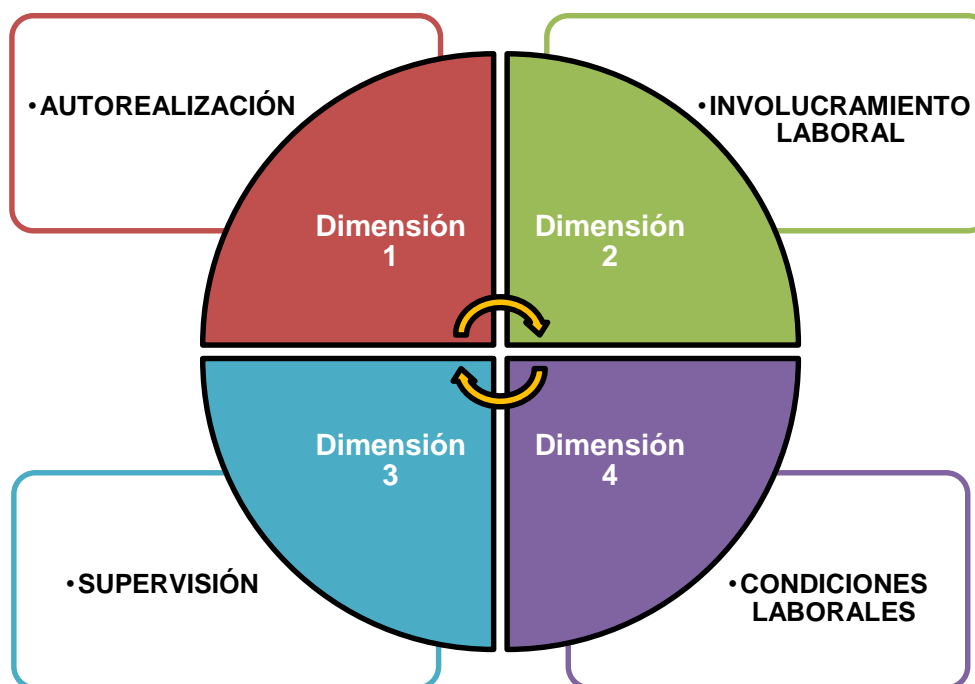


Figura 8. Dimensiones de la variable Clima Laboral. Fuente: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos en (Palma, 2004)

II.2.2.5.1. Autorealización

Parafraseando a Sonia Palma (2004) autora del instrumento de recolección de datos (cuestionario de clima laboral) empleado en el presente estudio, considera que esta dimensión está regida por la percepción que tiene el personal de una organización en relación a las posibilidades que su entorno laboral le brinda a fin de elevar y/o mejorar su desarrollo como persona y profesional que le permita avizorar un futuro positivo para sí mismo.

II.2.2.5.2. Involucramiento laboral

Esta dimensión implica el nivel de identificación con los valores institucionales y el sentido de pertenencia del trabajador para con la organización, asimismo tiene que ver con el nivel de compromiso del personal frente al cumplimiento de los objetivos y metas estratégicas trazadas por la organización.

II.2.2.5.3. Supervisión

Esta dimensión contempla las diversas apreciaciones que formula el personal con rango de autoridad (jefes) en torno al cumplimiento eficiente de las tareas encomendadas al personal subalterno. Asimismo, tiene que ver con el nivel de soporte orientador brindado por parte de los superiores al personal a cargo en relación al cumplimiento eficiente de las faenas laborales diarias que deben cumplir en la organización.

II.2.2.5.4. Condiciones laborales

Las condiciones laborales están dadas por todos los elementos y/o factores que la organización provee al personal para el cumplimiento eficiente de sus tareas asignadas, estos elementos pueden ser materiales (infraestructura), económicos (remuneraciones) y/o psicosociales (clima laboral).

III. HIPÓTESIS

III.1. Declaración de hipótesis

III.1.1. Hipótesis General

La comunicación interna se relaciona significativa y positivamente con el clima laboral del Área de Operaciones de la empresa TRAMARSA al año 2019.

III.1.2. Hipótesis Específica

- La comunicación interna en su dimensión ascendente se relaciona significativa y positivamente con el clima laboral del Área de Operaciones de la empresa TRAMARSA al año 2019.
- La comunicación interna en su dimensión descendente se relaciona significativa y positivamente con el clima laboral del Área de Operaciones de la empresa TRAMARSA al año 2019.
- La comunicación interna en su dimensión horizontal se relaciona significativa y positivamente con el clima laboral del Área de Operaciones de la empresa TRAMARSA al año 2019.
- El clima laboral en su dimensión autorrealización se relaciona significativa y positivamente con la comunicación interna del Área de Operaciones de la empresa TRAMARSA al año 2019.
- El clima laboral en su dimensión involucramiento laboral se relaciona significativa y positivamente con la comunicación interna del Área de Operaciones de la empresa TRAMARSA al año 2019.
- El clima laboral en su dimensión supervisión se relaciona significativa y positivamente con la comunicación interna del Área de Operaciones de la empresa TRAMARSA al año 2019.
- El clima laboral en su dimensión condiciones laborales se relaciona significativa y positivamente con la comunicación interna del Área de Operaciones de la empresa TRAMARSA al año 2019.

III.2. Operacionalización de variables

Tabla 1

Matriz de operacionalización de la variable independiente: Comunicación interna

Variable	Tipo de variable	Categorías o Dimensiones	Definición	Indicador	Ítems
Comunicación interna	Cualitativa - Ordinal	Comunicación Ascendente	(...) suele estar referida a lo que el individuo dice sobre sí mismo, sobre otros o sobre la organización. Suele ser casi inexistente en la práctica debido a las constantes trabas que se le aplican (...) (Montoya & De la Rosa, 2014)	Nivel de comunicación ascendente	¿Se le brinda atención cuando va a comunicarse con su jefe?
					¿Cree que los comentarios o sugerencias que hace a sus superiores son tomados en cuenta?
					¿Sus superiores le brindan suficiente confianza y libertad para discutir problemas sobre el trabajo?
					¿Se les permite hacer retroalimentación (preguntar) acerca de la información que recibieron?
					¿Tiene confianza con su jefe para poder hablar sobre problemas personales?
		Comunicación Descendente	Es la comunicación predominante en el estilo autoritario de liderazgo (...) tiende a ser considerada como la forma natural de transmitir información en la organización (...) (Montoya & De la Rosa, 2014)	Nivel de comunicación descendente	¿Recibe información de su jefe sobre su desempeño?
					¿Recibe toda la información que necesita para poder realizar eficientemente su trabajo?
					¿Cree que su jefe utiliza un lenguaje sencillo cuando se dirige a usted?
					¿Las instrucciones que recibe de su jefe son claras?
		Comunicación Horizontal	La comunicación entre las personas del mismo nivel jerárquico tiene tres propósitos básicos: primero, proporciona apoyo socioemocional entre los compañeros; segundo, permite la coordinación entre compañeros en el proceso laboral, de tal manera que puedan llevar a cabo un trabajo más eficiente, tercero, difundir un punto de control en la organización, o extender la autoridad o responsabilidad (...) (Montoya & De la Rosa, 2014)	Nivel de comunicación horizontal	¿Su jefe le da la información de manera oportuna?
					¿Existe un clima de confianza entre compañeros?
					¿Cree que hay integración y coordinación entre sus compañeros del mismo nivel para la solución de tareas y problemas?
					¿Cree que la comunicación entre sus compañeros del mismo nivel es de manera abierta?
					¿Cree que se oculta cierta información entre compañeros del mismo nivel?
					¿El lenguaje que emplean sus compañeros del mismo nivel es claro?

Fuente: Elaboración propia del investigador.

Tabla 2

Matriz de operacionalización de la variable dependiente: *Clima laboral*

Variable	Tipo de variable	Categorías o Dimensiones	Definición	Indicador	Ítems
Clima laboral	Cualitativa - Ordinal	Autorealización	Hace referencia a la apreciación del trabajador con respecto a las posibilidades que el medio laboral favorezca el desarrollo personal y profesional contingente a la tarea y con perspectiva de futuro. (Palma, 2004)	Grado de desarrollo personal y profesional con perspectiva de futuro del colaborador.	Cumplir con las tareas diarias en la empresa, permite mi desarrollo personal.
					La empresa promueve el desarrollo personal.
					La empresa es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.
					Existen oportunidades de proqresar en la empresa.
					La actividad en la que laboro me permite aprender y desarrollarme como persona.
					Mi trabajo me hace sentir realizado profesionalmente.
		Involucramiento laboral	Se refiere a la identificación con los valores organizacionales y compromiso para con el cumplimiento y desarrollo de la organización. (Palma, 2004)	Grado de identificación y compromiso con los valores y desarrollo organizacional.	Se reconocen los logros en la labor del trabajador.
					Se siente comprometido con el éxito de la empresa.
					Participa en definir los objetivos y las acciones para lograr el éxito de la empresa.
					Comparte los valores organizacionales de la empresa.
					Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de responsabilidad.
					Cada trabajador se considera factor clave para el éxito de la empresa.
Supervisión	Apreciaciones de funcionalidad y significación de superiores en la supervisión dentro de la actividad laboral en tanto relación de apoyo y orientación para las tareas que forman parte de su desempeño diario. (Palma, 2004)	Grado de funcionalidad y significación de los superiores en la supervisión (apoyo y orientación). Nivel de liderazgo de la plana gerencial.	Existe colaboración entre el personal de las diversas áreas que conforman la Gerencia de Operaciones.		
			Los jefes de área me brindan apoyo para superar los problemas que se presenten en el desarrollo de mis tareas diarias.		
			Los jefes de área se interesan por el éxito de su personal a cargo.		
			La plana directiva de la empresa promueve la capacitación que se necesita.		
			Los jefes escuchan los planteamientos que se le hacen.		
			Se dispone de un sistema para el aseguramiento y control de las actividades.		
Condiciones laborales	Hace referencia al reconocimiento de que la institución provee los elementos materiales, económicos y/o psicosociales necesarios para el cumplimiento de las tareas encomendadas. (Palma, 2004)	Nivel de reconocimiento a la provisión de elementos materiales, económicos y/o psicosociales necesarios para el cumplimiento eficiente de tareas.	Se valora los altos niveles de desempeño.		
			Se promueve la generación de ideas creativas e innovadoras.		
			La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea.		
			En la empresa se mejoran continuamente los métodos de trabajo.		
			Existe un adecuado entorno físico de su área de trabajo.		
			La empresa provee de recursos logísticos para el trabajo a realizar.		
Se dispone de los recursos tecnológicos que facilitan el trabajo.					
La remuneración es considerada atractiva en esta empresa.					
Se recibe la motivación necesaria para realizar su trabajo.					

Fuente: Elaboración propia del investigador.

IV. DESCRIPCIÓN DE MÉTODOS Y ANÁLISIS

IV.1. Diseño de investigación

La presente investigación se encuentra dentro de los lineamientos de una investigación No experimental de diseño Transeccional o transversal: Correlacional – causal.

La investigación No experimental son “estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos” (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2019, pág. 175).

En tanto, la investigación transversal correlacional – causal tiene como objetivo “describir relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado, ya sea en términos correlacionales o en función de la relación causa-efecto” (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2019, pág. 179).

IV.2. Población y muestra

IV.2.1. Población

La población de la presente investigación estuvo conformada por 220 colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT), se detalla a continuación:

Tabla 3

Distribución de la población de la investigación

Nº	División administrativa	Definición del área	Número de colaboradores
1	TCT REEFERS	Es el área encargada del servicio de manipuleo de contenedores refrigerados. (Carga perecible)	20
2	TCT OPERACIONES	Zona primaria de extensión aduanera para la importación, exportación, tránsito y transbordo de carga de contenedores llenos.	170
3	TCT DEPOT	Zona primaria de extensión aduanera para la importación, exportación, tránsito y transbordo de carga de contenedores vacíos.	30
Total			220

Fuente: Elaboración propia.



Figura 9. Distribución de la población de estudio. Fuente: Elaboración propia.

IV.2.2. Muestra

La presente investigación ha visto por conveniente tomar en consideración la realización de un estudio censal, ya que abarca a todas las unidades de estudio que conforman la población.

IV.3. Técnicas e instrumentos

Las técnicas que se utilizaron para la obtención de datos e información acerca de las variables de estudio: Comunicación interna y Clima laboral, son las siguientes sin que el orden en que aparecen signifique prelación entre ellas:

IV.3.1. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

IV.3.1.1. Técnicas

- **Encuesta.-** Dirigida a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT), la selección de la población de estudio se realizó debido a que consideramos que este grupo poblacional se encuentra directamente involucrado con el problema y tema de investigación que abordará el presente estudio. La aplicación de la referida técnica permitió obtener información objetiva entorno a la comunicación interna y al clima laboral de la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA.

IV.3.1.2. Instrumentos

El recojo de información se realizó a través de dos instrumentos: (01) cuestionario de comunicación interna/organizacional: Estandarizado a partir de los datos obtenidos de Portugal (2005) y (01) cuestionario de clima laboral: Estandarizado a partir de los datos obtenidos de Palma (2004) con escalamiento de Likert, que nos permitió medir actitudes y conocer el grado de conformidad del encuestado, en ese sentido las categorías de respuestas nos permitió determinar las actitudes de acuerdo al nivel de afirmación, para lo cual tendrá las mismas categorías de respuestas positivas y negativas.

Tabla 4

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnica / Instrumento	Cuestionario de Comunicación Interna	Cuestionario de Clima Laboral
Encuesta / Cuestionario	Nombre del instrumento: Cuestionario de Comunicación Organizacional.	Nombre del instrumento: Escala de Clima Laboral CL-SPC,
	Autor: Miguel A. Portugal (2005)	Autor: Sonia Palma Carrillo (2004)
	Objetivo: Medir el nivel de comunicación interna de los colaboradores de la Gerencia de de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT)	Objetivo: Medir la percepción del clima laboral en los colaboradores de la Gerencia de de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT)
	Lugar de aplicación: Instalaciones de la empresa TRAMARSA, Sede Lima, del 15 al 19 de Abril de 2019.	Lugar de aplicación: Instalaciones de la empresa TRAMARSA, Sede Lima, del 15 al 19 de Abril de 2019.
	Forma de aplicación: Directa.	Forma de aplicación: Directa.

Fuente: Elaboración propia.

IV.3.2. Técnicas de procesamiento y análisis de datos

La información recabada haciendo uso de las técnicas e instrumentos de recolección de datos señalados en el ítem IV.3.1., se procesó mediante el programa estadístico computacional *Statiscal Package for Social Sciences* (SPSS) en su versión 24.0, para tal fin el cuestionario fue codificado y estructurado sistemáticamente, lo que permitió el eficiente análisis de datos. En tanto, los resultados proporcionados por el programa estadístico nos fueron de gran utilidad para la inferencia de las conclusiones y por ende las recomendaciones del presente trabajo de investigación.

V. RESULTADOS

V.1. Resultados de la variable Comunicación Interna

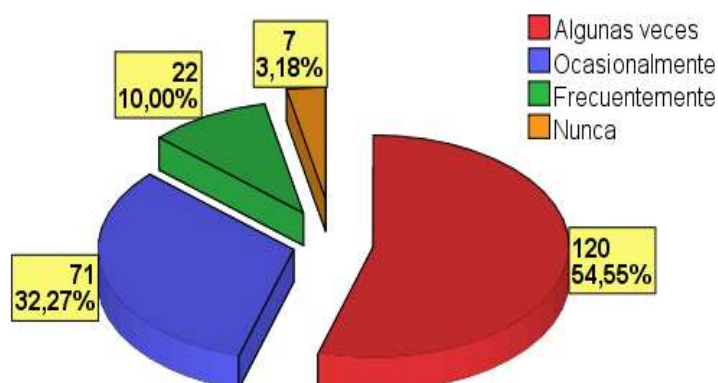


Figura 10. ¿Se le brinda atención cuando va a comunicarse con su jefe? Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Tabla 5

¿Se le brinda atención cuando va a comunicarse con su jefe?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Algunas veces	120	54,5	54,5	54,5
Ocasionalmente	71	32,3	32,3	86,8
Frecuentemente	22	10,0	10,0	96,8
Nunca	7	3,2	3,2	100,0
Total	220	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Interpretación.- Como se aprecia en la Figura 7 y Tabla 5, a la interrogante que si se le brinda atención al colaborador cuando este necesita comunicarse con su jefe, el 54,5% (120 encuestados) señalan que dicha predisposición se da sólo algunas veces, es decir de manera esporádica cuando es requerido. De igual manera, un 32,5% (71 encuestados) considera que dicha situación se da ocasionalmente. En tanto, un 10% (22 encuestados) afirma que la atención brindada se da de manera frecuente. Finalmente, sólo un 3,2% (7 encuestados) señala que cuando han requerido comunicarse con su jefe inmediato nunca se les brinda la atención requerida. Ante los resultados evidenciados, podemos inferir que el nivel de atención brindado al colaborador cuando este demanda la necesidad de comunicarse con su jefe no es del todo satisfactoria puesto que un escenario positivo ante esta situación sólo se da de manera esporádica, más no de manera frecuente dentro de la empresa.

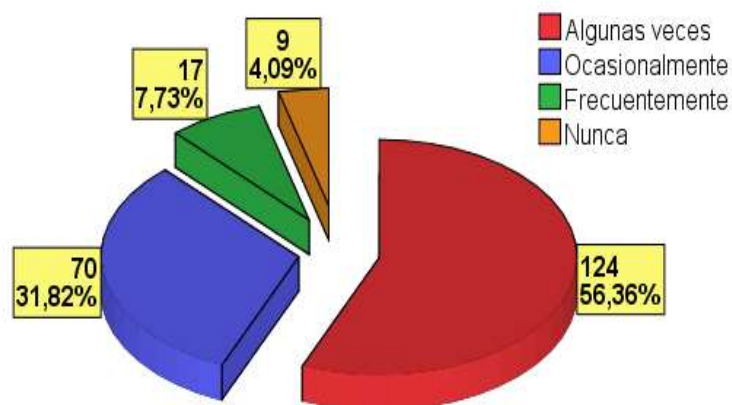


Figura 11. ¿Cree que los comentarios o sugerencias que hace a sus superiores son tomados en cuenta? Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Tabla 6

¿Cree que los comentarios o sugerencias que hace a sus superiores son tomados en cuenta?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Algunas veces	124	56,4	56,4	56,4
Ocasionalmente	70	31,8	31,8	88,2
Frecuentemente	17	7,7	7,7	95,9
Nunca	9	4,1	4,1	100,0
Total	220	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Interpretación.- Como se aprecia en la Figura 9 y Tabla 6, a la interrogante que si cree que los comentarios o sugerencias que hace a sus superiores son tomados en cuenta, el 56,4% (124 encuestados) consideran que dicha situación se puede apreciar algunas veces. De igual modo, un 31,8% (70 encuestados) señalan que los comentarios o sugerencias realizadas son tomados en cuenta ocasionalmente. Mientras que, un 7,7% (17 encuestados) afirman que sus comentarios y/o sugerencias ante la Alta Dirección de la empresa encuentran asidero y la voluntad de ser escuchados y considerados. En tanto, sólo un 4,1% (9 encuestados) consideran que la plana dirigencial de la empresa nunca toma en cuenta los aportes a modo de sugerencias o comentarios realizados por los colaboradores, dicha situación se debería presumiblemente a una estructura organizacional vertical instaurada pasivamente en los flujos de comunicación al interior de la empresa.

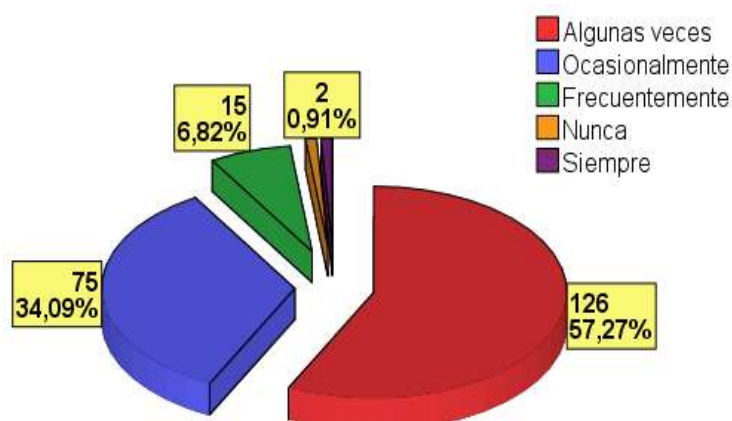


Figura 12. ¿Sus superiores le brindan suficiente confianza y libertad para discutir problemas sobre el trabajo? Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Tabla 7

¿Sus superiores le brindan suficiente confianza y libertad para discutir problemas sobre el trabajo?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Algunas veces	126	57,3	57,3	57,3
Ocasionalmente	75	34,1	34,1	91,4
Frecuentemente	15	6,8	6,8	98,2
Nunca	2	,9	,9	99,1
Siempre	2	,9	,9	100,0
Total	220	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Interpretación.- Como se aprecia en la Figura 10 y Tabla 7, a la interrogante que si cree que sus superiores le brindan suficiente confianza y libertad para discutir problemas sobre el trabajo, el 57,3% (126 encuestados) consideran que tan sólo algunas veces la plana directiva de la empresa muestra dicha predisposición y el nivel de confianza necesario para poder entablar un intercambio de pareceres en torno a la problemática suscitada en su centro laboral. Mientras que, el 34,1% (75 encuestados) señalan que dicha situación se presenta ocasionalmente. Asimismo, un 6,8% (15 encuestados) afirman que frecuentemente la plana directiva de la empresa pone a disposición de los colaboradores mecanismos que fortalecen el nivel de confianza y brindan la libertad necesaria para poder discutir con el personal temas expresamente laborales. En tanto, sólo un 0,9% (2 encuestados) consideran que nunca se suscita esta situación al interior de la empresa y por el contrario reciben respuestas esquivas y derivaciones innecesarias lo cual no permite fortalecer la sinergia entre el binomio Jefe – Colaborador. Finalmente podemos observar, que tan sólo un 0,9% (2 encuestados) afirman que el nivel de confianza y libertad siempre se encuentra presente en su centro de labores, considerando de esta manera que existe una muy buena retroalimentación (*feedback*) al interior de la organización.

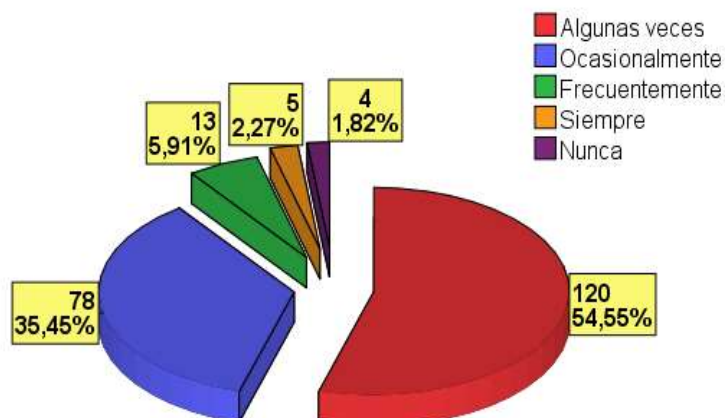


Figura 13. ¿Se les permite hacer retroalimentación (preguntar) acerca de la información que recibieron? Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Tabla 8

¿Se les permite hacer retroalimentación (preguntar) acerca de la información que recibieron?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Algunas veces	120	54,5	54,5	54,5
Ocasionalmente	78	35,5	35,5	90,0
Frecuentemente	13	5,9	5,9	95,9
Siempre	5	2,3	2,3	98,2
Nunca	4	1,8	1,8	100,0
Total	220	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Interpretación.- Como se aprecia en la Figura 11 y Tabla 8, a la interrogante que si se les permite hacer retroalimentación (preguntar) acerca de la información que recibieron, el 54,5% (120 encuestados) consideran que algunas veces se les permite formular preguntas acerca de la información recibida. Mientras que, un 35,5% (78 encuestados) señalan que dicha situación ocurre ocasionalmente. Asimismo, el 5,9% (13 encuestados) afirma que de manera frecuente se utiliza la retroalimentación como mecanismo para optimizar la comunicación interna en la empresa. En tanto, sólo un 2,3% (5 encuestados) señalan que la retroalimentación, bajo la figura de formulación de preguntas se encuentra presente siempre dentro de su centro de labores. Finalmente, el 1,8% (4 encuestados) afirman que en la realidad nunca se les permite formular interrogantes acerca de la información recibida como parte de sus labores en la empresa.

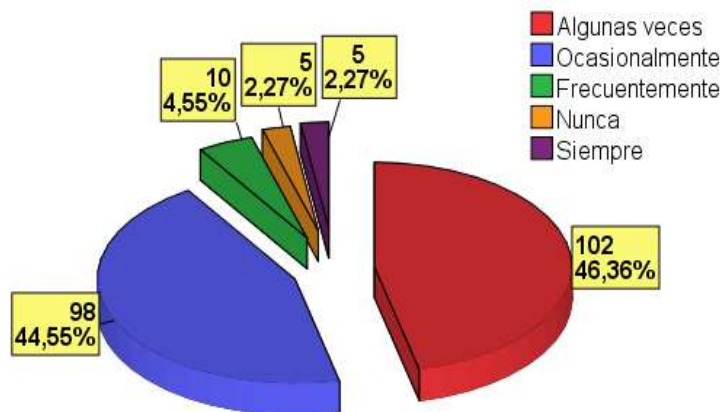


Figura 14. ¿Tiene confianza con su jefe para poder hablar sobre problemas personales?
 Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Tabla 9

¿Tiene confianza con su jefe para poder hablar sobre problemas personales?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Algunas veces	102	46,4	46,4	46,4
Ocasionalmente	98	44,5	44,5	90,9
Frecuentemente	10	4,5	4,5	95,5
Nunca	5	2,3	2,3	97,7
Siempre	5	2,3	2,3	100,0
Total	220	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Interpretación.- Como se aprecia en la Figura 12 y Tabla 9, a la interrogante que si tiene confianza con su jefe para poder hablar sobre problemas personales, el 46,4% (102 encuestados) considera que en alguna ocasión ha podido hablar sobre un problema personal con su jefe, debido al nivel de confianza existente entre ambas partes. Asimismo, un 44,5% (98 encuestados) señala que dicha situación se ha dado de manera ocasional. De igual manera, el 4,5% (10 encuestados) señala que se el intercambio de temas personales con su jefe en la realidad se da de manera frecuente en su centro de labores. En tanto, el 2,3% (5 encuestados) manifiesta que nunca ha tenido conversaciones acerca de temas personales con sus jefes, puesto que creen que el nivel de confianza de ambas partes no es el suficiente como para poder sostener una conversación con ese tipo de tópico. Finalmente, sólo un 2,3% (5 encuestados) consideran que el nivel de confianza con sus jefes es óptimo y permite siempre poder sostener conversaciones en torno a problemas personales.

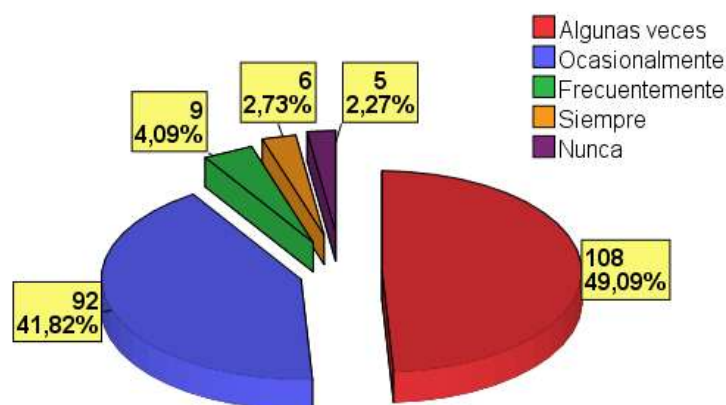


Figura 15. ¿Recibe información de su jefe sobre su desempeño? Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Tabla 10

¿Recibe información de su jefe sobre su desempeño?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Algunas veces	108	49,1	49,1	49,1
Ocasionalmente	92	41,8	41,8	90,9
Frecuentemente	9	4,1	4,1	95,0
Siempre	6	2,7	2,7	97,7
Nunca	5	2,3	2,3	100,0
Total	220	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Interpretación.- Como se aprecia en la Figura 13 y Tabla 10, a la interrogante que si recibe información de su jefe sobre su desempeño, el 49,1% (108 encuestados) manifiestan que la información acerca de su desempeño laboral por parte de sus jefes es brindada sólo algunas veces, más no de manera frecuente. Mientras que, un 41,8% (92 encuestados) consideran que la referida situación se presenta de manera ocasional. Asimismo, sólo un 4,1% (9 encuestados) señalan que su jefe los mantiene informado acerca de su desempeño de manera frecuente, a fin de mejorar su desempeño y productividad en el desarrollo de sus actividades dentro de la empresa. En tanto, el 2,7% (6 encuestados) afirma que siempre se presenta esta situación de retroalimentación entre el binomio conformado por jefe-colaborador en busca de la optimización de su desempeño laboral. Por último, el 2,3% (5 encuestados) consideran que el feedback en torno al desempeño laboral nunca se realiza en la realidad, lo que origina un desconocimiento de la forma como se vienen desarrollando las diversas actividades que demanda el cumplimiento de sus funciones al interior de la empresa, lo cual a su vez origina que no se puedan ejecutar acciones preventivas, correctivas y de mejora continua con respecto al desempeño del colaborador.

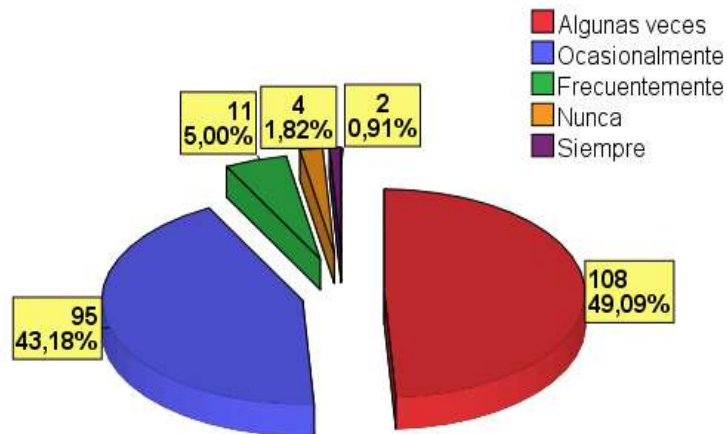


Figura 16. ¿Recibe toda la información que necesita para poder realizar eficientemente su trabajo? Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Tabla 11

¿Recibe toda la información que necesita para poder realizar eficientemente su trabajo?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Algunas veces	108	49,1	49,1	49,1
Ocasionalmente	95	43,2	43,2	92,3
Frecuentemente	11	5,0	5,0	97,3
Nunca	4	1,8	1,8	99,1
Siempre	2	,9	,9	100,0
Total	220	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Interpretación.- Como se aprecia en la Figura 14 y Tabla 11, a la interrogante que si recibe toda la información que necesita para poder realizar eficientemente su trabajo, el 49,1% (108 encuestados) señala que recibe algunas veces la totalidad de información para poder realizar con eficiencia sus tareas como parte de sus funciones dentro de la empresa. Asimismo, el 43,2% (95 encuestados) consideran que la dotación de la información necesaria para el cumplimiento eficiente de sus funciones se viene realizando ocasionalmente. Mientras que, un 5% (11 encuestados) afirma que dicha situación se presenta de manera frecuente en el día a día dentro de su centro de labores. En tanto, el 1,8% (4 encuestados) considera que dentro de la empresa nunca se recibe la información suficiente para el eficiente desarrollo de sus actividades laborales. En contraposición a ello, sólo un 0,9% (2 encuestados) afirma que siempre dispone de la totalidad de información para desempeñar sus funciones de manera satisfactoria.

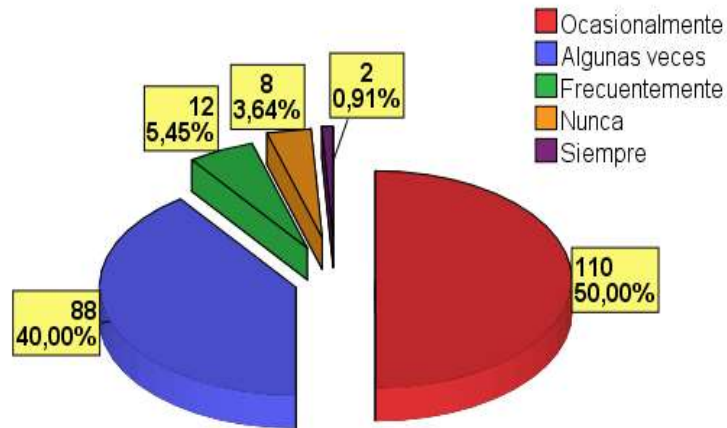


Figura 17. ¿Cree que su jefe utiliza un lenguaje sencillo cuando se dirige a usted? Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Tabla 12

¿Cree que su jefe utiliza un lenguaje sencillo cuando se dirige a usted?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Ocasionalmente	110	50,0	50,0	50,0
Algunas veces	88	40,0	40,0	90,0
Frecuentemente	12	5,5	5,5	95,5
Nunca	8	3,6	3,6	99,1
Siempre	2	,9	,9	100,0
Total	220	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Interpretación.- Como se aprecia en la Figura 15 y Tabla 12, a la interrogante que si cree que su jefe utiliza un lenguaje sencillo cuando se dirige a sus colaboradores, el 50% (100 encuestados) manifiestan que ocasionalmente su jefe se dirige a sus colaboradores con un lenguaje sencillo, simple y claro, el 40% (88 encuestados) señala que sólo algunas veces su jefe utiliza lenguaje sencillo para dirigirse a sus trabajadores, sólo un 5,5% (12 encuestados) manifiesta que el lenguaje sencillo es usado con frecuencia por parte de sus jefes, en tanto el 3,6% (8 encuestados) manifiesta que nunca los jefes emplean un lenguaje simple que permita masificar lo que desea expresar, por el contrario hace uso de un lenguaje muy técnico o especializado que no permite que la integridad de los colaboradores puedan mantener una comunicación eficaz con las jefaturas de la empresa, sólo un 0,9% (2 encuestados) manifiestan que el personal encargado de las jefaturas de la empresa se dirige a los colaboradores empleando un lenguaje sencillo que permita un gran nivel de entendimiento y comprensión por parte del personal a cargo.

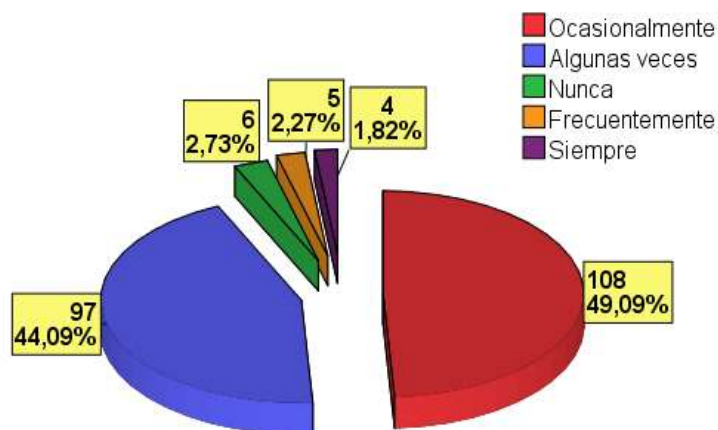


Figura 18. ¿Las instrucciones que recibe de su jefe son claras? Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Tabla 13

¿Las instrucciones que recibe de su jefe son claras?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Ocasionalmente	108	49,1	49,1	49,1
Algunas veces	97	44,1	44,1	93,2
Nunca	6	2,7	2,7	95,9
Frecuentemente	5	2,3	2,3	98,2
Siempre	4	1,8	1,8	100,0
Total	220	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Interpretación.- Como se aprecia en la Figura 16 y Tabla 13, a la interrogante que si las instrucciones que recibe de su jefe son claras, el 49,1% (108 encuestados) manifiesta que ocasionalmente los jefes imparten sus instrucciones o directrices de manera clara, el 44,1% (97 encuestados) señala que sólo algunas veces se imparten instrucciones de manera clara y concisa por parte de las jefaturas en la empresa, el 2,7% (6 encuestados) manifiesta que nunca se expresan con claridad los jefes cuando se trata de impartir directrices a los colaboradores, el 2,3% (5 encuestados) manifiesta que con frecuencia las instrucciones impartidas por su jefe son claras, sólo el 1,8% (4 encuestados) señalan que siempre el personal responsable de las jefaturas en la empresa imparte de manera clara y concisa las directrices para cumplir eficientemente sus tareas. Resulta muy importante que la comunicación entre jefes y colaboradores sea lo más clara posible porque ello posibilitará optimizar el cumplimiento de funciones, ya que al ser clara la comunicación, ausente de ruidos que permitan decodificar eficientemente el mensaje que se pretende comunicar.

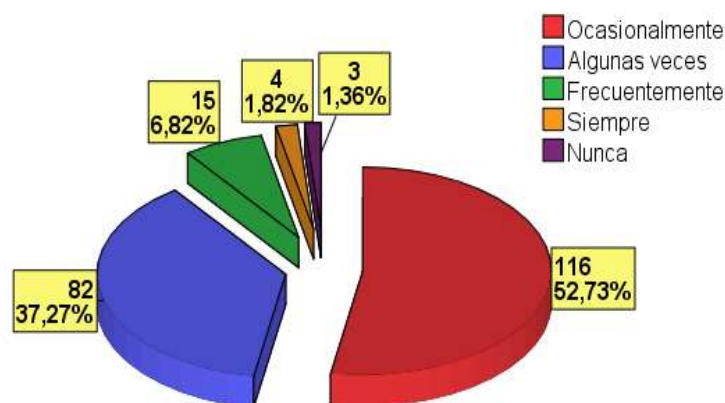


Figura 19. ¿Su jefe le da la información de manera oportuna? Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Tabla 14

¿Su jefe le da la información de manera oportuna?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Ocasionalmente	116	52,7	52,7	52,7
Algunas veces	82	37,3	37,3	90,0
Frecuentemente	15	6,8	6,8	96,8
Siempre	4	1,8	1,8	98,6
Nunca	3	1,4	1,4	100,0
Total	220	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Interpretación.- Como se aprecia en la Figura 17 y Tabla 14, a la interrogante que si su jefe le da la información de manera oportuna, el 52,7% (116 encuestados) manifiestan que la información proveniente de las jefaturas se les brinda de manera oportuna ocasionalmente, el 37,3% (82 encuestados) consideran que sólo algunas veces es oportuna la información brindada por sus jefes, el 6,8% (15 encuestados) señalan que frecuentemente se les proporciona de manera oportuna la información necesaria para el eficiente desarrollo de sus actividades en la empresa, en tanto sólo el 1,8% (4 encuestados) manifiestan que las jefaturas siempre brindan información de manera oportuna a sus colaboradores, el 1,4% (3 encuestados) manifiesta que nunca se les brinda información de manera oportuna. El recibir la información de manera oportuna permite al receptor poder utilizarla de manera adecuada posibilitando reducir al mínimo la comisión de errores o deficiencias en el desarrollo de sus actividades y/o funciones al interior de la empresa; una información que no se brinda de manera oportuna no es relevante ni significativa, por ello los canales de comunicación deben ser los más eficaces que permitan a su vez que los flujos de información lleguen al receptor de manera íntegra y oportuna para los fines que sean necesarios.

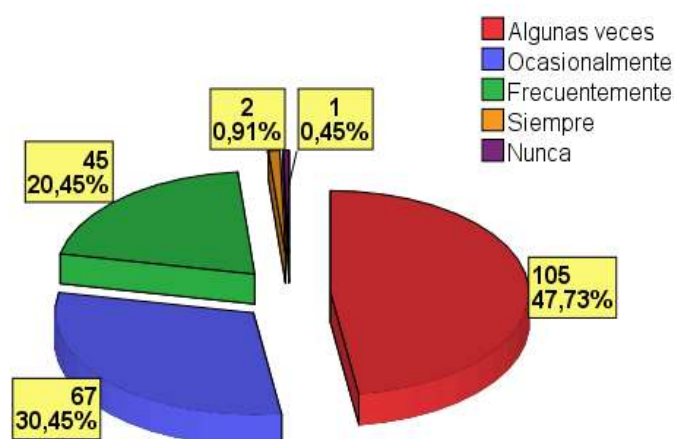


Figura 20. ¿Existe un clima de confianza entre compañeros? Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Tabla 15

¿Existe un clima de confianza entre compañeros?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Algunas veces	105	47,7	47,7	47,7
Ocasionamente	67	30,5	30,5	78,2
Frecuentemente	45	20,5	20,5	98,6
Siempre	2	,9	,9	99,5
Nunca	1	,5	,5	100,0
Total	220	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Interpretación.- Como se aprecia en la Figura 18 y Tabla 15, a la interrogante que si existe un clima de confianza entre sus compañeros, el 47,7% (105 encuestados) manifiestan que sólo algunas veces se presenta un clima de confianza favorable entre compañeros de trabajo, el 30,5% (67 encuestados) señalan que de manera ocasional el clima de confianza existe entre compañeros de trabajo del área, el 20,5% (45 encuestados) consideran que frecuentemente se presenta un clima de confianza entre compañeros de trabajo en la empresa de estudio, sólo el 0,9% (2 encuestados) señalan que siempre existe un clima de confianza entre compañeros de trabajo en la empresa, en contraposición a ello, un 0,5% (1 encuestado) manifiesta que nunca se presenta un clima de confianza favorable entre compañeros de trabajo en la empresa considerada como unidad de estudio de la presente investigación.

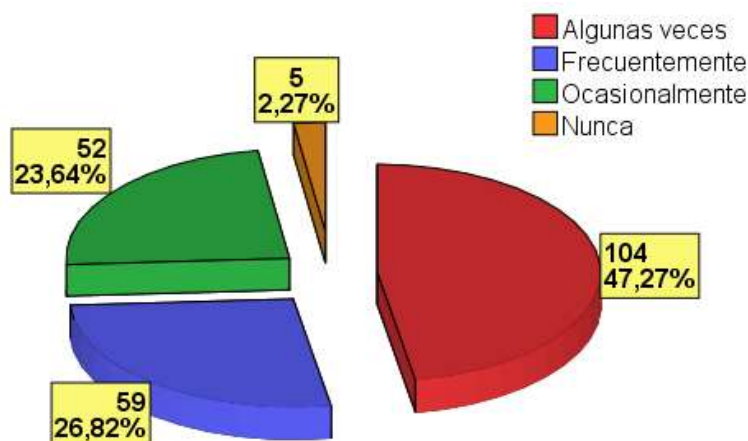


Figura 21. ¿Cree que hay integración y coordinación entre sus compañeros del mismo nivel para la solución de tareas y problemas? Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Tabla 16

¿Cree que hay integración y coordinación entre sus compañeros del mismo nivel para la solución de tareas y problemas?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Algunas veces	104	47,3	47,3	47,3
Frecuentemente	59	26,8	26,8	74,1
Ocasionalmente	52	23,6	23,6	97,7
Nunca	5	2,3	2,3	100,0
Total	220	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Interpretación.- Como se aprecia en la Figura 19 y Tabla 16, a la interrogante que si cree que hay integración y coordinación entre sus compañeros del mismo nivel para la solución de tareas y problemas, el 47,3% (104 encuestados) manifiestan que algunas veces existe un nivel aceptable de integración y coordinación entre compañeros del mismo nivel jerárquico, a fin de dar soluciones prácticas a los problemas que se presenten durante el desarrollo de las actividades que demanda el cumplimiento de sus funciones en la empresa, el 26,8% (59 encuestados) señalan que la integración y coordinación entre compañeros, a fin de superar contingencias laborales se encuentra presente frecuentemente, el 23,6% (52 encuestados) manifiestan que la referida situación se presenta ocasionalmente, en tanto el 2,3% (5 encuestados) señalan que nunca se percibe la integración y coordinación entre compañeros ante una eventual contingencia laboral en la empresa de estudio.

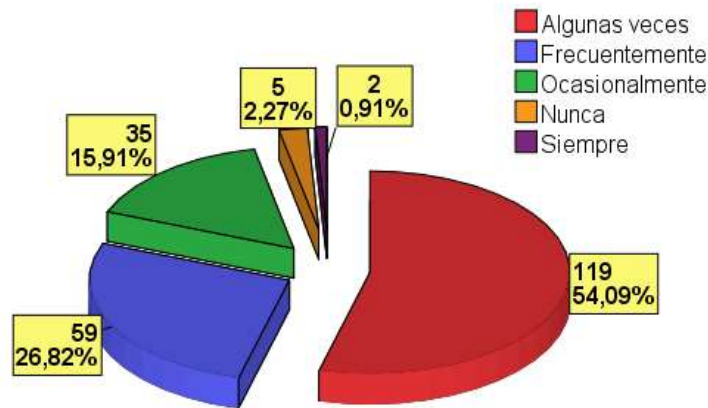


Figura 22. ¿Cree que la comunicación entre sus compañeros del mismo nivel es de manera abierta? Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Tabla 17

¿Cree que la comunicación entre sus compañeros del mismo nivel es de manera abierta?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Algunas veces	119	54,1	54,1	54,1
Frecuentemente	59	26,8	26,8	80,9
Ocasionalmente	35	15,9	15,9	96,8
Nunca	5	2,3	2,3	99,1
Siempre	2	,9	,9	100,0
Total	220	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Interpretación.- Como se aprecia en la Figura 20 y Tabla 17, a la interrogante que si cree que la comunicación entre sus compañeros del mismo nivel es de manera abierta, el 54,1% (119 encuestados) manifiesta que dicha situación se da sólo algunas veces, no se presenta como una práctica recurrente al interior de la organización, el 26,8% (59 encuestados) refiere que la comunicación abierta entre compañeros pertenecientes al mismo nivel jerárquico se da frecuentemente, el 15,9% (35 encuestados) señala que dicha práctica se presenta ocasionalmente en la realidad de la empresa de estudio, el 2,3% (5 encuestados) manifiesta que la comunicación abierta entre compañeros de trabajo nunca se presenta, lo cual evidencia cierta represión y de un clima organizacional poco favorable que fomente la comunicación abierta entre compañeros, sólo el 0,9% (2 encuestados) manifiesta que siempre se da la comunicación abierta entre compañeros en la organización.

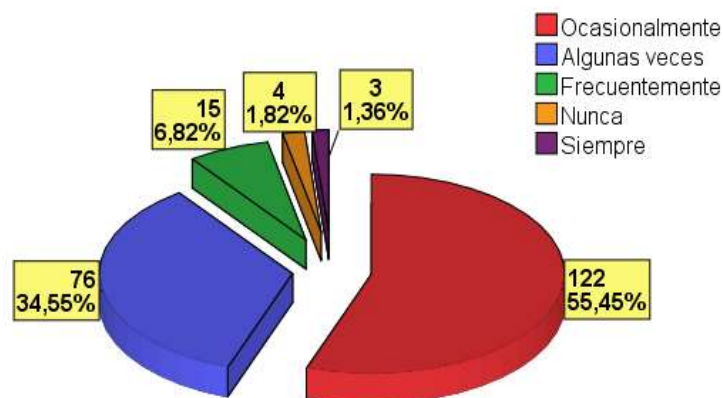


Figura 23. ¿Cree que se oculta cierta información entre compañeros del mismo nivel? Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Tabla 18

¿Cree que se oculta cierta información entre compañeros del mismo nivel?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Ocasionalmente	122	55,5	55,5	55,5
Algunas veces	76	34,5	34,5	90,0
Frecuentemente	15	6,8	6,8	96,8
Nunca	4	1,8	1,8	98,6
Siempre	3	1,4	1,4	100,0
Total	220	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Interpretación.- Como se aprecia en la Figura 21 y Tabla 18, a la interrogante que si cree que se oculta cierta información entre compañeros del mismo nivel, 55,5% (122 encuestados) manifiesta que ocasionalmente se observa que se ocultan información entre compañeros del mismo nivel jerárquico en la empresa, el 34,5% (76 encuestados) señala que algunas veces existe el ocultamiento de información entre compañeros, el 6,8% (15 encuestados) refiere que de manera frecuente se observa que se oculta información entre compañeros que pertenecen al mismo nivel jerárquico, el 1,8% (4 encuestados) señala que nunca se oculta información entre compañeros, en tanto el 1,4% (3 encuestados) manifiesta que siempre se presentan casos relacionados al ocultamiento de información entre compañeros, este accionar obedece principalmente a problemas personales entre los colaboradores, envidia, celo profesional, necesidad de reconocimiento, o el afán de mostrarse mejores que el resto de sus compañeros (afán de superioridad).

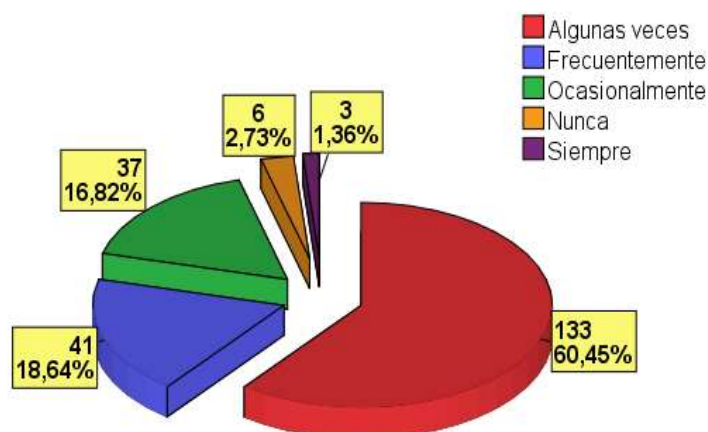


Figura 24. ¿El lenguaje que emplean sus compañeros del mismo nivel es claro? Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Tabla 19

¿El lenguaje que emplean sus compañeros del mismo nivel es claro?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Algunas veces	133	60,5	60,5	60,5
Frecuentemente	41	18,6	18,6	79,1
Ocasionalmente	37	16,8	16,8	95,9
Nunca	6	2,7	2,7	98,6
Siempre	3	1,4	1,4	100,0
Total	220	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Interpretación.- Como se aprecia en la Figura 22 y Tabla 19, a la interrogante que si el lenguaje que emplean sus compañeros del mismo nivel es claro, el 60,5% (133 encuestados) manifiesta que algunas veces se emplea lenguaje claro entre compañeros de trabajo del mismo nivel, el 18,6% (41 encuestados) señalan que de manera frecuente se emplea un lenguaje claro para comunicarse entre compañeros, el 16,8% (37 encuestados) refiere que ocasionalmente se presenta esta situación, en tanto el 2,7% (6 encuestados) manifiesta que nunca se emplea lenguaje claro en la comunicación entre compañeros de trabajo, sólo el 1,4% (3 encuestados) refiere que siempre es claro el lenguaje en la comunicación entre compañeros del mismo nivel jerárquico.

V.2. Resultados de la Variable Clima Laboral

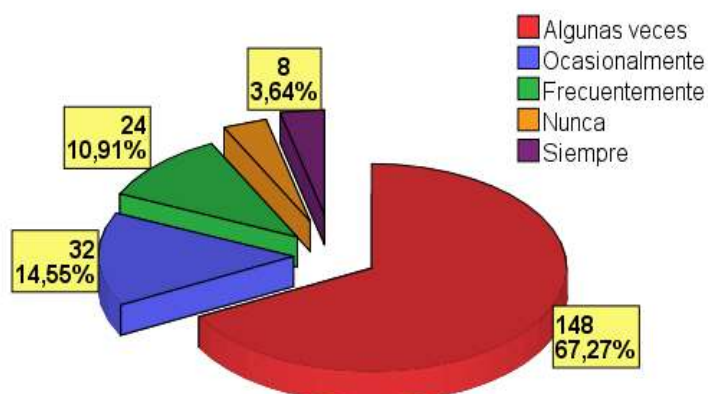


Figura 25. Cumplir con las tareas diarias en la empresa, permite mi desarrollo personal. Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Tabla 20

Cumplir con las tareas diarias en la empresa, permite mi desarrollo personal

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Algunas veces	148	67,3	67,3	67,3
Ocasionalmente	32	14,5	14,5	81,8
Frecuentemente	24	10,9	10,9	92,7
Nunca	8	3,6	3,6	96,4
Siempre	8	3,6	3,6	100,0
Total	220	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Interpretación.- Como se aprecia en la Figura 23 y Tabla 20, a la interrogante que si el cumplir con las tareas diarias en la empresa, permite mi desarrollo personal, el 67,3% (148 encuestados) consideran que sólo algunas veces los colaboradores perciben que el cumplir eficientemente con las tareas y/o funciones en la empresa coadyuva al desarrollo personal de los mismos, el 14,5% (32 encuestados) manifiesta que ocasionalmente el cumplimiento de tareas permite el desarrollo personal de los colaboradores, el 10,9% (24 encuestados) refiere que los colaboradores perciben frecuentemente el desarrollo personal, a partir del cumplimiento fiel de las faenas laborales diarias, el 3,6% (8 encuestados) manifiesta que nunca los colaboradores perciben que el cumplimiento eficiente de sus tareas al interior de la empresa fomente positivamente su desarrollo personal, en contraposición a lo antes expuesto, un 3,6% (8 encuestados) considera que siempre los colaboradores perciben que su desarrollo personal se ve favorecido significativamente con el cumplimiento eficiente de sus tareas y/o funciones al interior de la empresa materia del presente estudio.

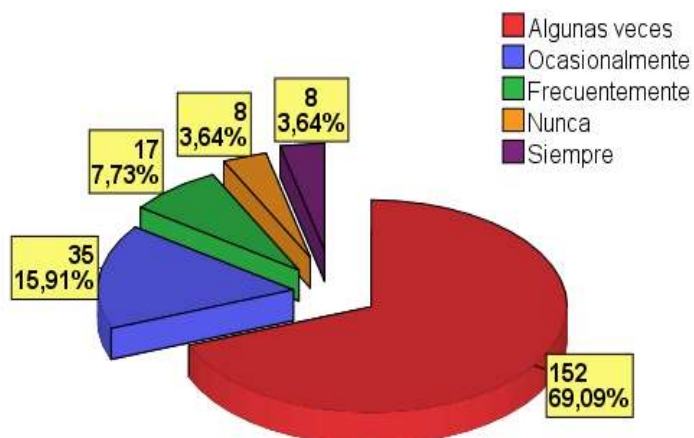


Figura 26. La empresa promueve el desarrollo personal. Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Tabla 21

La empresa promueve el desarrollo personal

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Algunas veces	152	69,1	69,1	69,1
Ocasionalmente	35	15,9	15,9	85,0
Frecuentemente	17	7,7	7,7	92,7
Nunca	8	3,6	3,6	96,4
Siempre	8	3,6	3,6	100,0
Total	220	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Interpretación.- Como se aprecia en la Figura 24 y Tabla 21, a la interrogante que si la empresa promueve el desarrollo personal, el 69,1% (152 encuestados) manifiesta que sólo algunas veces la empresa promueve el desarrollo personal de sus colaboradores, el 15,9% (35 encuestados) refiere que ocasionalmente la empresa implementa acciones que permiten un efectivo desarrollo personal en sus trabajadores, el 7,7% (17 encuestados) considera que dicha situación se presenta de manera frecuente, el 3,6% (8 encuestados) señala que la empresa nunca promueve el desarrollo personal de sus colaboradores, el 3,6% (8 encuestados) indica que la empresa siempre implementa acciones que fomentan el pleno desarrollo personal del colaborador.

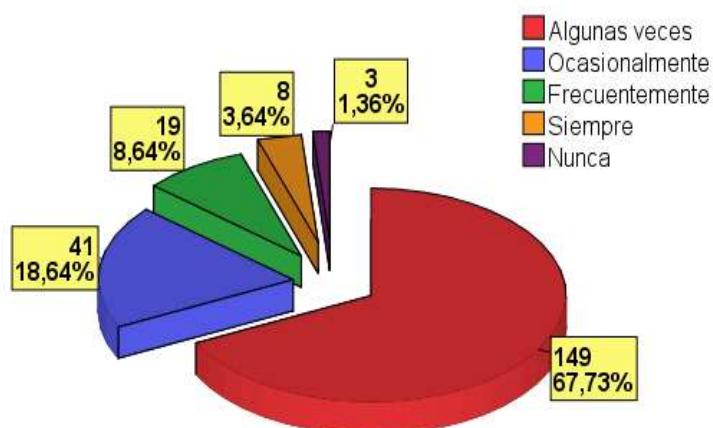


Figura 27. La empresa es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral. Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Tabla 22

La empresa es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Algunas veces	149	67,7	67,7	67,7
Ocasionalmente	41	18,6	18,6	86,4
Frecuentemente	19	8,6	8,6	95,0
Siempre	8	3,6	3,6	98,6
Nunca	3	1,4	1,4	100,0
Total	220	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Interpretación.- Como se aprecia en la Figura 25 y Tabla 22, a la interrogante que si la empresa es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral, el 67,7% (149 encuestados) manifiesta que la empresa algunas veces se presenta como una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral, el 18,6% (41 encuestados) refieren que de manera ocasional la empresa se presenta como una alternativa atractiva para alcanzar calidad de vida laboral para el colaborador, el 8,6% (19 encuestados) señala que frecuentemente el colaborador tiene la percepción que la empresa podrá brindarle una vida laboral de calidad, el 3,6% (8 encuestados) manifiesta que siempre tienen una percepción positiva en relación a que la empresa es una buena opción para mejorar sustancialmente el nivel de vida laboral, el 1,4% (3 encuestados) señala que los colaboradores no consideran una buena opción trabajar en la empresa como medio para mejorar su nivel de vida laboral.

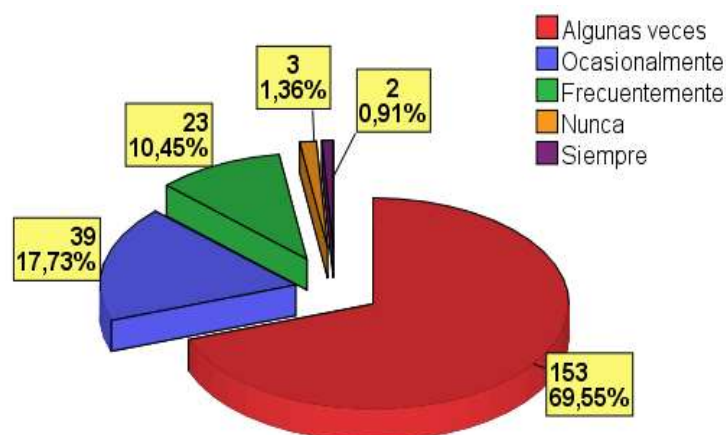


Figura 28. Existen oportunidades de progresar en la empresa. Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Tabla 23

Existen oportunidades de progresar en la empresa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Algunas veces	153	69,5	69,5	69,5
Ocasionamente	39	17,7	17,7	87,3
Frecuentemente	23	10,5	10,5	97,7
Nunca	3	1,4	1,4	99,1
Siempre	2	,9	,9	100,0
Total	220	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Interpretación.- Como se aprecia en la Figura 27 y Tabla 24, a la interrogante que si existen oportunidades de progresar en la empresa, el 69,5% (153 encuestados) manifiesta que sólo algunas veces se presentan oportunidades concretas de progreso al interior de la empresa, el 17,7% (39 encuestados) refiere que de manera ocasional la empresa pone a disposición oportunidades de progreso para sus colaboradores, más no es una política de incentivo empresarial que se aplique de manera recurrente en la organización, el 10,5% (23 encuestados) señalan que la empresa pone frecuentemente a disposición de los colaboradores oportunidades de progresar en la empresa, el 1,4% (3 encuestados) manifiesta que nunca la empresa brinda oportunidades de progreso para los trabajadores de la empresa, en tanto sólo el 0,9% (2 encuestados) consideran que siempre la empresa les brinda oportunidades de progresar y hacer línea de carrera en la misma empresa, a partir de oportunidades diseñadas y elaboradas teniendo en cuenta la capacidad de cada colaborador y a las necesidades reales que demande la empresa durante su gestión.

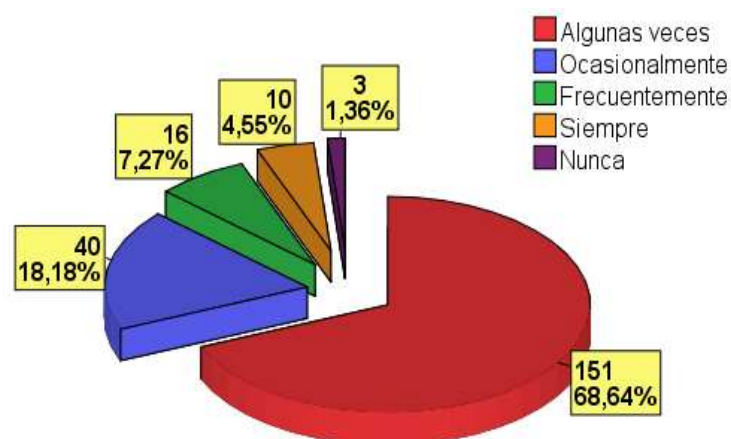


Figura 29. La actividad en la que laboro me permite aprender y desarrollarme como persona. Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Tabla 24

La actividad en la que laboro me permite aprender y desarrollarme como persona

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Algunas veces	151	68,6	68,6	68,6
Ocasionalmente	40	18,2	18,2	86,8
Frecuentemente	16	7,3	7,3	94,1
Siempre	10	4,5	4,5	98,6
Nunca	3	1,4	1,4	100,0
Total	220	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Interpretación.- Como se aprecia en la Figura 27 y Tabla 24, a la interrogante que si la actividad en la que labora le permite aprender y desarrollarse como persona, el 68,6% (151 encuestados) manifiesta que algunas veces la actividad que desarrollan los colaboradores permite aprender y desarrollarse como persona, el 18,2% (40 encuestados) señala que de manera ocasional la actividad desarrollada les permite aprender y lograr el desarrollo personal, el 7,3% (16 encuestados) considera que frecuentemente las actividades laborales realizadas permiten aprender y desarrollarse como persona, el 4,5% (10 encuestados) manifiesta que las actividades laborales que desarrolla permiten el desarrollo personal y el aprendizaje en el colaborador, el 1,4% (3 encuestados) asevera que el desarrollo de las actividades por parte de los colaboradores nunca les permiten aprender y desarrollarse como persona.

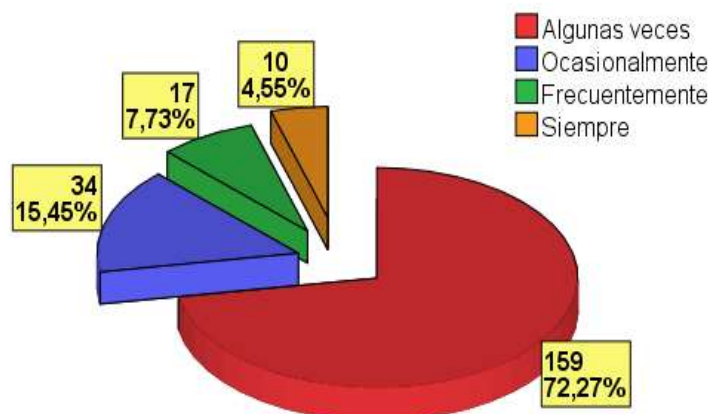


Figura 30. Mi trabajo me hace sentir realizado profesionalmente. Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Tabla 25

Mi trabajo me hace sentir realizado profesionalmente

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Algunas veces	159	72,3	72,3	72,3
Ocasionalmente	34	15,5	15,5	87,7
Frecuentemente	17	7,7	7,7	95,5
Siempre	10	4,5	4,5	100,0
Total	220	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Interpretación.- Como se aprecia en la Figura 28 y Tabla 25, a la interrogante que si mi trabajo me hace sentir realizado profesionalmente, el 72,3% (159 encuestados) manifiesta que sólo algunas veces su trabajo los hace sentir realizado profesionalmente, el 15,5% (34 encuestados) señala que ocasionalmente su trabajo los hace sentir realizado como profesional, el 7,7% (17 encuestados) refiere que frecuentemente se siente realizado profesionalmente con el desarrollo de su trabajo, el 4,5% (10 encuestados) considera que siempre se sienten realizados profesionalmente con su actual actividad laboral.

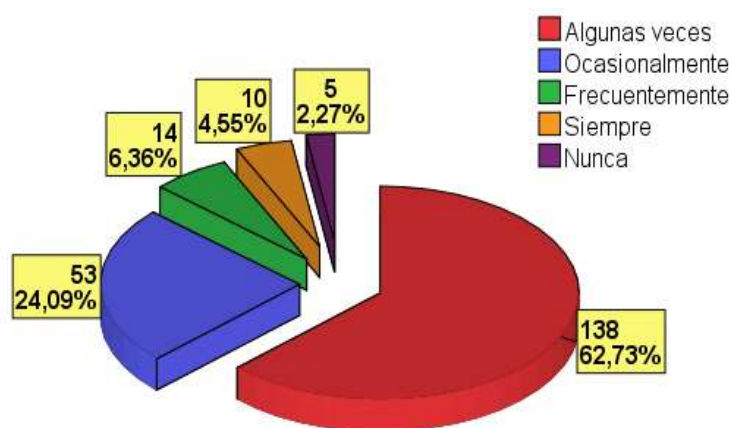


Figura 31. Se reconocen los logros en la labor del trabajador. Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Tabla 26

Se reconocen los logros en la labor del trabajador

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Algunas veces	138	62,7	62,7	62,7
Ocasionalmente	53	24,1	24,1	86,8
Frecuentemente	14	6,4	6,4	93,2
Siempre	10	4,5	4,5	97,7
Nunca	5	2,3	2,3	100,0
Total	220	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Interpretación.- Como se aprecia en la Figura 29 y Tabla 26, a la interrogante que si se reconocen los logros en la labor del trabajador, el 62,7% (138 encuestados) manifiesta que sólo algunas veces se reconocen los logros al trabajador de la empresa, el 24,1% (53 encuestados) refiere que los logros del personal se reconocen de manera ocasional, el 6,4% (14 encuestados) señalan que la empresa frecuentemente reconoce los logros en la labor del trabajador, el 4,5% (10 encuestados) indica que siempre se reconocen los logros por alcanzados por el personal de la empresa, mediante un sistema estructurado de recompensas e incentivos que permitan lograr un nivel sostenido de motivación en el recurso humano de la empresa, en tanto el 2,3% (5 encuestados) manifiesta que la empresa nunca reconoce los logros obtenidos por el personal a partir de la realización eficiente de sus actividades al interior de la empresa.

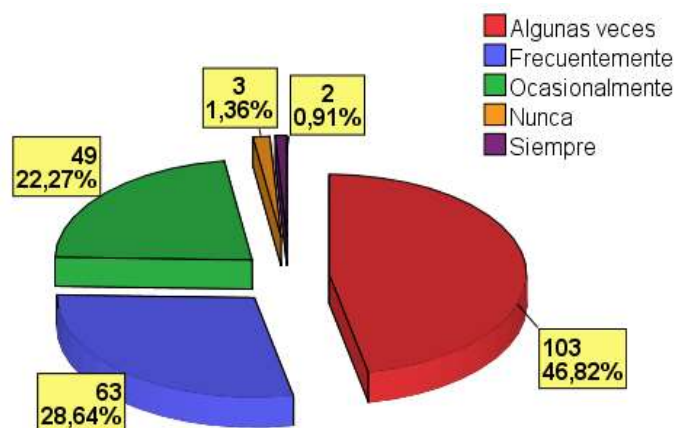


Figura 32. Se siente comprometido con el éxito de la empresa. Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Tabla 27

Se siente comprometido con el éxito de la empresa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Algunas veces	103	46,8	46,8	46,8
Frecuentemente	63	28,6	28,6	75,5
Ocasionalmente	49	22,3	22,3	97,7
Nunca	3	1,4	1,4	99,1
Siempre	2	,9	,9	100,0
Total	220	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Interpretación.- Como se aprecia en la Figura 30 y Tabla 27, a la interrogante que si se siente comprometido con el éxito de la empresa, el 46,8% (103 encuestados) manifiesta que sólo algunas veces siente un verdadero compromiso con el éxito empresarial de TRAMARSA S.A., el 28,6% (63 encuestados) refiere que frecuentemente los colaboradores de la empresa muestran compromiso con el éxito de la empresa materia de la presente investigación, el 22,3% (49 encuestados) señala que ocasionalmente se siente comprometido con el éxito empresarial de TRAMARSA S.A., el 1,4% (3 encuestados) manifiesta que el personal de la empresa nunca muestra compromiso por el éxito de la misma, al contrario dicho personal denota desidia frente al éxito empresarial, en contraposición a lo antes expuesto un 0,9% (2 encuestados) refiere que siempre existe compromiso por parte del potencial humano en relación al éxito de la empresa en que labora.

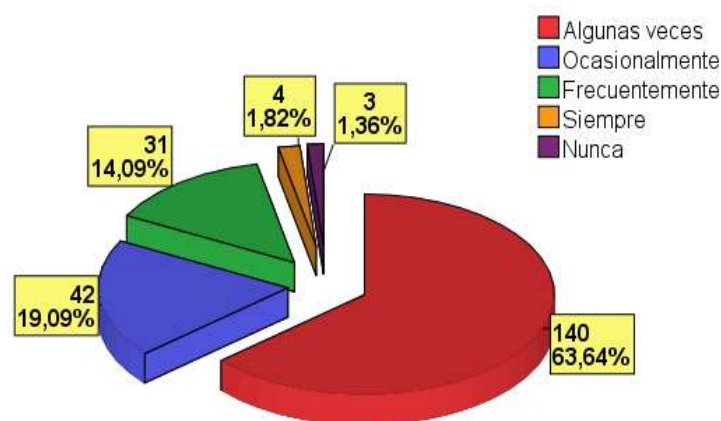


Figura 33. Participa en definir los objetivos y las acciones para lograr el éxito de la empresa. Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Tabla 28

Participa en definir los objetivos y las acciones para lograr el éxito de la empresa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Algunas veces	140	63,6	63,6	63,6
Ocasionalmente	42	19,1	19,1	82,7
Frecuentemente	31	14,1	14,1	96,8
Siempre	4	1,8	1,8	98,6
Nunca	3	1,4	1,4	100,0
Total	220	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Interpretación.- Como se aprecia en la Figura 31 y Tabla 28, a la interrogante que si participa en definir los objetivos y las acciones para lograr el éxito de la empresa, el 63,6% (140 encuestados) manifiesta que participa en la definición de objetivos y acciones que permitan el éxito empresarial, el 19,1% (42 encuestados) considera que participa ocasionalmente en la definición de los objetivos empresariales y en el diseño de metas que permitan lograr el éxito de la empresa, el 14,1% (31 encuestados) señala que frecuentemente participa de estos procesos que coadyuvan a lograr el éxito organizacional, el 1,8% (4 encuestados) manifiesta que siempre participa en los procesos que demande la definición de objetivos y diseño de metas de la empresa, en tanto el 1,4% (3 encuestados) asevera que nunca participa en los procesos de gestión antes referidos.

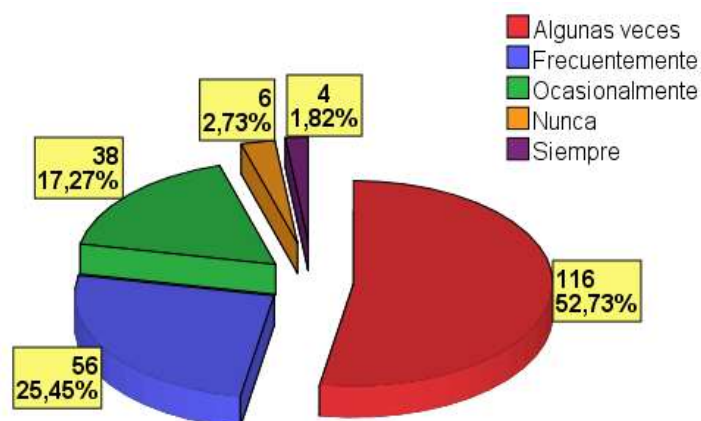


Figura 34. Comparte los valores organizacionales de la empresa. Fuente: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Tabla 29

Comparte los valores organizacionales de la empresa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Algunas veces	116	52,7	52,7	52,7
Frecuentemente	56	25,5	25,5	78,2
Ocasionalmente	38	17,3	17,3	95,5
Nunca	6	2,7	2,7	98,2
Siempre	4	1,8	1,8	100,0
Total	220	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Interpretación.- Como se aprecia en la Figura 32 y Tabla 29, a la interrogante que si comparte los valores organizacionales de la empresa, el 52,7% (116 encuestados) manifiesta que algunas veces comparte los valores organizacionales de TRAMARSA S.A., el 25,5% (56 encuestados) señala que frecuentemente comparte los valores organizacionales de la empresa, el 17,3% (38 encuestados) refiere que los valores organizacionales son compartidos por el personal de la empresa de manera ocasional, el 2,7% (6 encuestados) manifiesta que nunca comparte los valores organizacionales, en tanto sólo el 1,8% (4 encuestados) afirma que al interior de la empresa siempre se comparten los valores organizacionales.

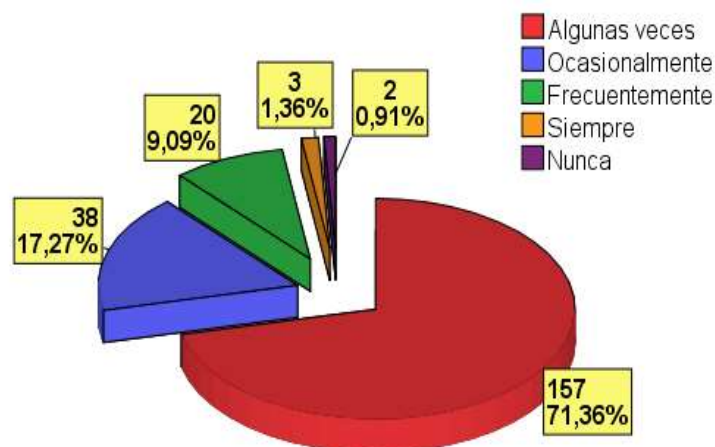


Figura 35. Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de responsabilidad. Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Tabla 30

Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de responsabilidad

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Algunas veces	157	71,4	71,4	71,4
Ocasionalmente	38	17,3	17,3	88,6
Frecuentemente	20	9,1	9,1	97,7
Siempre	3	1,4	1,4	99,1
Nunca	2	,9	,9	100,0
Total	220	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Interpretación.- Como se aprecia en la Figura 33 y Tabla 30, a la interrogante que si los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de responsabilidad, el 71,4% (157 encuestados) manifiesta que sólo algunas veces los colaboradores tienen la oportunidad de formar parte en el proceso de toma de decisiones en tareas y/o funciones que demanden un alto grado de responsabilidad, el 17,3% (38 encuestados) señala que la oportunidad de tomar decisiones en tareas que demanden responsabilidad se da ocasionalmente, el 9,1% (20 encuestados) consideran que frecuentemente los colaboradores tienen la oportunidad de participar en la toma de decisiones en tareas de responsabilidad dentro de la gestión empresarial, el 1,4% (3 encuestados) manifiesta que siempre se les brinda la oportunidad de participar en la toma de decisiones de la empresa, en tanto sólo un 0,9% (2 encuestados) refiere que nunca se les brinda la oportunidad de tomar decisiones en tareas de responsabilidad, principalmente debido a la existencia de un sistema de gestión tradicionalista (vertical) en la cual las tareas de responsabilidad recae en los altos mandos directivos de la empresa.

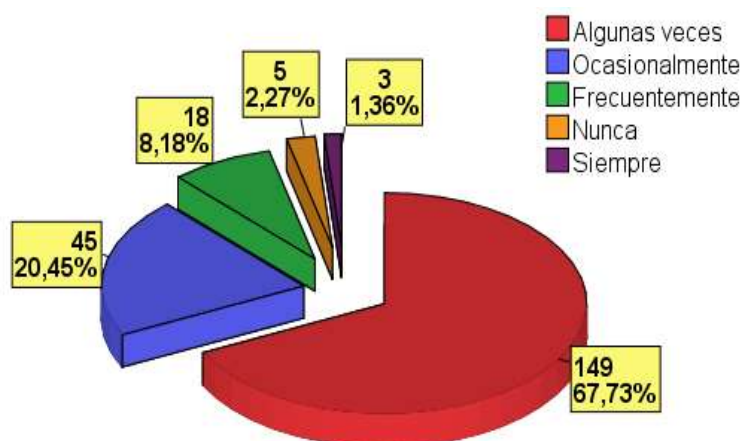


Figura 36. Cada trabajador se considera factor clave para el éxito de la empresa. Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Tabla 31

Cada trabajador se considera factor clave para el éxito de la empresa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Algunas veces	149	67,7	67,7	67,7
Ocasionalmente	45	20,5	20,5	88,2
Frecuentemente	18	8,2	8,2	96,4
Nunca	5	2,3	2,3	98,6
Siempre	3	1,4	1,4	100,0
Total	220	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Interpretación.- Como se aprecia en la Figura 34 y Tabla 31, a la interrogante que si cada trabajador se considera factor clave para el éxito de la empresa, el 67,7% (149 encuestados) manifiesta que sólo algunas veces el trabajador se considera piedra angular en el éxito empresarial de TRAMARSA S.A., el 20,5% (45 encuestados) señala que ocasionalmente se considera un factor clave en el éxito de la empresa, el 8,2% (18 encuestados) refiere que frecuentemente se sienten un factor clave en la gestión eficiente de la empresa, el 2,3% (5 encuestados) indican que nunca se han considerado un factor clave en el éxito de la empresa, sólo el 1,4% (3 encuestados) se considera siempre un factor muy valioso en el éxito empresarial.

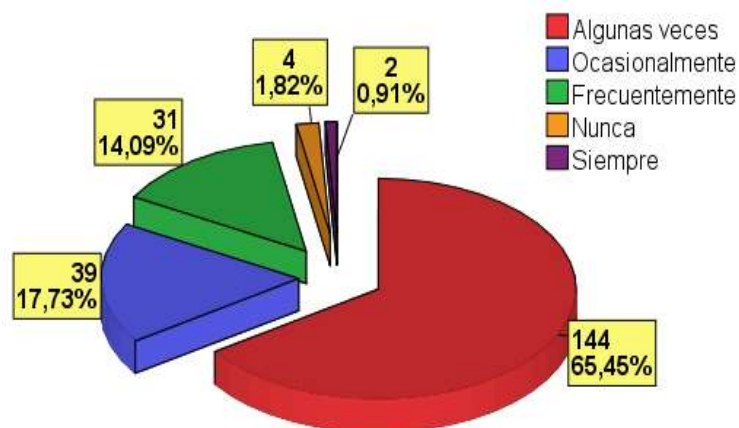


Figura 37. Existe colaboración entre el personal de las diversas áreas que conforman la Gerencia de Operaciones. Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Tabla 32

Existe colaboración entre el personal de las diversas áreas que conforman la Gerencia de Operaciones

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Algunas veces	144	65,5	65,5	65,5
Ocasionalmente	39	17,7	17,7	83,2
Frecuentemente	31	14,1	14,1	97,3
Nunca	4	1,8	1,8	99,1
Siempre	2	,9	,9	100,0
Total	220	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Interpretación.- Como se aprecia en la Figura 35 y Tabla 32, a la interrogante que si existe colaboración entre el personal de las diversas áreas que conforman la Gerencia de Operaciones de TRAMARSA S.A., el 65,5% (144 encuestados) manifiesta que si existe colaboración por parte del personal de las diferentes unidades administrativas que conforman la unidad de estudio, el 17,7% (39 encuestados) señala que ocasionalmente se recibe la colaboración de otras áreas que conforman la Gerencia de Operaciones, el 14,1% (31 encuestados) señalan que frecuentemente se recibe colaboración de personal perteneciente a otras áreas administrativas que conforman la unidad de estudio de la presente investigación, el 1,8% (4 encuestados) manifiesta que nunca se recibe colaboración por parte de personal de otras áreas administrativas, el 0,9% (2 encuestados) refiere que siempre existe colaboración por parte del referido personal.

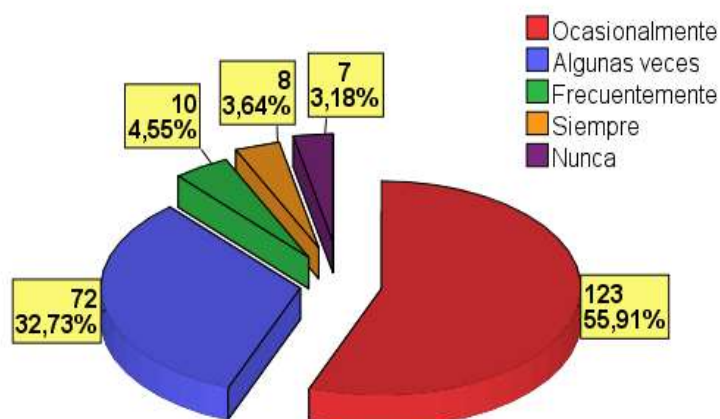


Figura 38. Los jefes de área me brindan apoyo para superar los problemas que se presenten en el desarrollo de mis tareas diarias. Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Tabla 33

Los jefes de área me brindan apoyo para superar los problemas que se presenten en el desarrollo de mis tareas diarias

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Ocasionalmente	123	55,9	55,9	55,9
Algunas veces	72	32,7	32,7	88,6
Frecuentemente	10	4,5	4,5	93,2
Siempre	8	3,6	3,6	96,8
Nunca	7	3,2	3,2	100,0
Total	220	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Interpretación.- Como se aprecia en la Figura 36 y Tabla 33, a la interrogante que si los jefes de área me brindan apoyo para superar los problemas que se presenten en el desarrollo de mis tareas diarias, el 55,9% (123 encuestados) manifiesta que ocasionalmente los jefes brindan el referido apoyo, el 32,7% (72 encuestados) refiere que sólo algunas veces los jefes de las áreas brindan el apoyo necesario para superar las posibles contingencias que pudiesen suscitarse durante el desarrollo de sus tareas diarias, el 4,5% (10 encuestados) considera que frecuentemente se brinda el referido apoyo por parte del personal responsable de las jefaturas en la empresa, el 3,6% (8 encuestados) señala que siempre cuentan con el apoyo de las jefaturas ante cualquier problema que pudiese presentarse previo, durante y posterior al desarrollo de sus actividades, en tanto el 3,2% (7 encuestados) refieren que nunca reciben el apoyo de los jefes del área a fin de superar las contingencias que se presentan durante el desarrollo de sus actividades.

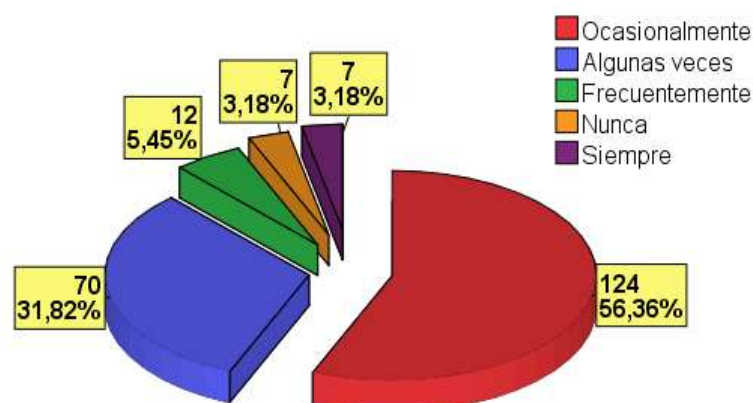


Figura 39. Los jefes de área se interesan por el éxito de su personal a cargo. Fuente: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Tabla 34

Los jefes de área se interesan por el éxito de su personal a cargo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Ocasionalmente	124	56,4	56,4	56,4
Algunas veces	70	31,8	31,8	88,2
Frecuentemente	12	5,5	5,5	93,6
Nunca	7	3,2	3,2	96,8
Siempre	7	3,2	3,2	100,0
Total	220	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Interpretación.- Como se aprecia en la Figura 37 y Tabla 34, a la interrogante que los jefes de área se interesan por el éxito de su personal a cargo, el 56,4% (124 encuestados) manifiesta que ocasionalmente los jefes muestran interés por el éxito del personal a su cargo, el 31,8% (70 encuestado) señala que algunas veces los jefes muestran interés, el 5,5% (12 encuestados) refiere que frecuentemente muestran interés por el éxito de su personal, el 3,2% (7 encuestados) manifiesta que nunca los jefes de área muestran interés por la eficiencia del personal que tienen a cargo, el 3,2% (7 encuestados) refiere que siempre se evidencia el interés de los jefes de área de la empresa por el éxito del personal a su cargo.

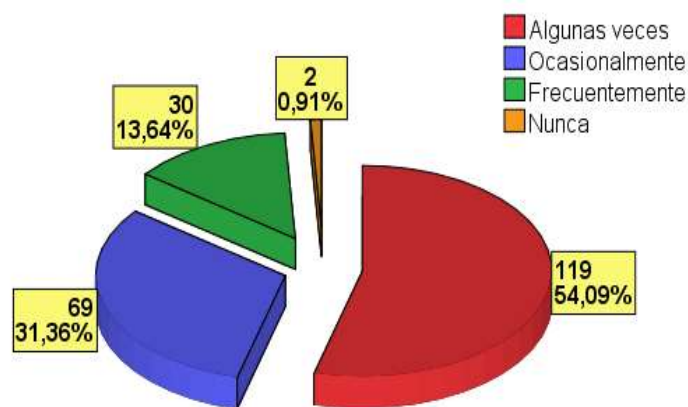


Figura 40. La plana directiva de la empresa promueve la capacitación que se necesita. Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Tabla 35

La plana directiva de la empresa promueve la capacitación que se necesita

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Algunas veces	119	54,1	54,1	54,1
Ocasionalmente	69	31,4	31,4	85,5
Frecuentemente	30	13,6	13,6	99,1
Nunca	2	,9	,9	100,0
Total	220	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Interpretación.- Como se aprecia en la Figura 38 y Tabla 35, a la interrogante que si la plana directiva de la empresa promueve la capacitación que se necesita, el 54,1% (119 encuestados) manifiesta que sólo algunas veces la plana directiva promueve programas de capacitación en beneficio del grado de especialización de los trabajadores, el 31,4% (69 encuestados) señala que los programas de capacitación se brindan ocasionalmente por parte de la plana directiva de la empresa, el 13,6% (30 encuestados) refieren que los referidos programas se desarrollan frecuentemente como parte de la gestión de personas o de recursos humanos en la empresa, el 0,9% (2 encuestados) señala que nunca se desarrollan programas de capacitación dirigidos al personal como parte del fortalecimiento de capacidades necesario para el eficiente cumplimiento de sus actividades que demanda su función a interior de la empresa.

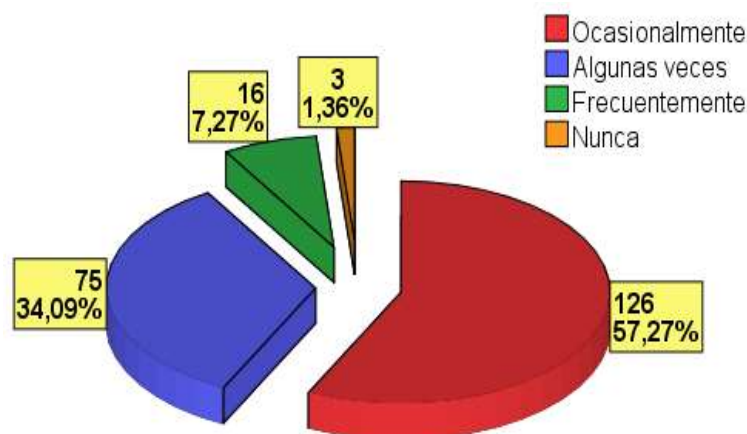


Figura 41. Los jefes escuchan los planteamientos que se le hacen. Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Tabla 36

Los jefes escuchan los planteamientos que se les hacen

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Ocasionalmente	126	57,3	57,3	57,3
Algunas veces	75	34,1	34,1	91,4
Frecuentemente	16	7,3	7,3	98,6
Nunca	3	1,4	1,4	100,0
Total	220	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Interpretación.- Como se aprecia en la Figura 39 y Tabla 36, a la interrogante que si los jefes escuchan los planteamientos que se les hacen, el 57,3% (126 encuestados) manifiesta que ocasionalmente los jefes escuchan los planteamientos a modo de sugerencias que se les hacen con el fin de optimizar el desarrollo de procesos y procedimientos propios de sus funciones en la empresa, el 34,1% (75 encuestados) refiere que sólo algunas veces los jefes se permiten escuchar los planteamientos que les hacen los colaboradores a fin de ser más eficiente el cumplimiento de tareas diarias, el 7,3% (16 encuestados) considera que los jefes escuchan frecuentemente las sugerencias y/o planteamientos para mejorar la gestión del área, el 1,4% (3 encuestados) refiere que los jefes nunca escuchan los planteamientos que les hacen los trabajadores con el fin de optimizar sus labores en la empresa.

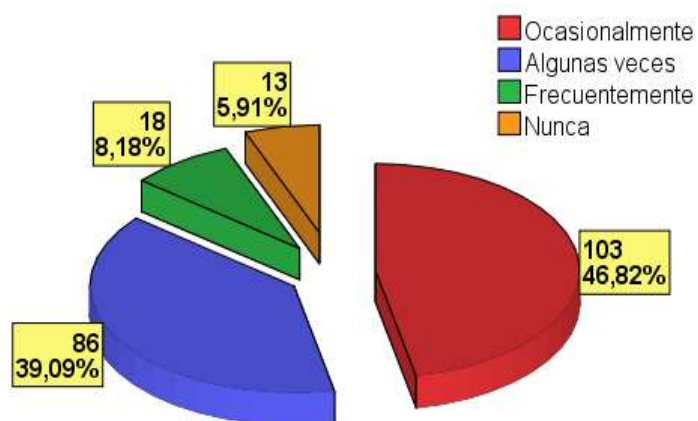


Figura 42. Se dispone de un sistema para el aseguramiento y control de las actividades. Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Tabla 37

Se dispone de un sistema para el aseguramiento y control de las actividades

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Ocasionalmente	103	46,8	46,8	46,8
Algunas veces	86	39,1	39,1	85,9
Frecuentemente	18	8,2	8,2	94,1
Nunca	13	5,9	5,9	100,0
Total	220	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Interpretación.- Como se aprecia en la Figura 40 y Tabla 37, a la interrogante si se dispone de un sistema para el aseguramiento y control de las actividades, el 46,8% (103 encuestados) manifiesta que ocasionalmente se dispone de un sistema que permita asegurar y controlar las actividades desarrolladas como parte de la gestión del área de operaciones de TRAMARSA S.A., el 39,1% (86 encuestados) señala que sólo algunas veces se dispone de este sistema de control y monitoreo del cumplimiento de actividades dentro de la empresa, el 8,2% (18 encuestados) señala que se dispone frecuentemente del referido sistema, el 5,9% (13 encuestados) refiere que nunca se dispone del referido sistema que asegura el control de las actividades en la empresa.

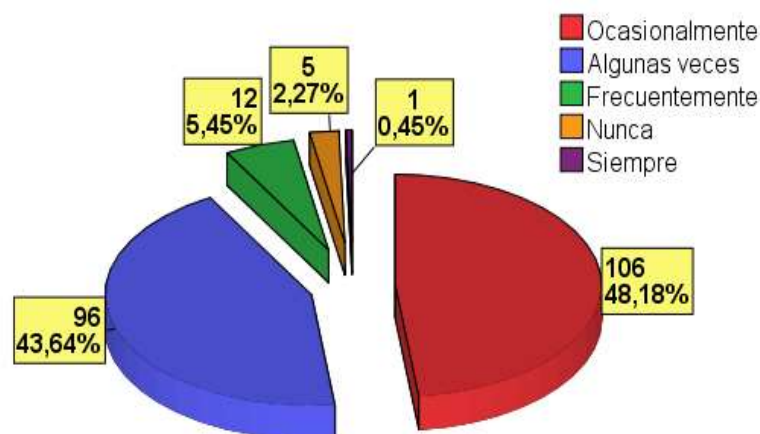


Figura 43. Se valora los altos niveles de desempeño. Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Tabla 38

Se valora los altos niveles de desempeño

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Ocasionalmente	106	48,2	48,2	48,2
Algunas veces	96	43,6	43,6	91,8
Frecuentemente	12	5,5	5,5	97,3
Nunca	5	2,3	2,3	99,5
Siempre	1	,5	,5	100,0
Total	220	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Interpretación.- Como se aprecia en la Figura 41 y Tabla 38, a la interrogante que si se valora los altos niveles de desempeño, el 48,2% (106 encuestados) manifiesta que los altos niveles de desempeño se valoran ocasionalmente en la empresa, el 43,6% (96 encuestados) refiere que sólo algunas veces la empresa valora los altos niveles de desempeño en el personal, el 5,5% (12 encuestados) señala que la valoración de los altos niveles de desempeño por parte de la empresa se realiza frecuentemente, el 2,3% (5 encuestados) manifiesta que la actual gestión nunca valora los altos niveles de desempeño en el personal, el 0,5% (1 encuestado) indica que siempre se realiza la valoración del desempeño del personal.

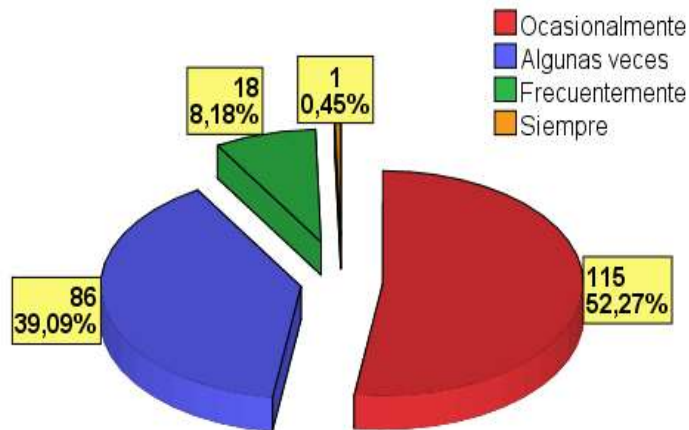


Figura 44. Se promueve la generación de ideas creativas e innovadoras. Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Tabla 39

Se promueve la generación de ideas creativas e innovadoras

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Ocasionalmente	115	52,3	52,3	52,3
Algunas veces	86	39,1	39,1	91,4
Frecuentemente	18	8,2	8,2	99,5
Siempre	1	,5	,5	100,0
Total	220	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Interpretación.- Como se aprecia en la Figura 42 y Tabla 39, a la interrogante que si se promueve la generación de ideas creativas e innovadoras, el 52,3% (115 encuestados) manifiesta que la empresa ocasionalmente promueve la generación de ideas creativas e innovadoras como parte de la optimización de la actual gestión, el 39,1% (86 encuestados) refiere que sólo algunas veces la empresa promueve la generación de ideas innovadoras, el 8,2% (18 encuestados) señala que la empresa frecuentemente promueve la generación de ideas nuevas que conlleven a la innovación de procesos y/o procedimientos de gestión, el 0,5% (1 encuestado) refiere que la empresa siempre genera ideas creativas e innovadoras que permitan disponer de una gestión actualizada y a la vanguardia de las tendencias actuales de gestión empresarial.

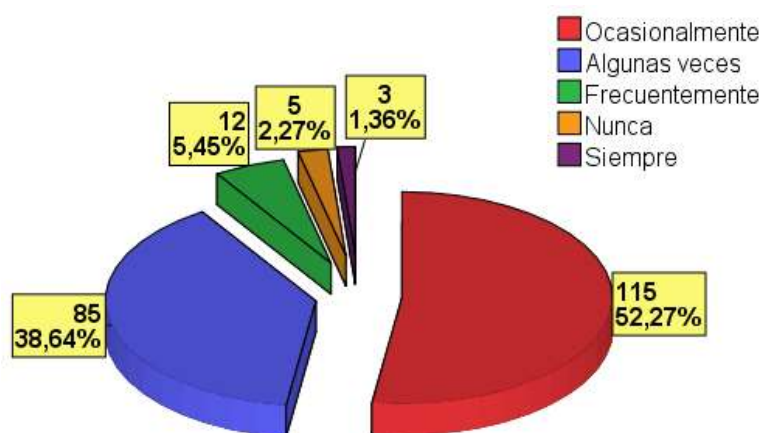


Figura 45. La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea. Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Tabla 40

La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Ocasionalmente	115	52,3	52,3	52,3
Algunas veces	85	38,6	38,6	90,9
Frecuentemente	12	5,5	5,5	96,4
Nunca	5	2,3	2,3	98,6
Siempre	3	1,4	1,4	100,0
Total	220	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Interpretación.- Como se aprecia en la Figura 43 y Tabla 40, a la interrogante que si la evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejora la tarea, el 52,3% (115 encuestados) manifiesta que la evaluación realizada por la empresa al trabajo desarrollado por los trabajadores ocasionalmente ayuda a mejorar el desarrollo de las tareas en la empresa, el 38,6% (85 encuestados) refiere que sólo algunas veces la evaluación realizada ayuda a mejora las tareas realizadas como parte de sus funciones dentro de la empresa, el 5,5% (12 encuestados) señala que la evaluación realizada por la empresa en relación al trabajo realizado frecuentemente ayuda a mejorar las tareas propias de las funciones encomendadas a los trabajadores de la empresa, el 2,3% (5 encuestados) consideran que la evaluación realizada al trabajo implementado por la empresa nunca ayuda a mejorar las tareas diarias propias de su función, el 1,4% (3 encuestados) manifiesta que la referida evaluación siempre permite mejorar el cumplimiento de tareas diarias en la empresa.

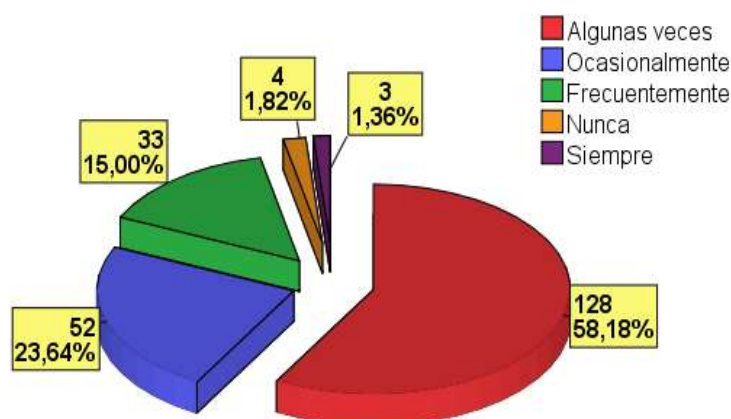


Figura 46. En la empresa se mejoran continuamente los métodos de trabajo. Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Tabla 41

En la empresa se mejoran continuamente los métodos de trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Algunas veces	128	58,2	58,2	58,2
Ocasionalmente	52	23,6	23,6	81,8
Frecuentemente	33	15,0	15,0	96,8
Nunca	4	1,8	1,8	98,6
Siempre	3	1,4	1,4	100,0
Total	220	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Interpretación.- Como se aprecia en la Figura 44 y Tabla 41, a la interrogante que si en la empresa se mejoran continuamente los métodos de trabajo, el 58,2% (128 encuestados) considera que sólo algunas veces la empresa busca mejorar continuamente los métodos de trabajo, el 23,6% (52 encuestados) manifiesta que la empresa optimiza los métodos de trabajo de manera ocasional, el 15% (33 encuestados) señala que en la empresa se mejoran frecuentemente los métodos de trabajo, el 1,8% (4 encuestados) refiere que la empresa nunca mejora continuamente los métodos de trabajo, el 1,4% (3 encuestados) señala que la empresa siempre busca mejorar los métodos de trabajo de manera cotidiana.

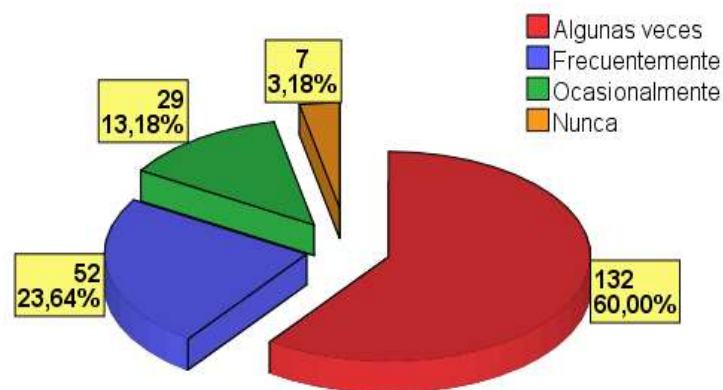


Figura 47. Existe un adecuado entorno físico de su área de trabajo. Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Tabla 42

Existe un adecuado entorno físico de su área de trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Algunas veces	132	60,0	60,0	60,0
Frecuentemente	52	23,6	23,6	83,6
Ocasionalmente	29	13,2	13,2	96,8
Nunca	7	3,2	3,2	100,0
Total	220	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Interpretación.- Como se aprecia en la Figura 45 y Tabla 42, a la interrogante que si existe un adecuado entorno físico de su área de trabajo, el 60% (132 encuestados) manifiesta que sólo algunas veces el personal dispone de un adecuado entorno físico que le permita desarrollar eficientemente su trabajo, el 23,6% (52 encuestados) considera que frecuentemente existe un adecuado entorno físico que le permita al personal desarrollarse eficientemente, el 13,2% (29 encuestados) señala que ocasionalmente existe de un entorno físico adecuado, el 3,2% (7 encuestados) refiere que nunca se dispone de un adecuado entorno físico de su área de trabajo.

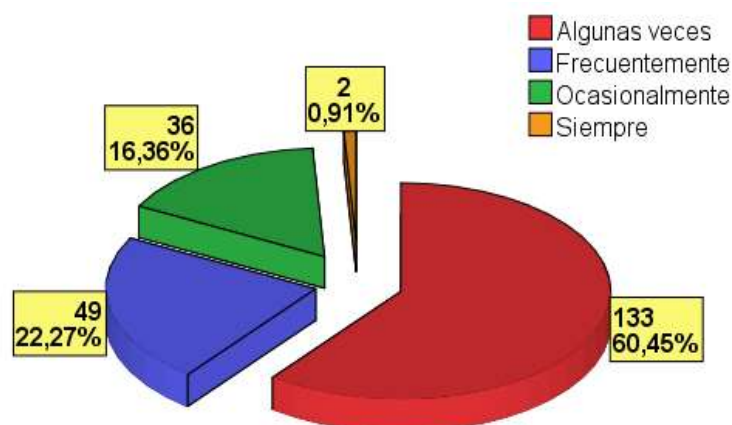


Figura 48. La empresa provee de recursos logísticos para el trabajo a realizar. Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Tabla 43

La empresa provee de recursos logísticos para el trabajo a realizar

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Algunas veces	133	60,5	60,5	60,5
Frecuentemente	49	22,3	22,3	82,7
Ocasionalmente	36	16,4	16,4	99,1
Siempre	2	,9	,9	100,0
Total	220	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Interpretación.- Como se aprecia en la Figura 46 y Tabla 43, a la interrogante que si la empresa provee de recursos logísticos para el trabajo a realizar, el 60,5% (133 encuestados) manifiesta que sólo algunas veces la empresa provee de manera suficiente los recursos logísticos para el eficiente desarrollo de su trabajo, el 22,3% (49 encuestados) señala que la empresa provee frecuentemente recursos logísticos para el desarrollo de su trabajo, el 16,4% (36 encuestados) refiere que la empresa ocasionalmente provee los recursos logísticos para la realización eficiente de su trabajo, el 0,9% (2 encuestados) manifiesta que la empresa siempre provee los referidos recursos.

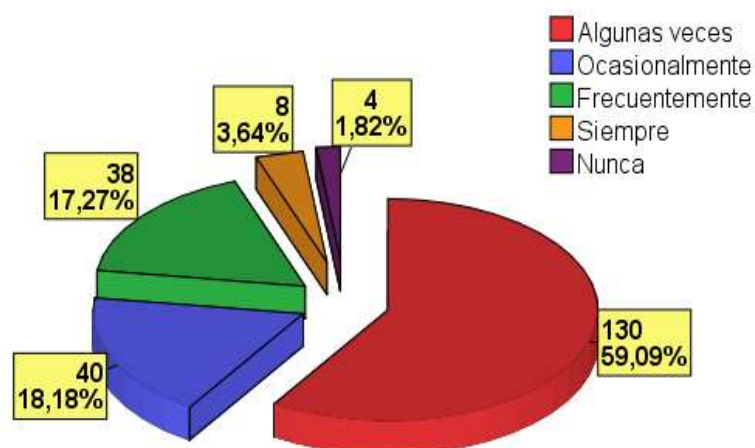


Figura 49. Se dispone de los recursos tecnológicos que facilitan el trabajo. Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Tabla 44

Se dispone de los recursos tecnológicos que facilitan el trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Algunas veces	130	59,1	59,1	59,1
Ocasionalmente	40	18,2	18,2	77,3
Frecuentemente	38	17,3	17,3	94,5
Siempre	8	3,6	3,6	98,2
Nunca	4	1,8	1,8	100,0
Total	220	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Interpretación.- Como se aprecia en la Figura 47 y Tabla 44, a la interrogante si se dispone de los recursos tecnológicos que facilitan el trabajo, el 59,1% (130 encuestados) manifiesta que sólo algunas veces la empresa dispone de los recursos tecnológicos que permitan desarrollar el trabajo de una forma más eficiente, el 18,2% (40 encuestados) señala que ocasionalmente la empresa cuenta con los recursos tecnológicos que facilitan el trabajo, el 17,3% (38 encuestados) refiere que la empresa frecuentemente dispone de los recursos tecnológicos que permitan optimizar el cumplimiento de tareas, el 3,6% (8 encuestados) manifiesta que la empresa siempre pone a disposición de los trabajadores los recursos tecnológicos necesarios para un eficiente desarrollo del trabajo, el 1,8% (4 encuestados) señala que nunca la empresa dispone de recursos tecnológicos para la mejora significativa para el cumplimiento de las tareas y/o actividades por parte del potencial humano.

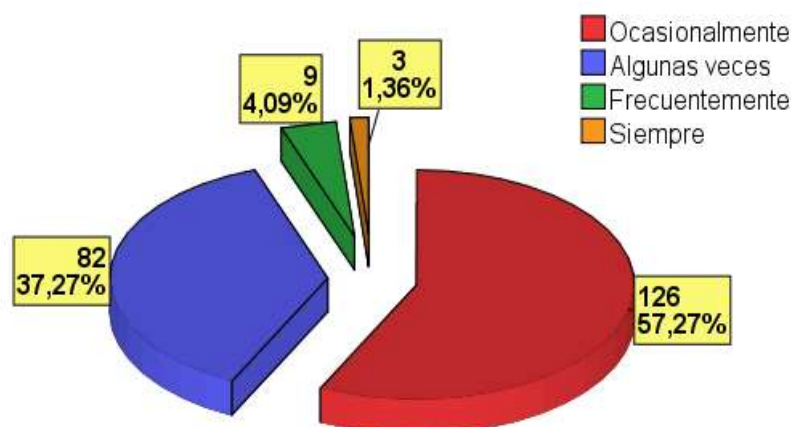


Figura 50. La remuneración es considerada atractiva en esta empresa. Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Tabla 45

La remuneración es considerada atractiva en esta empresa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Ocasionalmente	126	57,3	57,3	57,3
Algunas veces	82	37,3	37,3	94,5
Frecuentemente	9	4,1	4,1	98,6
Siempre	3	1,4	1,4	100,0
Total	220	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Interpretación.- Como se aprecia en la Figura 48 y Tabla 45, a la interrogante que si la remuneración es considerada atractiva en la empresa, el 57,3% (126 encuestados) manifiesta que la remuneración que perciben ocasionalmente es considerada atractiva, el 37,35 (82 encuestados) señala que sólo algunas veces el personal considera atractivo lo que percibe por remuneración, el 4,1% (9 encuestas) considera frecuentemente atractiva la remuneración recibida, el 1,4% (3 encuestados) refiere que siempre se considera atractiva la remuneración en la empresa materia de estudio.

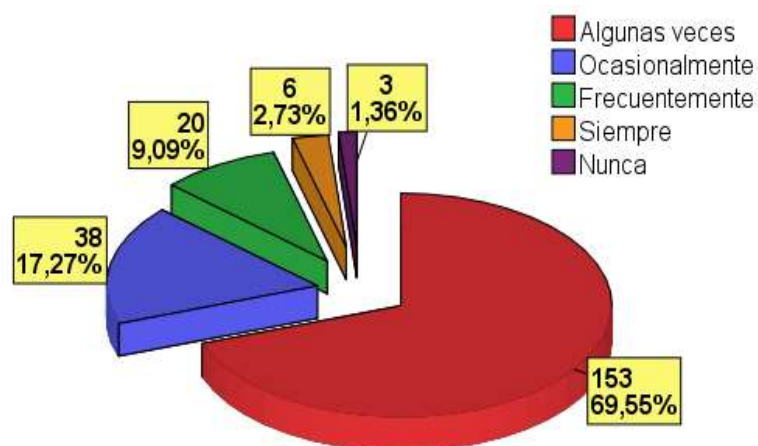


Figura 51. Se recibe la motivación necesaria para realizar su trabajo. Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Tabla 46

Se recibe la motivación necesaria para realizar su trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Algunas veces	153	69,5	69,5	69,5
Ocasionalmente	38	17,3	17,3	86,8
Frecuentemente	20	9,1	9,1	95,9
Siempre	6	2,7	2,7	98,6
Nunca	3	1,4	1,4	100,0
Total	220	100,0	100,0	

Nota: Elaboración propia, a partir de los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los colaboradores que desempeñan funciones en la Gerencia de Operaciones del Terminal de Contenedores de TRAMARSA (TCT). Al 16-19 de Abril de 2019.

Interpretación.- Como se aprecia en la Figura 49 y Tabla 46, a la interrogante que si recibe la motivación necesaria para realizar su trabajo, el 69,5% (153 encuestados) manifiesta que sólo algunas veces la empresa motiva al personal, a fin de que se realice eficientemente su trabajo, el 17,3% (38 encuestados) señala que ocasionalmente la empresa implementa programas motivacionales dirigidas al personal para el desarrollo eficiente de su trabajo, el 9,1% (20 encuestados) refiere que se recibe frecuentemente la motivación para el eficiente desarrollo de su trabajo, el 2,7% (6 encuestados) manifiesta que la empresa siempre mantiene motivado a su personal, en contraposición a ello, el 1,4% (3 encuestados) asevera que la empresa nunca se preocupa por mantener un nivel óptimo de motivación entre los colaboradores, que les permita a su vez desarrollar de mejor manera sus actividades laborales en la empresa.

V.3. Consolidado de resultados

V.3.1. Variable: Comunicación Interna

Tabla 47

Consolidado de resultados – Variable Comunicación Interna

Variable	Dimensiones	Indicadores	ESCALA									
			(+)				+ / -		(-)			
			Siempre		Frecuentemente		Algunas veces		Ocasionalmente		Nunca	
			Unid.	%	Unid.	%	Unid.	%	Unid.	%	Unid.	%
Comunicación interna	Comunicación Ascendente	¿Se le brinda atención cuando va a comunicarse con su jefe?	0	0	22	10	120	54,5	71	32,3	7	3,2
		¿Cree que los comentarios o sugerencias que hace a sus superiores son tomados en cuenta?	0	0	17	7,7	124	56,4	70	31,8	9	4,1
		¿Sus superiores le brindan suficiente confianza y libertad para discutir problemas sobre el trabajo?	2	0,9	15	6,8	126	57,3	75	34,1	2	0,9
		¿Se les permite hacer retroalimentación (preguntar) acerca de la información que recibieron?	5	2,3	13	5,9	120	54,5	78	35,5	4	1,8
		¿Tiene confianza con su jefe para poder hablar sobre problemas personales?	5	2,3	10	4,5	102	46,4	98	44,5	5	2,3
	Comunicación Descendente	¿Recibe información de su jefe sobre su desempeño?	6	2,7	9	4,1	108	49,1	92	41,8	5	2,3
		¿Recibe toda la información que necesita para poder realizar eficientemente su trabajo?	2	0,9	11	5	108	49,1	95	43,2	4	1,8
		¿Cree que su jefe utiliza un lenguaje sencillo cuando se dirige a usted?	2	0,9	12	5,5	88	40	110	50	8	3,6
		¿Las instrucciones que recibe de su jefe son claras?	4	1,8	5	2,3	97	44,1	108	49,1	6	2,7
		¿Su jefe le da la información de manera oportuna?	4	1,8	15	6,8	82	37,3	116	52,7	3	1,4
	Comunicación Horizontal	¿Existe un clima de confianza entre compañeros?	2	0,9	45	20,5	105	47,7	67	30,5	1	0,5
		¿Cree que hay integración y coordinación entre sus compañeros del mismo nivel para la solución de tareas y problemas?	0	0	59	26,8	104	47,3	52	23,6	5	2,3
		¿Cree que la comunicación entre sus compañeros del mismo nivel es de manera abierta?	2	0,9	59	26,8	119	54,1	35	15,9	5	2,3
		¿Cree que se oculta cierta información entre compañeros del mismo nivel?	3	1,4	15	6,8	76	34,5	122	55,5	4	1,8
		¿El lenguaje que emplean sus compañeros del mismo nivel es claro?	3	1,4	41	18,6	133	60,5	37	16,8	6	2,7

Nota: Elaboración propia.

V.3.2. Variable: Clima Laboral

Tabla 48

Consolidado de resultados – Variable Clima Laboral

Variable	Dimensiones	Indicadores	ESCALA									
			(+)				+ / -		(-)			
			Siempre		Frecuentemente		Algunas veces		Ocasionalmente		Nunca	
			Unid.	%	Unid.	%	Unid.	%	Unid.	%	Unid.	%
Clima Laboral	Autorealización	Cumplir con las tareas diarias en la empresa, permite mi desarrollo personal.	8	3,6	24	10,9	148	67,3	32	14,5	8	3,6
		La empresa promueve el desarrollo personal.	8	3,6	17	7,7	152	69,1	35	15,9	8	3,6
		La empresa es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.	8	3,6	19	8,6	149	67,7	41	18,6	3	1,4
		Existen oportunidades de progresar en la empresa.	2	0,9	23	10,5	153	69,5	39	17,7	3	1,4
		La actividad en la que laboro me permite aprender y desarrollarme como persona.	10	4,5	16	7,3	151	68,6	40	18,2	3	1,4
		Mi trabajo me hace sentir realizado profesionalmente.	10	4,5	17	7,7	159	72,3	34	15,5	0	0
		Se reconocen los logros en la labor del trabajador.	10	4,5	14	6,4	138	62,7	53	24,1	5	2,3
	Involucramiento laboral	Se siente comprometido con el éxito de la empresa.	2	0,9	63	28,6	103	46,8	49	22,3	3	1,4
		Participa en definir los objetivos y las acciones para lograr el éxito de la empresa.	4	1,8	31	14,1	140	63,6	42	19,1	3	1,4
		Comparte los valores organizacionales de la empresa.	4	1,8	56	25,5	116	52,7	38	17,3	6	2,7
		Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de responsabilidad.	3	1,4	20	9,1	157	71,4	38	17,3	2	0,9
		Cada trabajador se considera factor clave para el éxito de la empresa.	3	1,4	18	8,2	149	67,7	45	20,5	5	2,3
		Existe colaboración entre el personal de las diversas áreas que conforman la Gerencia de Operaciones.	2	0,9	31	14,1	144	65,5	39	17,7	4	1,8
	Supervisión	Los jefes de área me brindan apoyo para superar los problemas que se presenten en el desarrollo de mis tareas diarias.	8	3,6	10	4,5	72	32,7	123	55,9	7	3,2
		Los jefes de área se interesan por el éxito de su personal a cargo.	7	3,2	12	5,5	70	31,8	124	56,4	7	3,2
		La plana directiva de la empresa promueve la capacitación que se necesita.	0	0	30	13,6	119	54,1	69	31,4	2	0,9
Los jefes escuchan los planteamientos que se le hacen.		0	0	16	7,3	75	34,1	126	57,3	3	1,4	

Nota: Elaboración propia.

V.3. Influencia de la Comunicación Interna sobre el Clima Laboral del Área de Operaciones en la empresa TRAMARSA S.A.

A fin de determinar la correlación entre las variables de estudio: Comunicación Interna y Clima Laboral en el Área de Operaciones en la empresa TRAMARSA S.A., se aplicó el coeficiente de correlación de Spearman ρ (rho), dicha selección obedece a que se trata de una prueba no paramétrica usada cuando los datos no tienen una distribución normal (normalidad) como es el caso de la presente investigación, el referido coeficiente mide la correlación (asociación o interdependencia) entre dos variables: Comunicación interna y Clima laboral, para calcular el coeficiente de correlación de Spearman los datos obtenidos del trabajo de campo fueron ordenados y reemplazados por su respectivo orden, obteniéndose los resultados que se presentan a continuación:

Tabla 49

Correlación entre las variables de estudio

			Comunicación Interna	Clima Laboral
Rho de Spearman	Comunicación Interna	Coeficiente de correlación	1,000	,723**
		Sig. (unilateral)	.	,000
		N	220	220
	Clima Laboral	Coeficiente de correlación	,723**	1,000
		Sig. (unilateral)	,000	.
		N	220	220

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

Nota: Elaboración propia, a partir de los datos procesados con el programa estadístico SPSS.

- ❖ **Interpretación:** Como se puede apreciar los resultados de la Tabla 49, el Coeficiente de Correlación de Spearman es de $\rho = 0,723$. De dicho resultado podemos inferir que: Existe una relación **ALTA** entre la comunicación interna y el clima laboral. Al analizar la significación, vemos que es de 0,000, por lo que se cumple que sea menor a 0,05, e incluso es menor a 0,01, lo que indica que la correlación que se ha establecido es muy probablemente cierta.

V.3.1. Relación entre las dimensiones de la variable Comunicación Interna y la variable Clima Laboral

Para conocer la relación existente entre las dimensiones de la Comunicación Interna y del Clima Laboral se utilizó el coeficiente de correlación de Spearman ρ (rho), con una distribución bivariada conjunta.

Tabla 50

Correlación de Spearman entre la Comunicación Ascendente y el Clima Laboral

			Comunicación Ascendente	Clima Laboral
Rho de Spearman	Comunicación Ascendente	Coefficiente de correlación	1,000	,856**
		Sig. (unilateral)	.	,000
		N	220	220
	Clima Laboral	Coefficiente de correlación	,856**	1,000
		Sig. (unilateral)	,000	.
		N	220	220

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

Nota: Elaboración propia, a partir de los datos procesados con el programa estadístico SPSS.

- ❖ **Interpretación:** En la Tabla 50 se puede visualizar que la Correlación de Spearman ρ (rho) de la dimensión Comunicación Ascendente y la variable Clima Laboral es igual a **0.856**, por lo que se puede concluir que existe una correlación **ALTA** entre la Comunicación Ascendente y el Clima Laboral con un nivel de significancia de 0.000, que quiere decir que es altamente confiable.

Tabla 51

Correlación de Spearman entre la Comunicación Descendente y el Clima Laboral

			Comunicación Descendente	Clima Laboral
Rho de Spearman	Comunicación Descendente	Coefficiente de correlación	1,000	,614**
		Sig. (unilateral)	.	,000
		N	220	220
	Clima Laboral	Coefficiente de correlación	,614**	1,000
		Sig. (unilateral)	,000	.
		N	220	220

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

Nota: Elaboración propia, a partir de los datos procesados con el programa estadístico SPSS.

- ❖ **Interpretación:** En la Tabla 51 se puede visualizar que la Correlación de Spearman ρ (rho) de la dimensión Comunicación Descendente y la variable Clima Laboral es igual a **0.614**, por lo que se puede concluir que existe una correlación **MODERADA** entre la Comunicación

Descendente y el Clima Laboral con un nivel de significancia de 0.000, que quiere decir que es altamente confiable.

Tabla 52

Correlación de Spearman entre la Comunicación Horizontal y el Clima Laboral

			Comunicación Horizontal	Clima Laboral
Rho de Spearman	Comunicación Horizontal	Coeficiente de correlación	1,000	,588**
		Sig. (unilateral)	.	,000
		N	220	220
	Clima Laboral	Coeficiente de correlación	,588**	1,000
		Sig. (unilateral)	,000	.
		N	220	220

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

Nota: Elaboración propia, a partir de los datos procesados con el programa estadístico SPSS.

- ❖ **Interpretación:** En la Tabla 52 se puede visualizar que la Correlación de Spearman ρ (rho) de la dimensión Comunicación Horizontal y la variable Clima Laboral es igual a **0.588**, por lo que se puede concluir que existe una correlación **MODERADA** entre la Comunicación Horizontal y el Clima Laboral con un nivel de significancia de 0.000, que quiere decir que es altamente confiable.

V.3.2. Relación entre las dimensiones de la variable Clima Laboral y la variable Comunicación Interna

Para conocer la relación existente entre las dimensiones de la variable Clima Laboral y la variable Comunicación Interna se utilizó el coeficiente de correlación de Spearman ρ (rho), con una distribución bivariada conjunta.

Tabla 53

Correlación de Spearman entre la Dimensión Autorrealización y la Comunicación interna

			Autorrealización	Comunicación Interna
Rho de Spearman	Autorrealización	Coeficiente de correlación	1,000	,634**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	220	220
	Comunicación Interna	Coeficiente de correlación	,634**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	220	220

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

Nota: Elaboración propia, a partir de los datos procesados con el programa estadístico SPSS.

- ❖ Interpretación: En la Tabla 53 se puede visualizar que la Correlación de Spearman p (ρ) de la dimensión Autorrealización y la variable Comunicación Interna es igual a **0.634**, por lo que se puede concluir que existe una correlación **MODERADA** entre la Autorrealización y la Comunicación Interna con un nivel de significancia de 0.001, que quiere decir que es altamente confiable.

Tabla 54

Correlación de Spearman entre la Dimensión Involucramiento laboral y la Comunicación interna

		Involucramiento laboral	Comunicación Interna
Rho de Spearman	Involucramiento laboral	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,000
		N	220
	Comunicación Interna	Coefficiente de correlación	,688**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	220

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

Nota: Elaboración propia, a partir de los datos procesados con el programa estadístico SPSS.

- ❖ Interpretación: En la Tabla 54 se puede visualizar que la Correlación de Spearman p (ρ) de la dimensión Involucramiento laboral y la variable Comunicación Interna es igual a **0.688**, por lo que se puede concluir que existe una correlación **MODERADA** entre el Involucramiento Laboral y la Comunicación Interna con un nivel de significancia de 0.000, que quiere decir que es altamente confiable.

Tabla 55

Correlación de Spearman entre la Dimensión Supervisión y la Comunicación interna

		Supervisión	Comunicación Interna
Rho de Spearman	Supervisión	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,000
		N	220
	Comunicación Interna	Coefficiente de correlación	,706**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	220

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

Nota: Elaboración propia, a partir de los datos procesados con el programa estadístico SPSS.

- ❖ Interpretación: En la Tabla 55 se puede visualizar que la Correlación de Spearman ρ (rho) de la dimensión Supervisión y la variable Comunicación Interna es igual a **0.706**, por lo que se puede concluir que existe una correlación **ALTA** entre la Supervisión y la Comunicación Interna con un nivel de significancia de 0.000, que quiere decir que es altamente confiable.

Tabla 56

Correlación de Spearman entre la Dimensión Condiciones laborales y la Comunicación interna

			Condiciones laborales	Comunicación Interna
Rho de Spearman	Condiciones laborales	Coefficiente de correlación	1,000	,833**
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	220	220
	Comunicación Interna	Coefficiente de correlación	,833**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	220	220

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

Nota: Elaboración propia, a partir de los datos procesados con el programa estadístico SPSS.

- ❖ Interpretación: En la Tabla 56 se puede visualizar que la Correlación de Spearman ρ (rho) de la dimensión Condiciones laborales y la variable Comunicación Interna es igual a **0.833**, por lo que se puede concluir que existe una correlación **ALTA** entre las Condiciones Laborales y la Comunicación Interna con un nivel de significancia de 0.001, que quiere decir que es altamente confiable.

VI. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

VI.1. Discusión

La presente investigación hace referencia a la Comunicación Interna y su influencia en el Clima Laboral del Área de Operaciones en la empresa TRAMARSA S.A. en la ciudad de Lima durante el periodo 2019, luego de analizados los resultados obtenidos del proceso de investigación, se concluye que la Comunicación Interna influye significativamente en el Clima Laboral de la empresa materia de estudio, la referida conclusión coincide con la de otros autores, tales como Bello (2017), quien refiere que la comunicación de área (50.7%), como la comunicación organizacional (44.9%) y la comunicación horizontal (16%) influyen de manera independiente en el Clima Laboral.

Asimismo, la presente investigación coincide con los resultados obtenidos por Charry (2018) quien refiere la existencia de una correlación significativa positiva muy fuerte de $r = 0.959$ entre la gestión de la comunicación interna y el clima organizacional, se obtuvo un promedio de 3.48 en relación al clima organizacional, por tanto, la percepción del clima organizacional es desfavorable, el mismo autor precisa una correlación significativa entre la comunicación interna y las dimensiones: grado de estructura y su influencia en el cargo; consideración, entusiasmo y apoyo; orientación hacia la recompensa y orientación hacia el desarrollo y promoción en el trabajo.

De igual manera, los resultados que se desprenden del presente estudio, coinciden con lo expuesto por Huaranca & Rodríguez (2017) quienes refieren que el nivel de comunicación interna existente es buena ya que existen diferentes canales de comunicación, mediante los cuales todos se animan y apoyan entre sí. Esto genera un ambiente armonioso. Finalmente se comprobó que existe una influencia significativa alta entre la comunicación interna y el clima laboral.

Finalmente, coincidimos con lo expuesto por López & Saboya (2016) quien demuestra que las variables en estudio influyen significativamente en la investigación, siendo la comunicación asertiva y operativa la que más influencia tiene, con un (55,8%). Por otro lado, la comunicación descendente según la percepción de los trabajadores es la que mayores dificultades presenta y esto se refleja con un 17,3%, en el nivel deficiente. Respecto al liderazgo transformacional el 22,4% de los trabajadores también manifiesta un nivel deficiente, sin embargo, a pesar de todas las dificultades el 44,9 de los trabajadores manifestó un nivel excelente respecto a la satisfacción laboral y personal. Por último, los trabajadores declaran en un 41,7% que la comunicación ascendente está en un nivel excelente.

En tanto, después de analizar los resultados, emanados de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos (cuestionarios) aplicados a la población de estudio, se evidenció respecto a la variable Comunicación Interna, en su dimensión Comunicación Ascendente (trabajador-jefe) se pudo observar que esta no es la más idónea debido a factores intrínsecos como la atención brindada cuando se comunican con su jefe, el tomar en consideración sus comentarios o sugerencias, el nivel de confianza y libertad entre ambos para la solución de problemas laborales, el nivel de retroalimentación comunicativa que debería existir en este binomio (trabajador-jefe). Respecto a la dimensión Comunicación descendente (jefe-trabajador), evidencia una serie de problemas en torno a no recibir información sobre el desempeño del colaborador de manera constante, la no utilización de lenguaje sencillo, la dotación de instrucciones no son del todo claras y la información emanadas de los jefes hacia los colaboradores no es del todo oportuna. Finalmente, en torno a la dimensión Comunicación Horizontal (trabajador-trabajador) se ha evidenciado que no se viene desarrollando de manera adecuada al interior de la empresa, las causales de dicha situación giran en torno a que no existe un sólido clima de confianza entre compañeros del mismo nivel jerárquico, la integración y coordinación al momento de afrontar un problema como equipo de trabajo no es del todo buena, no siempre se promueve la comunicación abierta entre compañeros, existen situaciones en las que se oculta información laboral entre ellos, todo lo antes expuesto aunado a la falta de claridad en los mensajes que se desean transmitir entre los colaboradores de un mismo nivel jerárquico.

Por otro lado, la variable Clima Laboral; la cual, respecto a sus dimensiones tenemos que la dimensión Autorealización no cuenta con el nivel de idoneidad debido principalmente a que los colaboradores no perciben su desarrollo personal al cumplir con sus tareas diarias, la empresa no promueve del todo acciones que permitan el desarrollo personal, en su mayoría los colaboradores no consideran que la empresa sea una buena opción cuando de alcanzar calidad de vida laboral se trata, el reconocimiento de logros del trabajador no es una política de la empresa, que se respalde con un efectivo sistema de incentivos que permita a su vez la implementación de esta política de manera sostenida. En lo referido a la dimensión Involucramiento Laboral, no se presenta del todo favorable, debido al poco compromiso del trabajador para con la empresa, el personal no siempre es considerado a participar en la definición de objetivos y acciones que beneficien a la gestión de la empresa, la integridad del personal no comparte los valores organizacionales de la empresa, la empresa no le brinda un verdadero empoderamiento al personal en torno al cumplimiento de tareas que demanden cierto nivel de responsabilidad, se pudo observar que el íntegro del personal encuestado no se siente realizado profesionalmente realizando su trabajo, la falta de reconocimiento a los logros del personal es una de las causales que tienen mayor

relevancia. La dimensión Supervisión no presenta un nivel positivo debido a que no se le brinda el apoyo a superar los problemas laborales, se denota cierta desidia por parte de los jefes al mostrar interés en el éxito de sus trabajadores, no se valora los altos niveles de desempeño, no se promueven frecuentemente programas de capacitación que permitan mejorar la capacidad técnica de los trabajadores que permitan desarrollar eficientemente sus labores en la empresa, no siempre la empresa promueve entre sus trabajadores la generación de ideas creativas e innovadoras. Finalmente, respecto a la dimensión Condiciones Laborales si bien es cierto la empresa brinda condiciones laborales favorables para el trabajador, los resultados de la presente investigación arrojan causales que no permiten considerar del todo buena esta dimensión, debido principalmente a que la empresa no siempre mejora los métodos de trabajo, el entorno físico del área de trabajo no es del todo buena, la empresa no provee continuamente los recursos logísticos y tecnológicos para el trabajo a realizar, la remuneración no es considerada del todo atractiva para los trabajadores, la falta de motivación se vuelve a repetir en esta dimensión como una de las causales más relevantes.

La Comunicación Interna influye significativamente en el Clima Laboral del Área de Operaciones de la Empresa TRAMARSA S.A., puesto que la relación entre ambas variables es directa en un 72,3%.

La comunicación Interna del Área de Operaciones de TRAMARSA S.A. influye de manera directa en el Clima Laboral; esto se ve reflejado en los resultados expuestos, siendo el coeficiente de correlación de Spearman $\rho = 0,723$ (Correlación Alta), donde se demuestra la existencia de una influencia directa positiva, vale decir que, cuanto mejor sea la Comunicación Interna mejor será el Clima Laboral dentro de la empresa.

VI.2. Conclusiones

- 1) La Comunicación Interna se relaciona significativa y positivamente con el Clima Laboral del Área de Operaciones de la Empresa TRAMARSA S.A., puesto que la relación entre ambas variables es directa en un **0,723**.
- 2) La Comunicación Ascendente se relaciona significativa y positivamente con el Clima Laboral del Área de Operaciones de la Empresa TRAMARSA S.A., puesto que la relación entre ambas variables es directa en un **0,856** (CORRELACIÓN ALTA).
- 3) La Comunicación Descendente se relaciona significativa y positivamente con el Clima Laboral del Área de Operaciones de la Empresa TRAMARSA S.A., puesto que la relación entre ambas variables es directa en un **0,614** (CORRELACIÓN MODERADA).
- 4) La Comunicación Horizontal se relaciona significativa y positivamente con el Clima Laboral del Área de Operaciones de la Empresa TRAMARSA S.A., puesto que la relación entre ambas variables es directa en un **0,588** (CORRELACIÓN MODERADA).
- 5) El Clima Laboral en su dimensión Autorrealización se relaciona significativa y positivamente con la comunicación interna del Área de Operaciones de la Empresa TRAMARSA S.A., puesto que la relación entre ambas variables es directa en un **0,634** (CORRELACIÓN MODERADA).
- 6) El Clima Laboral en su dimensión Involucramiento Laboral se relaciona significativa y positivamente con la comunicación interna del Área de Operaciones de la Empresa TRAMARSA S.A., puesto que la relación entre ambas variables es directa en un **0,688** (CORRELACIÓN MODERADA).
- 7) El Clima Laboral en su dimensión Supervisión se relaciona significativa y positivamente con la comunicación interna del Área de Operaciones de la Empresa TRAMARSA S.A., puesto que la relación entre ambas variables es directa en un **0,706** (CORRELACIÓN ALTA).
- 8) El Clima Laboral en su dimensión Condiciones Laborales se relaciona significativa y positivamente con la comunicación interna del Área de Operaciones de la Empresa TRAMARSA S.A., puesto que la relación entre ambas variables es directa en un **0,833** (CORRELACIÓN ALTA).

VI.3. Recomendaciones

- 1) Los resultados de la presente investigación demostraron que la comunicación interna del Área de Operaciones de la Empresa TRAMARSA S.A. se relaciona significativamente con el clima laboral, a partir de un favorable clima laboral el cumplimiento de los objetivos organizacionales es más viable. La óptima gestión de la comunicación interna recae en la adecuada implementación de un Plan de Comunicación Interna, debidamente estructurado y diseñado a partir del entorno real en la que se desenvuelven los colaboradores del Área de Operaciones de TRAMARSA, por lo que se recomienda conocer sus necesidades reales mediante la realización de un diagnóstico previo con el único propósito de encaminar la comunicación organizacional hacia la excelencia. Asimismo, se recomienda diseñar nuevas estrategias para el mejoramiento de la comunicación interna con el fin de que esta pueda cumplir eficientemente con sus principales funciones como es el caso de: Generar en los colaboradores una sólida identificación con la organización y fortalecer las relaciones interpersonales entre los colaboradores.

- 2) En relación a la comunicación ascendente, se recomienda la implementación de las siguientes herramientas de gestión, sin que el orden en que aparecen signifique prelación entre ellas:
 - Sistema de sugerencias. - A fin de facilitar la concreción de la creatividad de todos los colaboradores sobre temas básicamente operativos, de procesos, servicios o clientes. Es importante, estimular la participación en este sistema, brindando atención a las sugerencias realizadas y dar respuesta a todas las interrogantes planteadas por los colaboradores; esta herramienta es una vía excelente para la mejora continua de todas las unidades orgánicas de la empresa.
 - Blog empresarial. - Se recomienda el diseño e implementación de esta herramienta tecnológica en favor de la comunicación organizacional, debido principalmente a su inmediatez en los flujos bidireccionales de comunicación, favorecerá en conocer más rápidamente la respuesta de los colaboradores a cualquier cuestión planteada por la Dirección y viceversa.
 - Correo electrónico, chats, etc. - Si bien es cierto, estas herramientas tecnológicas están ya muy integradas a la gestión empresarial, se recomienda su regulación y la aplicación de criterios de uso, a fin de evitar pérdidas de tiempo por un uso excesivo o envíos poco discriminados, dada su facilidad de uso y aparente bajo costo.
 - Estudios sobre clima laboral. - Se recomienda su realización de manera periódica, a fin de mejorar las relaciones internas y fomentar el orgullo de

pertenencia en los colaboradores, a partir de un diagnóstico certero de las necesidades de los colaboradores en su entorno laboral.

- 3) En lo que respecta a la comunicación descendente, se recomienda:
- Establecimiento de juntas periódicas, debido a la aceptación de las citas con los jefes de manera formal. Estas juntas se llevarían a cabo entre los departamentos que conforman el Área de Operaciones de TRAMARSA, a fin de compartir información importante de lo que cada uno necesita de los demás para realizar su trabajo eficientemente. Esto con el motivo de interactuar entre los distintos departamentos que componen el área y, de esta forma consolidar la información. Para el logro de tal fin, se elegiría un representante por departamento que puede o no ser el jefe de departamento según lo disponga la mayoría, quién será el representante y efectuará juntas particulares para conocer los avances y sugerencias de su área.
 - La implementación de un buzón de ideas o comentarios por cada departamento, en el lugar elegido por cada uno. De esta forma un representante mismo elegido por mayoría en una junta se encargaría de recopilar la información y presentarla en la junta periódica. Es importante además de realizar estas juntas, hacer llegar a los empleados, a través de un medio impreso, el reporte de las decisiones tomadas por cada departamento.
 - Se deberá generar un boletín interno, en donde se precisen los acuerdos y decisiones tomadas en las juntas realizadas con la Dirección y los representantes de los colaboradores por departamento. Este boletín deberá poseer los siguientes atributos: Claridad, fácil de comprender y llamativo.
 - Se sugiere evitar intermediarios en cuanto a la transmisión de información. Por esta razón si el jefe quiere comunicar algo lo tendrá que realizar de manera verbal y directa a su receptor en un momento dado siempre respaldado del medio electrónico. Así como también es importante que quien emita una orden se asegure que ésta ha sido perfectamente entendida por su empleado, a fin de evitar incumplimientos y pérdidas de tiempo innecesarias.
- 4) En relación a la comunicación horizontal, se recomienda que esta sea considerada como estrategia dentro del Plan de Comunicación Interna de la organización, con el propósito de fomentar la interacción dentro de cada área, debido a que está comprobado que este tipo de comunicación coadyuva a mejorar sustancialmente el clima laboral, sin embargo este tipo de comunicación debe ser regulado respecto a ciertos niveles de toma de decisiones en los cuales no se sometan a problemas de insubordinación.

5) En relación a la autorrealización, se recomienda:

- Mejorar el entorno físico laboral, un mejor diseño y disposición del lugar de trabajo es sinónimo de un aumento en el desempeño de sus actividades.
- Implementar medios que faciliten una vida sustentable, tanto física como mental, en los trabajadores. A largo plazo estos beneficios disminuyen los costos de salud y el ausentismo, además de incrementar el desempeño laboral.
- Fomentar y fortalecer las relaciones interpersonales en la empresa, mediante la implementación de equipos multigeneracionales y con balance de equidad de género, estas estrategias elevan significativamente el nivel de aprendizaje de los empleados.
- Implementar programas de reconocimiento que puedan elevar la responsabilidad del capital humano, un empleado motivado es un empleado comprometido.
- Para mejorar la calidad de vida de los trabajadores es imprescindible ofrecerles herramientas para llevar a cabo sus actividades de forma rápida y sin interrupciones. Podría considerarse la estrategia del *home office* y aprovechar el crecimiento de espacios de *coworking* para reducir las horas de traslado de los colaboradores.
- La empresa debe implementar estrategias para satisfacer las necesidades de este grupo de trabajo (unidad de estudio), creando puestos con flexibilidad de horarios y paquetes de beneficios e incentivos personalizados para los trabajadores que integran esta unidad orgánica de la empresa.

6) En relación al involucramiento laboral, se recomienda:

- Mejorar el proceso de selección del personal. Sin lugar a dudas es el principio del éxito en la empresa, contar con gente que sea competente en la unidad de trabajo, facilitará la adaptación a los cambios y las exigencias que la naturaleza del puesto demanda para el logro de resultados.
- Establecer una inducción constante a la filosofía de la empresa: No importa si los empleados que tiene se encuentran con varios años en la organización deben tener una constante comunicación que sensibilice la importancia de la cultura organizacional; de esa manera la constante interrelación ayudará no solamente a conocerla sino a ejecutarla, porque se identificarán con ella y podrán empatizar con las intenciones estratégicas de la empresa.
- Comunicar los avances, intenciones y pormenores del desarrollo de las actividades de la empresa: La comunicación es la base de toda interrelación, considérela como la llave que abrirá la atención de los

empleados y será la constante que le permitirá involucrarse con las tareas que día a día surgen en los procesos de trabajo.

- Establecer un sistema de Motivación e incentivos que cubran las expectativas reales de los miembros de la empresa: Tener estrategias motivacionales es básico para que los empleados se involucren y comprometan.
- Trabajar por resultados ha sido una forma infalible para que los trabajadores se sientan comprometidos en sus responsabilidades formales del puesto; y más cuando el objetivo negociado ha sido coherente y cuantitativamente formulado según las expectativas y capacidades socio técnicas de la empresa.
- Aplicar el *empowerment* de los empleados en un ambiente agradable: Darle capacidad para que ellos mismos realicen sus actividades, los hará sentir con una mayor libertad para ser creativos en sus métodos de trabajo; si a esto le agregamos la facultad de decisión, sus habilidades laborales tenderán a desarrollarse y su compromiso por hacer efectivamente su trabajo se volverá una constante en sus funciones.
- Trabajo en equipo: La naturaleza de las personas es integrarse en grupos, de esa manera el enfrentamiento hacia su entorno lo canalizará de la mejor manera. Si el grupo humano está debidamente coordinado y se complementan sus esfuerzos individuales, los resultados serán sinérgicos porque además de lograr los objetivos de la organización, se obtendrán satisfacciones grupales e individuales.
- Habilitar las capacidades de los colaboradores: Un trabajador cuenta con grandes potencialidades, el saber detectar y aprovecharlas será una de las grandes responsabilidades, que como empresa, deberá considerar en sus actividades de desarrollo. Destinar inversiones en el entrenamiento en materia: técnica, profesional y personal, hará un crecimiento integral de los empleados; las consecuencias se verán reflejadas en una mayor seguridad para realizar eficientemente los trabajos, una mayor satisfacción en su crecimiento profesional, lo que causará un compromiso moral para que trabaje y colabore en el desarrollo de mayores responsabilidades laborales.
- Enriquecer las responsabilidades de los empleados con funciones realmente significantes: Una persona que se le asuma responsabilidades importantes, tendrá la capacidad de asumirlas con gusto. Es decir, si se le orienta y ejerce el *coaching* sobre él, las nuevas tareas serán consideradas como un reto que podrá asumir como compromisos para obtener mejores beneficios.

7) En relación a la supervisión, se recomienda:

- Determinar con claridad la labor del supervisor: esto implica comunicar a los subordinados la razón básica de supervisarlos.
- Definir los niveles de desempeño a exigirse: los supervisores deben establecer los niveles de trabajo que esperan de los trabajadores.
- Establecer las formas o métodos de supervisión: el empleado debe conocer desde el principio como medir su desempeño y que se espera que haga o produzca.
- Fijar los mecanismos de corrección: se debe diseñar que va a hacer en caso de encontrarse diferencia entre lo que tenía que hacer y los que se hizo.
- Interesarse por la autosupervisión: el supervisor deberá adiestrar a los empleados para que ellos mismo detecten los fallos y puedan corregirlos, sin necesidad de ayuda. La supervisión no debe ser la misma para todos los empleados. Por el contrario, cada supervisor debe actuar con las circunstancias individuales.

8) En relación a las condiciones laborales, se recomienda:

Las condiciones laborales de los trabajadores dependen en gran medida del estilo de dirección del propio empresario. Se suele medir la calidad de un trabajo en función del sueldo y el horario, pero hay otros factores que debemos tener en cuenta si queremos mantener un equipo de trabajo unido, leal y motivado:

- Seguridad: el tipo de contrato que tiene el trabajador es primordial, ya que no es lo mismo estar bajo un contrato definido que indefinido, por ejemplo.
- Relaciones con los empleados: la relación con los trabajadores es vital. Si se maneja adecuadamente se generará un efecto motivacional y de compromiso a la hora de realizar cualquier tipo de actividad profesional.
- Formación: las empresas que se interesan por mejorar los conocimientos y facultades de sus empleados tienden a tener un equipo más animado a trabajar, siempre y cuando la orientación de los cursos de formación contribuya a la evolución laboral de sus empleados.

Lista de referencias

- Ancín, A. I., & Espinosa, T. J. (Abril de 2017). La Relación entre la Comunicación Interna y el Clima Laboral: Estudio de Caso en PYMES de la Ciudad de Guayaquil. *PODIUM*, 65-77. Recuperado el 3 de Octubre de 2018, de <http://revistas.uees.edu.ec/index.php/Podium/article/download/79/78>
- Apuy, A. L. (2008). *Factores del Clima Organizacional que influyen en la Satisfacción Laboral del Personal de Enfermería, en el Servicio de Emergencias del Hospital San Rafael de Alajuela, Junio-Noviembre 2008 (Tesis de Grado)*. Obtenido de Repositorio de la Universidad Estatal a Distancia de Costa Rica: <http://repositorio.uned.ac.cr/reuned/bitstream/120809/1126/1/Factores%20del%20clima%20organizacional%20.pdf>
- Arana, T. G. (2016). *La comunicación interna y su incidencia en el clima organizacional del Departamento de Talento Humano de la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, periodo lectivo 2015 - 2016 (Tesis de Licenciatura)*. Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil, Facultad de Ciencias de la Educación - Escuela de Administración Secretarial. Guayaquil: Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil. Recuperado el 6 de Octubre de 2018, de <http://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/1432/1/T-ULVR-1468.pdf>
- Armas, S. J. (2014). *Comunicación interna y Clima laboral (Estudio realizado en call center de la ciudad de Quetzaltenango) (Tesis de Licenciatura)*. Universidad Rafael Landívar, Facultad de Humanidades. Quetzaltenango: Universidad Rafael Landívar. Recuperado el 5 de Octubre de 2018, de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/05/43/Armas-Jose.pdf>
- Ávila, B. H. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación*. (Eumed.net, Ed.) Recuperado el 7 de Octubre de 2018, de Eumed.net: <http://www.eumed.net/libros-gratis/2006c/203/index.htm>
- Barriga, T. M. (2014). *Sistema de comunicación interna y clima organizacional de la Subsecretaría de Senplades, Zonal 3 Centro (Tesis de Maestría)*. Universidad Regional Autónoma de los Andes, Facultad de Educación y Comunicación. Ambato: Universidad Regional Autónoma de los Andes. Recuperado el 5 de Octubre de 2018, de <http://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/3357/1/TUAMCC006-2014.pdf>
- Bello, J. P. (2017). *Influencia de la comunicación interna en el clima laboral del personal de la Gerencia de Operaciones Aeroportuarias (Tesis de Licenciatura)*. Universidad San Ignacio de Loyola, Facultad de Ciencias Empresariales - Carrera de Administración de Empresas. Lima: Universidad San Ignacio de Loyola. Recuperado el 4 de Octubre de 2018, de http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/3574/1/2017_Bello-Jimenez.pdf

- Bernal, M. D. (2014). *Importancia del cliente interno y externo en las organizaciones (Ensayo)*. Recuperado el 12 de Octubre de 2018, de Repositorio de la Universidad Militar Nueva Granada:
<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/6330/trabajo%20de%20grado%200101487.pdf;jsessionid=9363D26EB5606C66526D5B26252DC30D?sequence=1>
- Brandolini, A., & Gonzáles, M. (2009). *Comunicación interna*. Buenos Aires, Argentina: La Crujía.
- Carbajal, G. M., & Ortega, H. B. (2005). *Relación entre calidad de vida, satisfacción laboral, apoyo social e identificación grupal con las actitudes hacia la nueva reforma al régimen de jubilaciones y pensiones del IMSS: estudio de un caso (Tesis de Licenciatura)*. Puebla: Universidad de las Américas. Recuperado el 12 de Octubre de 2018, de http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/carbajal_g_me/
- Charry, C. H. (2017). *Gestión de la comunicación interna y su relación con el clima organizacional (Tesis de Maestría)*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Letras y Ciencias Humanas - Unidad de Posgrado. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Recuperado el 4 de Octubre de 2018, de http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/6743/Charry_ch.pdf?sequence=1
- Charry, C. H. (Enero-Junio de 2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. *Comuni@cción*, IX(1), 25-34. Recuperado el 3 de Octubre de 2018, de http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682018000100003
- Conexionesan. (18 de Enero de 2018). *Comunicación interna y externa: ¿en qué se diferencian?* Obtenido de Conexionesan: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2018/01/comunicacion-interna-y-externa-en-que-se-diferencian/>
- Córdoba, J. C. (2007). *Modelo de Calidad para Portales Bancarios*. San José, Costa Rica.
- Cuervo, M. (Abril de 2009). *El desafío de la comunicación interna en las organizaciones (Cuaderno Nro. 28)*. Obtenido de Portal de la Facultad de Diseño y Comunicación de la Universidad de Palermo: https://fido.palermo.edu/servicios_dyc/publicacionesdc/archivos/115_libro.pdf
- EcuRed. (s.f.). *Canal de Comunicación*. Recuperado el 12 de Octubre de 2018, de EcuRed: https://www.ecured.cu/Canal_de_Comunicaci%C3%B3n
- EcuRed. (s.f.). *Comunicación Interna*. Obtenido de EcuRed: https://www.ecured.cu/Comunicaci%C3%B3n_interna
- Ecured. (s.f.). *Gestión de la comunicación interna*. Recuperado el 13 de Octubre de 2018, de Ecured: https://www.ecured.cu/Gesti%C3%B3n_de_la_comunicaci%C3%B3n_interna#cite_ref-1

- El blog de Económicas. (24 de Octubre de 2017). *La comunicación en las organizaciones*. Obtenido de El Blog de Económicas: <http://beguieconomicas.blogspot.com/2017/10/la-comunicacion-en-las-organizaciones.html>
- Formanchuk, A. (10 de Enero de 2017). *Cómo hacer un plan de comunicación interna: Descubre nuestro "Método de las 6 dimensiones"*. Recuperado el 07 de Octubre de 2018, de Formanchuk & Asociados: <http://formanchuk.com.ar/todosignifica/como-hacer-un-plan-de-comunicacion-interna/>
- Frías, A. R. (2000). Una aproximación al concepto comunicación y sus consecuencias en la práctica de las instituciones. *Nómadas. Critical Journal of Social and Juridical Sciences*(1), 1-13. Recuperado el 13 de Octubre de 2018, de <http://www.redalyc.org/pdf/181/18100103.pdf>
- Gorbaneff, Y., Torres, S., & Cardona, J. F. (Junio - Diciembre de 2009). El concepto de incentivo en administración. Una revisión de la literatura. *Revista de Economía Institucional*, XI(21), 73-91. Recuperado el 13 de Octubre de 2018, de <http://www.redalyc.org/pdf/419/41911848006.pdf>
- Grandes Pymes. (29 de Octubre de 2011). *Características del Clima Laboral*. Obtenido de Grandes Pymes: <https://www.grandespymes.com.ar/2011/10/29/caracteristicas-del-clima-laboral/>
- Hayek, P. J. (2014). *Propuesta de un plan de comunicación interna para mejora el clima laboral y sentido de pertenencia en ISATEX (Tesis de Licenciatura)*. Universidad de las Américas, Facultad de Ciencias de la Comunicación. Quito: Universidad de las Américas. Recuperado el 6 de Octubre de 2018, de <http://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/2413/1/UDLA-EC-TCC-2014-29%28S%29.pdf>
- Hernández, A., & Sotelo, X. (2012). *Análisis bibliográfico del clima organizacional y su relación con la comunicación como variable (Tesis de Grado)*. Universidad Tecnológica de Bolívar, Facultad de Ciencias Sociales y Humanas. Cartagena: Universidad Tecnológica de Bolívar. Recuperado el 5 de Octubre de 2018, de <http://biblioteca.unitecnologica.edu.co/notas/tesis/0063719.pdf>
- Hernández, S. R., Fernández, C. C., & Baptista, L. M. (2014). *Metodología de la Investigación* (Sexta ed.). México D.F., México: McGraw-Hill 7 Interamericana Editores S.A. Recuperado el 20 de Abril de 2018
- Huanambal, F. B. (20 de Noviembre de 2014). *Monografías. com*. Recuperado el 15 de Febrero de 2016, de <http://www.monografias.com/trabajos103/sistema-bancario-peruano-historia-indicadores-bancarios-y-crisis-bancaria/sistema-bancario-peruano-historia-indicadores-bancarios-y-crisis-bancaria2.shtml>
- Huaranca, C. J., & Rodríguez, R. K. (2017). *Influencia de la comunicación interna en el clima laboral de la empresa Depósito Pakatnamú EIRL Trujillo año 2017 (Tesis de Licenciatura)*.

Universidad Privada del Norte, Facultad de Negocios - Carrera de Administración. Trujillo: Universidad Privada del Norte. Recuperado el 4 de Octubre de 2018, de <http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/11597/Huaranca%20Chavez%20Jacqueline%20Paola%20-%20Rodriguez%20Rodriguez%20Karina%20Marisol.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Iglesias, A. A., & Sánchez, G. Z. (Junio de 2015). Generalidades del clima organizacional. *Medisur*, XIII(3), 455-457. Recuperado el 12 de Octubre de 2018, de <http://www.redalyc.org/pdf/1800/180039699016.pdf>

López, Q. M., & Saboya, R. N. (2016). Influencia de la comunicación interna en el nivel de clima organizacional en la Municipalidad de Chaclacayo. *Revista de Investigación Universitaria*, V(1), 44-51. doi:10.17162/riu.v5i1.859

Manosalvas, V. C., Manosalvas, V. L., & Nieves, Q. J. (Enero-Junio de 2015). El clima organizacional y la satisfacción laboral: un análisis cuantitativo riguroso de su relación. *AD-minister*(26), 5-15. Recuperado el 16 de Febrero de 2019, de <http://www.redalyc.org/pdf/3223/322339789001.pdf>

Marchiori, M. (Mayo-Agosto de 2011). Comunicación interna: una visión más amplia en el contexto de las organizaciones. *Ciencias de la Información*, XLII(2), 49-54. Recuperado el 2 de Octubre de 2018, de <http://www.redalyc.org/pdf/1814/181422294008.pdf>

Marchiori, M. (Mayo-Agosto de 2011). Comunicación interna: una visión más amplia en el contexto de las organizaciones. *Ciencias de la Información*, XLII(2), 49-54. Recuperado el 11 de Febrero de 2019, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=181422294008>

Martínez, R. R. (2011). *El concepto de reconocimiento como propuesta de integración frente a la ineficacia del asimilacionismo dominante*. Obtenido de Universidad de las Islas Baleares: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4050089.pdf>

Medina, P. M. (2017). *La incidencia de la comunicación en el clima organizacional en el Empresa VENEMAR S.A.* Obtenido de Portal de Tecana American University (TAU): https://tauniversity.org/sites/default/files/journal-repository/articulo-final-ma-victoria-medina-aprobado_ok.pdf

Montoya, R. M., & De la Rosa, G. L. (Julio - Septiembre de 2014). Flujos de comunicación en organizaciones privadas de Tijuana. *Razón y Palabra*, XVIII(87), 1-25. Recuperado el 12 de Octubre de 2018, de <http://www.redalyc.org/comocitar.oa?id=199531505010>

Montoya, R. M., & De la Rosa, G. L. (Julio-Septiembre de 2014). Flujos de comunicación en organizaciones privadas de Tijuana. *Razón y Palabra*, XVIII(87), 1-25. Recuperado el 12 de Enero de 2019, de <http://www.redalyc.org/pdf/1995/199531505010.pdf>

- Murray, P. (Octubre - Diciembre de 2002). Gestión - Información - Conocimiento. *Biblios*, 4(14), 1-12. Recuperado el 13 de Octubre de 2018, de <http://www.redalyc.org/pdf/161/16114402.pdf>
- Naranjo, P. M. (2009). Motivación: Perspectivas teóricas y algunas consideraciones de su importancia en el ámbito educativo. *Revista Educación*, XXXIII(2), 153-170. Recuperado el 13 de Octubre de 2018, de <http://www.redalyc.org/pdf/440/44012058010.pdf>
- Navarro, A. I. (2005). Capital Humano: Su Definición y Alcances en el Desarrollo Local y Regional. *Education Policy Analysis Archives / Archivos Analíticos de Políticas Educativas*, XIII(35), 1-36. Recuperado el 12 de Octubre de 2018, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=275020513035>
- Olaz, Á. (Enero-Marzo de 2013). El clima laboral en cuestión: Revisión bibliográfico-descriptiva y aproximación a un modelo explicativo multivariable. (L. G. Encinas, Ed.) *Aposta. Revista de Ciencias Sociales*(56), 1-35. Recuperado el 16 de Febrero de 2019, de <http://www.redalyc.org/pdf/4959/495950252002.pdf>
- Palma, C. S. (2004). *Escala Clima Laboral CL-SPC*. Recuperado el 07 de Octubre de 2018, de Academia.edu: https://www.academia.edu/7596386/ESCALA_CLIMA_LABORAL_CL_SPC_Manual_1o_Edici%C3%B3n
- Psicología y Empresa. (s.f.). *Características del Clima Organizacional*. Obtenido de Psicología y Empresa: <https://psicologiayempresa.com/caracteristicas-del-clima-organizacional.html>
- Quinto, E. E. (2017). *Propuesta de implementación de las 5S al almacén de productos terminados para optimizar los tiempos de atención a los clientes a nivel nacional en la empresa BASA, 2017*. Universidad Privada del Norte, Facultad de Ingeniería - Carrera de Ingeniería Industrial. Lima: Universidad Privada del Norte. Recuperado el 13 de Mayo de 2018, de <http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/12624/EDWIN%20FREDY%20QUINTO%20EGOAVIL.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Quiñones, E. E. (2017). *Relación de la comunicación interna en el clima organizacional en la Gerencia de Producción Griferías de la empresa VSI INDUSTRIAL*. Universidad de San Martín de Porres, Facultad de Ciencias de la Comunicación, Turismo y Psicología - Escuela Profesional de Ciencias de la Comunicación. Lima: Universidad de San Martín de Porres. Recuperado el 4 de Octubre de 2018, de http://www.repositorioacademico.usmp.edu.pe/bitstream/usmp/3244/3/quiones_eev.pdf
- Recio, R. R., Gómez, S. D., López, G. H., & Oviedo, M. R. (Enero - Junio de 2012). Autorrealización de los empleados de la presidencia municipal de Rioverde, San Luis Potosí, México. *CienciaUAT*, VI(3), 14-19. Recuperado el 12 de Octubre de 2018, de <http://www.redalyc.org/pdf/4419/441942927004.pdf>

- Rivas, R. R. (15 de Mayo de 2012). *El Feedback o Retroalimentación*. Recuperado el 13 de Octubre de 2018, de Krea tu éxito. Blog de Desarrollo Personal y Coach: <http://asesoriacomercialycoachcom.blogspot.com/2012/05/el-feedback-o-retroalimentacion.html>
- Sánchez, T. M., & Lourdes, G. V. (Junio de 2017). Satisfacción Laboral en los Entornos de Trabajo. Una exploración cualitativa para su estudio. *Scientia Et Technica*, XXII(2), 161-166. Recuperado el 13 de Octubre de 2018, de <http://www.redalyc.org/pdf/849/84953103007.pdf>
- Santamaría, A. F., & Zaña, R. K. (2015). *Percepción del clima laboral de los trabajadores de una entidad universitaria. 2015 (Tesis de Licenciatura)*. Universidad Privada Juan Mejía Baca, Carrera Profesional de Psicología. Chiclayo: Universidad Privada Juan Mejía Baca. Recuperado el 09 de Octubre de 2018, de <http://repositorio.umb.edu.pe/bitstream/UMB/69/1/Tesis%20Santamaria%20%26%20Za%C3%B1a.pdf>
- Sierra, G. M. (2015). *El clima laboral en los/as colaboradores/as del área administrativa del Hospital Regional de Cobán, A.V. (Tesis de Grado)*. Universidad Rafael Landívar, Facultad de Humanidades. Guatemala: Universidad Rafael Landívar. Recuperado el 9 de Octubre de 2018, de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2014/05/43/Sierra-Maria.pdf>
- Talento Humano Perú. (6 de Marzo de 2014). *Importancia del clima laboral en la empresa*. Obtenido de Talento Humano Perú- V&O Vasval Consultores y Asesores: <https://www.talentohumanoperu.pe/temas-interes/importancia-del-clima-laboral-en-la-empresa>
- Terrones, G. A. (16 de Noviembre de 2015). *Comunicación en la empresa. Tema IV*. Obtenido de Slideplayer: <https://slideplayer.es/slide/5429946/>
- TRAMARSA. (2018). *Visión y Misión*. Recuperado el 07 de Octubre de 2018, de Portal de Tramarsa: <http://www1.tramarsa.com.pe/es-PE/nosotros/>
- Trujillo, M. L. (2017). *Influencia de la comunicación interna en el clima organizacional de los empleados de las instituciones públicas descentralizadas del Sector Energía y Minas; 2017 (Tesis de Licenciatura)*. Universidad Inca Garcilazo de la Vega, Facultad de Ciencias Administrativas y Ciencias Económicas. Lima: Universidad Inca Garcilazo de la Vega. Recuperado el 4 de Octubre de 2018, de <http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/2193/TESIS%20DE%20TRUJILLO%20MARI%C3%91O%20LUPE%20KARIN.pdf?sequence=2>
- Trujillo, M. L. (2017). *Influencia de la comunicación interna en el clima organizacional de los empleados de las instituciones públicas descentralizadas del sector energía y minas; 2017. (Tesis de Grado)*. Obtenido de Repositorio de la Universidad Inca Garcilazo de la Vega:

<http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/2193/TESIS%20DE%20TRUJILLO%20MARI%C3%91O%20LUPE%20KARIN.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

Valdunciel, L. M. (2007). Análisis de la Calidad de Servicio que prestan las Entidades Bancarias y su repercusión en la satisfacción del cliente y la lealtad hacia la Entidad. . *Revista Asturiana de Economía*, 85.

Valencia, A. (2012). Una visión para hacer mas eficiente el desempeño del Sector Bancario en América Latina. *IDC- Analyze The Future*, 1.

Vara, H. A. (2012). *Desde la idea hasta la sustentación: 7 pasos para una tesis exitosa. Un método efectivo para las ciencias empresariales* (Tercera ed.). Lima, Lima, Perú: Instituto de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos de la Universidad de San Martín de Porres. Recuperado el 22 de Junio de 2018

Veliz, G. B. (2018). *Plan de comunicación interna para fortalecer el clima laboral en la Agrícola Buenos Aires del Cantón Valencia (Tesis de Licenciatura)*. Universidad de Guayaquil, Facultad de Comunicación Social - Carrera de Comunicación Social. Quevedo: Universidad de Guayaquil. Recuperado el 6 de Octubre de 2018, de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/28776/1/TESIS%20BRYAN%20VELIZ%20terminada%20%281%29.pdf>

Vera, N. J., & Valenzuela, M. J. (Mayo-Agosto de 2012). El concepto de identidad como recurso para el estudio de transiciones. *Psicología & Sociedad*, XXIV(2), 272-282. Recuperado el 13 de Octubre de 2018, de <http://www.redalyc.org/pdf/3093/309326586004.pdf>

Zuzama, C. J. (2014). *Liderazgo: estilos de liderazgo según Kurt Lewin y análisis de un caso real (Trabajo de Fin de Grado)*. Universidad de las Islas Baleares, Departamento de Psicología Social. Islas Baleares, España: Universidad de las Islas Baleares. Recuperado el 13 de Octubre de 2018, de http://dspace.uib.es/xmlui/bitstream/handle/11201/3638/Zuzama_Covas_Juana_Maria.pdf?sequence=1

Apéndices

Apéndice 1: Cuestionario de Comunicación Organizacional

I. Datos generales

- Edad: _____ años.
- Género: Masculino Femenino
- Estado civil: _____
- Tiempo que labora en la empresa: _____

II. Cuestionario de Comunicación Organizacional

Aquí hay una serie de opciones que pueden o no aplicar a usted. Por favor escriba un número al lado de cada opción para indicar si está acuerdo o en desacuerdo. A continuación, presentamos una escala de valoración del 1 al 5, donde:

[1] Nunca (N) [2] Casi nunca (CN) [3] A veces (A) [4] Casi siempre (CS) [5] Siempre (S)

Nº	PREGUNTAS	ESCALA					
		S	CS	A	CN	N	
1	Comunicación Ascendente	¿Se le brinda atención cuando va a comunicarse con su jefe?	5	4	3	2	1
2		¿Cree que los comentarios o sugerencias que hace a sus superiores son tomados en cuenta?	5	4	3	2	1
3		¿Sus superiores le brindan suficiente confianza y libertad para discutir problemas sobre el trabajo?	5	4	3	2	1
4		¿Se les permite hacer retroalimentación (preguntar) acerca de la información que recibieron?	5	4	3	2	1
5		¿Tiene confianza con su jefe para poder hablar sobre problemas personales?	5	4	3	2	1
6	Comunicación Descendente	¿Recibe información de su jefe sobre su desempeño?	5	4	3	2	1
7		¿Recibe toda la información que necesita para poder realizar eficientemente su trabajo?	5	4	3	2	1
8		¿Cree que su jefe utiliza un lenguaje sencillo cuando se dirige a usted?	5	4	3	2	1
9		¿Las instrucciones que recibe de su jefe son claras?	5	4	3	2	1
10		¿Su jefe le da la información de manera oportuna?	5	4	3	2	1
11	Comunicación Horizontal	¿Existe un clima de confianza entre compañeros?	5	4	3	2	1
12		¿Cree que hay integración y coordinación entre sus compañeros del mismo nivel para la solución de tareas y problemas?	5	4	3	2	1
13		¿Cree que la comunicación entre sus compañeros del mismo nivel es de manera abierta?	5	4	3	2	1
14		¿Cree que se oculta cierta información entre compañeros del mismo nivel?	5	4	3	2	1
15		¿El lenguaje que emplean sus compañeros del mismo nivel es claro?	5	4	3	2	1

Apéndice 2: Cuestionario de Clima Laboral

Aquí hay una serie de opciones que pueden o no aplicar a usted. Por favor escriba un número al lado de cada opción para indicar si está acuerdo o en desacuerdo. A continuación, presentamos una escala de valoración del 1 al 5, donde:

[1] Nunca (N) [2] Casi nunca (CN) [3] A veces (A) [4] Casi siempre (CS) [5] Siempre (S)

		ESCALA				
AUTOREALIZACIÓN		S	CS	A	CN	N
01	Cumplir con las tareas diarias en la empresa, permite mi desarrollo personal.	5	4	3	2	1
02	La empresa promueve el desarrollo personal.	5	4	3	2	1
03	La empresa es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.	5	4	3	2	1
04	Existen oportunidades de progresar en la empresa.	5	4	3	2	1
05	La actividad en la que laboro me permite aprender y desarrollarme como persona.	5	4	3	2	1
06	Mi trabajo me hace sentir realizado profesionalmente.	5	4	3	2	1
07	Se reconocen los logros en la labor del trabajador.	5	4	3	2	1
INVOLUCRAMIENTO LABORAL		N	CN	A	CS	S
08	Se siente comprometido con el éxito de la empresa.	5	4	3	2	1
09	Participa en definir los objetivos y las acciones para lograr el éxito de la empresa.	5	4	3	2	1
10	Comparte los valores organizacionales de la empresa.	5	4	3	2	1
11	Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de responsabilidad,	5	4	3	2	1
12	Cada trabajador se considera factor clave para el éxito de la empresa.	5	4	3	2	1
13	Existe colaboración entre el personal de las diversas áreas que conforman la Gerencia de Operaciones.	5	4	3	2	1
SUPERVISIÓN		N	CN	A	CS	S
14	Los jefes de área me brindan apoyo para superar los problemas que se presenten en el desarrollo de mis tareas diarias.	5	4	3	2	1
15	Los jefes de área se interesan por el éxito de su personal a cargo.	5	4	3	2	1
16	La plana directiva de la empresa promueve la capacitación que se necesita.	5	4	3	2	1
17	Los jefes escuchan los planteamientos que se le hacen.	5	4	3	2	1
18	Se dispone de un sistema para el aseguramiento y control de las actividades.	5	4	3	2	1
19	Se valora los altos niveles de desempeño.	5	4	3	2	1
20	Se promueve la generación de ideas creativas e innovadoras.	5	4	3	2	1
21	La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea.	5	4	3	2	1
CONDICIONES LABORALES		N	CN	A	CS	S
22	En la empresa se mejoran continuamente los métodos de trabajo.	5	4	3	2	1
23	Existe un adecuado entorno físico de su área de trabajo.	5	4	3	2	1
24	La empresa provee de recursos logísticos para el trabajo a realizar.	5	4	3	2	1
25	Se dispone de los recursos tecnológicos que facilitan el trabajo.	5	4	3	2	1
26	La remuneración es considerada atractiva en esta empresa.	5	4	3	2	1
27	Se recibe la motivación necesaria para realizar su trabajo.	5	4	3	2	1

Apéndice 3: Ficha de Validación de Instrumento por Expertos



FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO POR EXPERTOS

I. DATOS GENERALES

- 1.1. Apellidos y nombres del experto:.....
- 1.2. Grado académico:.....
- 1.3. Cargo e institución donde labora:.....
- 1.4. Título de la investigación: “La comunicación interna y su influencia en el clima laboral del Área de Operaciones en la empresa TRAMARSA al año 2019”
- 1.5. Autores (es) del instrumento: Claudio Alberto Rojas Flores.
- 1.6. Mención: Maestro en Dirección y Gestión del Talento Humano.
- 1.7. Nombre del instrumento: Ficha de Validación de Instrumento por Expertos.

Indicadores	Criterios Cualitativos / Cuantitativos	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
1) CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado.					
2) OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables.					
3) ACTUALIDAD	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología.					
4) ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.					
5) SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad.					
6) INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos del estudio.					
7) CONSISTENCIA	Basados en aspectos teóricos-científicos y del tema de estudio.					
8) COHERENCIA	Entre los índices, indicadores, dimensiones y variables.					
9) METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del estudio.					
10) CONVENIENCIA	Genera nuevas pautas en la investigación y construcción de teorías.					
SUB TOTAL						
TOTAL						

VALORACIÓN CUANTITATIVA (Total x 0.20):.....

VALORACIÓN CUALITATIVA:.....

OPINIÓN DE APLICABILIDAD:.....

Lugar y fecha:.....

.....
Firma del experto

DNI:.....

Apéndice 3.1: Ficha de Validación de Instrumento por Experto 1



FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO POR EXPERTOS

I. DATOS GENERALES

- 1.1. Apellidos y nombres del experto: ACEVEDO CARRILLO, MANUEL
 1.2. Grado académico: DOCTOR EN CIENCIAS DE LA EDUCACION
 1.3. Cargo e institución donde labora: UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE
 1.4. Título de la investigación: "La comunicación interna y su influencia en el clima laboral del Área de Operaciones en la empresa TRAMARSA al año 2019"
 1.5. Autores (es) del instrumento: Claudio Alberto Rojas Flores.
 1.6. Mención: Maestro en Dirección y Gestión del Talento Humano.
 1.7. Nombre del instrumento: Ficha de Validación de Instrumento por Expertos.

Indicadores	Criterios Cualitativos / Cuantitativos	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1) CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado.				80	
2) OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables.				68	
3) ACTUALIDAD	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología.					92
4) ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.				65	
5) SUFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad.				80	
6) INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos del estudio.					83
7) CONSISTENCIA	Basados en aspectos teóricos-científicos y del tema de estudio.					91
8) COHERENCIA	Entre los índices, indicadores, dimensiones y variables.				68	
9) METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del estudio.				73	
10) CONVENIENCIA	Genera nuevas pautas en la investigación y construcción de teorías.					88
SUB TOTAL					434	354
TOTAL				788		

VALORACIÓN CUANTITATIVA (Total x 0.20): 15.76
 VALORACIÓN CUALITATIVA: Muy Buena
 OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Aplicable

Lugar y fecha: Lima 29 Mayo 2019


Manuel Acevedo Carrillo

Firma y postfirma del experto

DNI: 07121037

DR. MANUEL ACEVEDO CARRILLO
 DOCTOR EN CIENCIAS DE LA EDUCACION
 UNIVERSIDAD PRIVADA DEL NORTE UPRN

Apéndice 3.2: Ficha de Validación de Instrumento por Experto 2



FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO POR EXPERTOS

I. DATOS GENERALES

- 1.1. Apellidos y nombres del experto: CUECANA CROZCO JULIO AGUSTIN
- 1.2. Grado académico: MAESTRO ECONOMIA - GESTIÓN DE CALIDAD
- 1.3. Cargo e institución donde labora: DOCENTE UNIV. PRIVADO DEL NORTE
- 1.4. Título de la investigación: "La comunicación interna y su influencia en el clima laboral del Área de Operaciones en la empresa TRAMARSA al año 2019"
- 1.5. Autores (es) del instrumento: Claudio Alberto Rojas Flores
- 1.6. Mención: Maestro en Dirección y Gestión del Talento Humano
- 1.7. Nombre del instrumento: Ficha de Validación de Instrumento por Expertos

Indicadores	Criterios Cualitativos / Cuantitativos	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1) CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado					82
2) OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables					85
3) ACTUALIDAD	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología				73	
4) ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica					91
5) SUFFICIENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad				80	
6) INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos del estudio				78	
7) CONSISTENCIA	Basados en aspectos teórico-científicos y del tema de estudio					88
8) COHERENCIA	Entre los índices, indicaciones, dimensiones y variables					85
9) METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del estudio				68	
10) CONVENCENCIA	Genera nuevas pautas en la investigación y construcción de teorías				63	
SUB TOTAL					362	431
TOTAL				793		

VALORACIÓN CUANTITATIVA (Total x 0.20): 15.86

VALORACIÓN CUALITATIVA: Muy Buena

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Aplicable

Lugar y fecha: Lima 29/03/2019


Firma y postfirma del experto
DNI: 1.021.839.5

Apéndice 3.3: Ficha de Validación de Instrumento por Experto 3



FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO POR EXPERTOS

I. DATOS GENERALES

- 1.1. Apellidos y nombres del experto: Díaz Salvatierra Eddy
- 1.2. Grado académico: Magister Trabajo Social
- 1.3. Cargo e institución donde labora: Docente Tiempo Completo UPN
- 1.4. Título de la investigación: "La comunicación interna y su influencia en el clima laboral del Área de Operaciones en la empresa TRAMARSA al año 2019"
- 1.5. Autores (es) del instrumento: Claudio Alberto Rojas Flores.
- 1.6. Mención: Maestro en Dirección y Gestión del Talento Humano.
- 1.7. Nombre del instrumento: Ficha de Validación de Instrumento por Expertos.

Indicadores	Criterios Cualitativos / Cuantitativos	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1) CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado.					92
2) OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables.					85
3) ACTUALIDAD	Adecuado al alcance de ciencia y tecnología.				80	
4) ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.					87
5) SURGENCIA	Comprende los aspectos de cantidad y calidad.					88
6) INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos del estudio.				80	
7) CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos y del tema de estudio.					84
8) COHERENCIA	Entre los índices, indicadores, dimensiones y variables.					86
9) METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del estudio.					90
10) CONVENIENCIA	Genera nuevas posturas en la investigación y construcción de teorías.				78	
SUB TOTAL					238	611
TOTAL					849	

VALORACIÓN CUANTITATIVA (Total x 0.20): 16.98

VALORACIÓN CUALITATIVA: Muy bueno

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: Aplicable

Lugar y fecha: 27 mayo 2019

Firma y postfirma del experto
DNI: 26168788