

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD

Carrera de **PSICOLOGÍA**

“COMUNICACIÓN INTERNA EN COLABORADORES DE
UNA EMPRESA PESQUERA DE LA CIUDAD DE TRUJILLO,
2021”

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciada en Psicología

Autor:

Natali Francisca Daza Vasquez

Asesor:

Mg. Arturo Francisco Orbegoso Galarza

<https://orcid.org/0000-0003-1805-8916>

Trujillo - Perú

JURADO EVALUADOR

Jurado 1 Presidente(a)	Edwar Isidro Sánchez Álvarez	40844721
	Nombre y Apellidos	Nº DNI

Jurado 2	Blanca Julissa Saravia Angulo	44098219
	Nombre y Apellidos	Nº DNI

Jurado 3	Romy Díaz Fernández	18180326
	Nombre y Apellidos	Nº DNI

DEDICATORIA

Dios que, con tu amor y tu bondad, me permites sonreír ante todos mis logros y que en cada caída me das la oportunidad de aprender de mis errores. A mi ángel que me protege desde el cielo, a mis padres que nunca dejaron de confiar en mí, que siempre están apoyándome y alentándome a seguir adelante, a mis hermanos, por estar conmigo en las buenas y las malas.

AGRADECIMIENTO

Al concluir una etapa muy importante en mi vida, quiero agradecer primeramente a Dios por cuidarme y bendecirme cada día de mi vida, además extender un profundo agradecimiento a mis padres que me apoyaron constantemente para no decaer; asimismo, quiero agradecer a mi novio por su apoyo incondicional durante esta etapa de mi vida.

Tabla de contenido

JURADO EVALUADOR	2
DEDICATORIA	3
AGRADECIMIENTO	4
TABLA DE CONTENIDO	5
ÍNDICE DE TABLAS	6
RESUMEN	7
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	8
1.1. Realidad problemática	8
1.2. Formulación del problema	34
1.3. Objetivos	34
1.3.1. Objetivo general	34
1.3.2. Objetivos específicos	34
1.4. Hipótesis	34
CAPÍTULO II: METODOLOGÍA	35
CAPÍTULO III: RESULTADOS	38
CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES	43
REFERENCIAS	51
ANEXOS	61

ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1: Índices de Comunicación Interna Total en colaboradores en una empresa pesquera de la ciudad de Trujillo</i>	<i>17</i>
<i>Tabla 2: Niveles de dimensión comunicación descendente en colaboradores en una empresa pesquera de la ciudad de Trujillo.....</i>	<i>18</i>
<i>Tabla 3: Niveles de dimensión comunicación ascendente en colaboradores en una empresa pesquera de la ciudad de Trujillo.....</i>	<i>19</i>
<i>Tabla 4: Niveles de dimensión comunicación horizontal en colaboradores en una empresa pesquera de la ciudad de Trujillo</i>	<i>20</i>
<i>Tabla 5: Índices de Comunicación Interna Total en colaboradores varones y mujeres de una empresa pesquera de la ciudad de Trujillo</i>	<i>21</i>

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo principal determinar el nivel de comunicación interna en operarios en una empresa pesquera de la ciudad de Trujillo. Esta investigación es de diseño descriptivo, así mismo se utilizó como instrumento de recolección de datos el Cuestionario de Comunicación Organizacional, creada por Portugal en el año 2005. Para ello se tuvo una muestra mixta de 120 colaboradores de una empresa de Trujillo. Así también se obtuvo como resultado que el 91.6% de los evaluados presentan un nivel inadecuado de comunicación en la empresa, por lo que surgen conflictos en el ambiente de trabajo, tienen falta de compromiso, desmotivación, hay una disminución de productividad y aparecen dificultades en el flujo de comunicación.

PALABRAS CLAVES: comunicación organizacional, colaboradores

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

El mundo laboral está cada vez más exigente tanto para las empresas, como para sus integrantes (trabajadores); debido a que las metas son más retadoras. Las necesidades varían y cada vez parece ser un objetivo más difícil el equilibrar la vida personal con la vida laboral. Permanentemente las empresas enfrentan dificultades por falta de comunicación y se refleja en trabajadores que desisten de sus trabajos, que no encuentran su razón de ser en el trabajo, que se quejan más a menudo o que odian sus trabajos (Anáhuac, 2020).

Montes (2016) menciona que en los últimos tiempos se ha podido notar que la comunicación entre compañeros y superiores, está siendo afectada negativamente, lo que conlleva necesariamente a formar una relación inadecuada para los trabajadores, que indudablemente generan un comportamiento indeseable; y obviamente con una gran variedad de consecuencias para la organización, como, por ejemplo, baja productividad e insatisfacción laboral. En un sector de empresas el escenario que se manifiesta, en cuanto a la comunicación entre gerentes y colaboradores, está caracterizado por ser un ambiente de mucha tensión que provoca reacciones de desconfianza, miedo e inseguridad (Bedoya, 2015).

Es importante resaltar, que en una organización lo más importante son las personas, el ambiente de trabajo, la comunicación, las relaciones interpersonales, el clima laboral, etc. Sin ellas pueden tener repercusiones muy fuertes en el comportamiento, ejecución y rendimiento en su laboral (Montes, 2016).

Así también, encontramos a nivel empresarial esta problemática: estas entidades están constituidas por áreas donde su personal asume su función; así como dependen de otras

para contribuir a un buen desempeño dentro de la empresa; asimismo, la falta de medios, herramientas o actividades comunicacionales entre los miembros fomenta los conflictos de información, siendo estos deficientes, lo que conlleva a malos entendidos o rumores en la organización, lo que provoca una limitada relación entre ellos (Díaz et al., 2016).

Actualmente en las empresas, los trabajadores tienen diferentes grados de comunicación, demostrándolo de distintas formas a través de sus sentimientos, emociones y pensamientos (Guerra, 2018).

Se realizó un estudio en Madrid, donde se señala como uno de los principales factores: el mal ambiente que se respira entre compañeros, la falta de comunicación (52%); la falta de apoyo por parte de los compañeros (45%) y las envidias y rivalidades que se dan entre los miembros de un mismo equipo (Cisneros, 2006).

Además, Sayago (2009) menciona que la carencia de estrategias comunicativas al interior de la organización como la falta de canales de interacción, lo que genera lentitud en los procesos y en las acciones, retardando las respuestas, lo cual imposibilita la verdadera interacción a nivel interno, por ello, la comunicación o sus herramientas, son indispensables para que no se pierda la conexión entre las acciones que se realizan dentro de la organización.

En el Perú, en los últimos años algunas empresas le están dedicando mayor atención a la comunicación interna, pero le falta más impulso e interés por parte de las mismas, las organizaciones buscan diversas estrategias para llegar al éxito, sin tener en cuenta que la comunicación interna debe ser parte del plan estratégico, ya que es fundamental en cada organización, pues de qué nos sirve tener una gran estrategia si no podemos comunicarla dentro de la organización (Antezana y Vilanova, 2013).

En definitiva, la comunicación es una herramienta útil para expresar todo lo que necesitamos o queremos, a nivel organizacional la comunicación debe estar latente para

conseguir, atraer, convencer y vender, además de compartir los valores de marca con la audiencia (Campos, 2020).

Resulta importante mencionar distintos antecedentes en relación a nuestra variable de estudio.

A nivel internacional se encontró a Toscano (2021) en Quito, Ecuador, quien desarrolló una investigación que tuvo como objetivo diseñar un Plan de Comunicación Interna para una empresa privada del sector petrolero, con el propósito de mejorar las relaciones interpersonales y la gestión empresarial, usando un diseño de tipo descriptivo, teniendo una muestra de 198 personas. Donde se aplicó un cuestionario de comunicación interna. Se determinó que se pueden encontrar aspectos de mejora referentes a la implementación y actualización de canales de comunicación, que van a permitir dirigir de forma adecuada la información que se desea impartir en la empresa y tener mayor enfoque en el bienestar del colaborador.

Así también, Cadena (2021) realizó una investigación en Ambato, Ecuador, cuyo objetivo fue determinar la relación entre la comunicación interna y el compromiso organizacional en una cooperativa de transporte, debido a la inexistencia de canales adecuados para la comunicación entre los miembros de la empresa, quien usó un diseño de tipo transversal o transaccional, teniendo una muestra de 78 empleados, donde se aplicó el Test de Comunicación Organizacional de Portugal. Se obtuvo como resultado que existen niveles altos de comunicación y compromiso organizacional; sin embargo, los resultados tienen tendencia a bajar a nivel medio en determinadas dimensiones.

Asimismo, Moret y Arcila (2019) en Barcelona, España, desarrolló una investigación que tuvo como objetivo determinar el grado de asociación entre la comunicación interna y la cultura organizacional en 18 trabajadores del grupo FISA, la investigación fue un diseño

no experimental, teniendo una muestra de 131 trabajadores. Se obtuvo como resultado que la comunicación interna tiene una asociación positiva con la cultura organizacional en trabajadores del Grupo FISA; es decir mientras mejor sea la comunicación interna mejor será la cultura de una organización.

Además, Leiva (2019) en Quito, Ecuador, realizó una investigación que tuvo como objetivo diseñar un plan de comunicación interna para la empresa MetroCool en el año 2019, para mejorar la interacción entre los proyectos y la parte administrativa, usando un diseño de tipo descriptivo, teniendo una muestra de 82 colaboradores. Donde se aplicó una encuesta elaborada especialmente para la investigación. Se obtuvo como resultado que la comunicación interna aporta a la presencia de climas de trabajo positivos y a niveles de productividad mayores.

Así también, Ponce (2018) en Quito, Ecuador, realizó una investigación que tuvo como objetivo evaluar la comunicación interna en un grupo de organizaciones del sector productivo y así determinar si las mejores prácticas de comunicación organizacional interna influyen en la satisfacción de los empleados, usando un diseño de tipo correlacional, teniendo una muestra de 1079 colaboradores en 48 empresas. Donde se aplicó una encuesta de Evaluación de la Comunicación. Se obtuvo como resultado que en la comunicación organizacional interna se encuentran en su mayoría entre “bastante satisfechos” y “muy satisfechos”, esto representa un buen manejo de la comunicación en la mayoría de organizaciones evaluadas en esta investigación, lo que indica que, en general, la información es compartida de manera oportuna, utilizando los canales adecuados y realizando suficiente seguimiento de acuerdo a las necesidades de los colaboradores.

También Balarezo (2015) y Fermin (2016) quienes desarrollaron su investigación en España, identificaron que la comunicación organizacional influye directamente sobre

productividad y el desarrollo organizacional de la empresa, además es importante que los trabajadores conozcan acerca de los tipos de comunicación que existen en la organización; si tomamos en cuenta lo descrito por los autores antes mencionados podemos afirmar que no es necesario aumentar o mejorar los beneficios, sino más bien mejorar la comunicación interna que hay entre jefes y colaboradores.

Asimismo, Burbano (2016) quien desarrolló una investigación en Quito, Ecuador, cuyo objetivo es conocer el nivel de satisfacción del personal en temas de comunicación interna, usando un diseño de tipo experimental, teniendo una muestra de 24 personas, donde se aplicó una encuesta elaborada especialmente para la investigación. Se obtuvo como resultado que la elaboración del diagnóstico de comunicación interna de la organización fue necesaria la aplicación de encuestas, grupos focales y entrevistas.

Así también, Barcia (2016) desarrolló una investigación en Guayaquil, Ecuador, que tuvo como objetivo mejorar los sistemas comunicativos dentro de la corporación y revisar si la actual situación de los procesos de comunicación tiene incidencia sobre el desempeño laboral de los trabajadores, usando un diseño de tipo no experimental, teniendo una muestra de 149 colaboradores, donde se aplicó un cuestionario por el que paso por un proceso de validez y confiabilidad. Se obtuvo como resultado que los trabajadores de Fricopes s.a. no están satisfechos con el tipo de comunicación que hay dentro de la empresa, considerándola mayoritariamente inoportuna, insuficiente y de mala calidad.

Además, Diaz (2015) en Quito, Ecuador, realizó una investigación cuyo objetivo fue conocer si el manejo de los canales de comunicación interna incide en el desempeño de los trabajadores, usando un diseño de tipo descriptivo correlacional, teniendo una muestra de 30 personas, donde se les aplicó una encuesta referente al tema a tratar. Se obtuvo como resultado que los canales de comunicación se encuentra descuidadas puesto que un gran

porcentaje de la población evaluada mencionó que los utiliza ocasionalmente y nunca, esto puede ser causal de bajo rendimiento.

Así mismo Balarezo (2014) en Ambato, Ecuador, quien desarrolló una investigación cuyo objetivo fue determinar el grado de incidencia de la comunicación organizacional sobre el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel Drive, usando un diseño no experimental, teniendo una muestra de 30 trabajadores. Donde se aplicó una encuesta elaborada especialmente para la investigación. Se obtuvo como resultado que la comunicación interna es categorizada como deficiente, la misma que influye de manera significativa en el desarrollo de la empresa.

En cuanto a investigaciones nacionales se encontró a: Villalobos (2021) quien desarrolló una investigación en Lima, que tuvo como objetivo fortalecer la relación con sus colaboradores durante la pandemia del COVID-19, fue un diseño de tipo descriptivo transversal, teniendo una muestra de más de 500 empresas pesqueras tanto artesanales o industriales, donde se utilizó entrevistas de comunicación organizacional, se obtuvo como resultado que la participación de los líderes, el involucramiento de las distintas áreas de la empresa y la priorización de la contención emocional de los colaboradores en tiempos de crisis son ejes importantes que no deben perderse de vista para gestionar de manera eficiente no solo la comunicación interna y las relaciones pública, sino también para asegurar la continuidad de las actividades, generando una cultura de compromiso, pertenencia, prevención y orgullo en cada uno de los trabajadores.

Moncada (2021) quien desarrolló una investigación en Lima, que tuvo como objetivo determinar si efectivamente la comunicación interna tiene una influencia en el desempeño laboral, puesto que independientemente de si la comunicación interna sea positiva o negativa, se busca determinar la influencia de esta en el desempeño laboral; fue un diseño

de tipo descriptivo, teniendo una muestra de 34 colaboradores; donde se utilizó la encuesta relacionado a la variable de estudio, se obtuvo como resultado que existe un alto nivel de comunicación en la institución y que esta es muy importante para el cumplimiento de funciones, también considera que es importante la comunicación en todas sus dimensiones, es decir, de manera ascendente, descendente u horizontal.

Monasi y Vargas (2019) quien desarrolló una investigación en Lima, cuyo objetivo fue determinar la relación entre la comunicación interna y la cultura organizacional en una empresa comunal: Caso El Aliso Servicios Generales SRL, usó un diseño transaccional, teniendo una muestra de 160 colaboradores, donde se utilizó una encuesta sobre Comunicación Interna y Cultura Organizacional, se obtuvo como resultado que existe buena relación entre las variables de comunicación interna y cultura organizacional.

Así mismo, Vidarte (2019) quien desarrolló una investigación en Lima, Perú, cuyo objetivo fue determinar la relación que existe entre la Comunicación Interna y la Cultura Organizacional en los colaboradores de una empresa de Lince – 2018. Usando un diseño no experimental, teniendo una muestra de 60 colaboradores; donde se utilizó el cuestionario de comunicación interna, se obtuvo como resultado que existe una relación significativa y directa entre la comunicación interna y la cultura organizacional.

Según Charry (2018) quien desarrolló una investigación en Puno, Perú, cuyo objetivo fue establecer la correlación entre comunicación interna y clima organizacional, usando un diseño no experimental, correlacional, teniendo una muestra de 200 trabajadores. Se utilizó la encuesta de comunicación interna y de clima laboral, se obtuvo como resultado que hay una buena comunicación interna entre todas las áreas de la organización que evita conflictos, aumenta el compromiso y la lealtad de los colaboradores en la empresa, lo que crea un buen ambiente organizacional.

Así mismo Ramírez (2017) quien desarrolló una investigación en Lima, cuyo objetivo fue analizar y evaluar la efectividad de la estrategia de comunicación diseñada e implementada a nivel nacional para captar beneficiarios en el proyecto Fondo de Compensación para el Ordenamiento Pesquero, usando un diseño cualitativo, teniendo una muestra de 32 ex pescadores. Se utilizó dos entrevistas acordes al tema, donde se consiguió gracias a su enfoque el entendimiento de las estructuras mentales y psicológicas del público, pilar para saber a quién se atenderá y cómo se le generará valor.

A nivel local se encontró a: De Los Rios (2021) quien desarrolló una investigación en Trujillo, cuyo objetivo fue determinar la relación entre comunicación organizacional y desempeño laboral en colaboradores de una agroindustria, usando un diseño de tipo correlacional, teniendo una muestra de 100 operarios del área de producción; donde se les aplicó dos cuestionarios: cuestionario de comunicación Organizacional y el Cuestionario de Desempeño laboral. Se obtuvo como resultado que existe relación directa de grado mediano entre las variables comunicación organizacional y desempeño laboral.

Asimismo, Guevara y Salazar (2016) quien desarrolló una investigación en Trujillo, Perú cuyo objetivo fue determinar la aplicación de un plan de mejorar de la comunicación interna para optimizar la cultura organizacional de una empresa pesquera de Trujillo, usando un diseño cuasiexperimental, teniendo una muestra de 10 supervisores, inspectores y asistentes administrativos. Donde se aplicó una encuesta, la cual pasó por un proceso de validez y confiabilidad. Se determinó que la aplicación del plan de mejora en la comunicación interna ha optimizado de manera positiva la cultura organizacional, por lo tanto, el programa es eficiente.

Además, Paredes y Segura (2015) realizó una investigación en Trujillo, que tuvo como objetivo proponer un Plan de Comunicación de desarrollo sostenible en el colectivo

Aprochicama que contribuya en la percepción de las acciones de responsabilidad social en los pobladores del distrito de Rázuri, usando un diseño descriptivo, teniendo una muestra de 352 pobladores. Donde se aplicó una encuesta, la cual pasó por un proceso de validez y confiabilidad. Se obtuvo como resultado la ausencia de estrategias planificadas y formales necesitando sensibilizar a la empresa sobre el tema de responsabilidad y establecer el enlace entre la comunicación y la realidad.

Así también Armas (2014) en su investigación en Trujillo, propuso ordenar el flujo de las informaciones de dicha organización. Llegando a la conclusión que la comunicación interna favorece al clima laboral debido a que existe un proceso de comunicación donde se explican y comparten normas e información relevante para desarrollar las labores diarias sin ningún inconveniente, lo que hace que existan buenas relaciones interpersonales entre los colaboradores de la organización. La comunicación interna favorece al clima laboral influyendo en la identidad organizacional de los colaboradores para evitar crisis producidas por los puestos rotativos de sus supervisores o jefes inmediatos. Si a los colaboradores no se les informa sobre los valores, las metas, la visión, la misión, las políticas y estrategias, estos no se sentirán parte de la organización.

Con respecto a la delimitación de la variable comunicación interna se encontró que:

La comunicación es un proceso que existe en todas las organizaciones, esto se da cuando las personas se comunican e intercambian información; incluso cuando ejecutan sus acciones dentro o fuera de su ambiente (Davis y Newstrom, 2010).

De igual manera Fernández (2008) indica que la comunicación en las organizaciones es una actividad dinámica, que mantiene cierto grado de estructura, además la considera como un sistema, pues se forma de varias actividades, que al juntarse logran un objetivo en específico. Así también, planteó un concepto sobre la comunicación en una empresa,

comentando que es un conjunto de diversas técnicas y actividades con el fin de facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de una organización, donde influyen las opiniones, aptitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que esta última cumpla mejor y más rápido los objetivos.

Así mismo, Fernández (2008) indicó que, en las organizaciones a diferencia de otros ámbitos existe cierta presión positiva y negativa sobre la comunicación, por lo que el investigador enumera una serie de factores que ejercen dicha presión: las divisiones formales de trabajo, jerarquía, canales de comunicación formales e informales, grupos de personas que interactúan, amplia variedad de tecnologías, etc.

1.1. La comunicación en las instituciones públicas

La comunicación es diferente si se gestiona en el ámbito público o privado, encontramos a Canel (2007) quien señaló que una institución pública es toda organización humana en que las personas, a partir de unos principios configuradores y bajo una estructura precisa, organizan distintas actividades con el fin de lograr determinados fines en el ámbito de una entidad social superior, a la que sirve, es decir, una institución está compuesta por personas que responden a los servicios que necesita una comunidad, mediante decisiones que las van configurando a lo largo del tiempo.

Según el autor antes mencionado, entre las principales diferencias que se pueden considerar con las empresas privadas, tenemos: la duración del mandato de quienes lideran (generalmente en las entidades públicas son más cortas), la selección del personal (conviven nombramientos de confianza con funcionarios), los condicionantes legales (regulada de manera más estricta) y los públicos mucho más extensos que las instituciones privadas.

Así mismo Canel (2007) mencionó que los problemas que se encuentra en la institución pública son: la sobrecarga de información, la tensión (producto de las decisiones

rápidas en un contexto complejo de actores e intereses), la ausencia de margen para el error, el estrés (horarios poco flexibles), la jerarquía burocrática que puede bloquear, reducir o distorsionar la comunicación, la tecnificación y especialización de las realidades políticas, la infravaloración de la comunicación por parte de los políticos y la dispersión de las tareas y unidades de comunicación.

También, Reynoso (2008) indica que, en las instituciones públicas, los cargos de alta gerencia son generalmente de tipo político y no por capacidad, a diferencia de las instituciones privadas, en la cual el nombramiento de los altos gerentes se realiza con mucha rigurosidad y por selección.

Así mismo, podemos agregar que la comunicación en las instituciones públicas es mucho más burocrática, es decir, se realiza por medio escrito. Los memorándums, los informes y las grandes decisiones se toman y se comunican, tardando mucho tiempo en llegar la información a donde se deben cumplir las tareas para lograr las metas propuestas, es decir, existe una centralización de la información, no hay delegación de funciones y, por tanto, se burocratiza la información (Reynoso, 2008).

Por último, Reynoso (2008), apunta que un factor importante en la comunicación es el tipo de liderazgo de los gerentes, si estos no delegan funciones, si no realizan reuniones de intercambio de información entre las áreas involucradas en las decisiones, cada quien tomará el rumbo que desee y no se logrará el trabajo en equipo. Por ello, recuerda que en el ambiente público existe muy poco liderazgo por parte de las personas nombradas para los puestos más importantes.

En cuanto a los tipos de la comunicación en la organización pueden ser interna o externa:

1.2. La comunicación interna

Muñiz (2009) refirió que la comunicación interna es aquella que se da dentro de la organización y que permite a los trabajadores transmitir información para el cumplimiento de sus labores, por lo que manifiesta que es una comunicación dirigida al cliente interno, es decir, al trabajador.

Además, Somoza (1996) mencionó que es un proceso que permite a los empleados de la organización realizar la labor encomendada a través de transmitirse la información recíprocamente e interpretarla.

Brandolini y González (2009) señalan que pueden ser consideradas de tres formas: como herramienta de gestión, como técnica o como medio para alcanzar un fin, en el cual la prioridad es buscar la eficacia en la recepción y comprensión del mensaje. En conclusión, la definen como una comunicación específicamente dirigida al público interno, al personal de una organización, a todos sus integrantes y que surge a partir de generar un entorno productivo, armonioso y participativo.

Por otro lado, para Cuenca y Verazzi (2018) resulta importante entender a la comunicación interna como una herramienta de gestión de la organización, pues permite alcanzar una nivelación de conocimiento, explicar con un lenguaje más llano el credo corporativo, de entender la función de cada cual en la cadena de valor, de comprender el impacto de las tareas individuales y de los equipos para lograr lo propuesto; es decir, vincular las metas de negocio con el trabajo concreto que realizan las personas.

1.1.1. Funciones de la comunicación interna:

Para Vergheze (2012), la comunicación interna empodera a los empleados para hacer su trabajo con sus mejores habilidades y asegurar que están alineados a los objetivos de la organización; su finalidad es apoyar el liderazgo en la elaboración de mensaje adecuados, la

gestión de los canales de comunicación, la organización, edición y revisión del contenido, además capacita a los empleados para que comprendan los valores de la organización, la misión, sus roles y responsabilidades y promueve la adopción de estrategias apropiadas de comunicación.

Además, señala otros objetivos como son: medir el impacto de las acciones de comunicación, buscar y evaluar la retroalimentación, formar un sentido de comunidad entre los empleados y asistir a las áreas de Recursos Humanos y la Alta Gerencia para motivar y mejorar el compromiso entre los empleados (Verghese, 2012).

De igual manera Berceruelo (2015) mencionó que la comunicación interna, es herramienta empresarial, por lo que debe gestionarse pensando que uno de sus objetivos es conservar en el seno de las organizaciones a todas las personas que contribuyan para lograr el éxito. Porque es claro que todo cuanto contribuya a mejorar el aprovechamiento del potencial del empleado y la gestión de su talento, a la larga y de manera objetiva, se obtendrá mayor productividad y en un mayor beneficio empresarial.

Para Fizpatrick y Valskov (2014) la comunicación interna ha variado, ya no se trata solo de producir herramientas como boletines y videos, o un intranet, por lo que enumeran una serie de funciones que debe tener la comunicación interna en las organizaciones, como son:

- Se trata de escuchar y comprometerse en lugar de decidir.
- Apoyar a los gerentes para que envíen los mensajes apropiados a las audiencias apropiadas y de la manera apropiada, lo que influirá en el comportamiento de los empleados de manera que se impulsará el negocio hacia adelante.
- Comprometerse con el desarrollo profesional continuo.

- Retener a las personas buenas, ayudar a las personas a trabajar más y mejor, permitirles a las personas decir lo correcto y apoyar un cambio importante.

1.1.2. Tipos de comunicación interna

Considerando que la comunicación se efectúa dentro o fuera de la estructura jerárquica de la organización, la comunicación interna está dividida en tres formas: ascendente, descendente y horizontal.

Según Robbins (1998) indicó que la comunicación en las organizaciones fluye de manera descendente, ascendente y lateral (horizontal), coincidiendo con Andrade (2005) y Kreps (1996).

a) **Comunicación descendente:** Es la que se da desde los más altos cargos hasta los más bajos; este tipo de comunicación se divide en cinco tipos los cuales son: reglas, explicación, información sobre los procedimientos, seguimiento al colaborador sobre su desempeño y por último información sobre la cultura de la empresa que debe de cumplir.

Por lo que se produce cuando los niveles superiores transmiten un mensaje a los niveles inferiores, incluye mensajes corporativos e información relacionada con la ejecución del trabajo específico. Según Brandolini (2009) persigue el objetivo de que todos conozcan y entiendan los principios y metas de la organización, lograr credibilidad y confianza, extender la idea de participación, agilizar los canales de transmisión de información, fortalecer los roles jerárquicos y favorecer y hacer operativa la comunicación.

b) **Comunicación ascendente:** Parte de los niveles inferiores de la organización y circula de abajo a arriba, por lo general son mensajes que se elevan por un canal previsto para hacer llegar a los órganos superiores las quejas, sugerencias e inquietudes de los trabajadores relativas al desempeño de sus tareas, etc. También esta comunicación genera

una retroalimentación positiva para dinamizar las relaciones internas, ya que la dirección obtiene la información adecuada para plantear métodos, sistemas y planes de trabajo.

c) **Comunicación horizontal:** Es la comunicación que fluye entre funciones, necesaria para coordinar e integrar los distintos trabajos en una organización, aquella que se da entre miembros de una organización que tienen un mismo nivel jerárquico. Tiene gran importancia debido a que allí se observa la dinámica de la organización, sus acciones permitirán la interrelación entre las comunicaciones que vienen de la alta dirección y aquellas que tienen origen en las áreas menores.

Según, Cuenca y Verazzi (2018) refiere que cada vez se pone más en foco esta comunicación porque facilita la coordinación entre trabajadores, influye en la mejora del clima de la organización, satisface necesidades sociales, contribuye a desarrollar una organización más innovadora y ayuda a transmitir los mensajes ascendentes y descendentes.

Por su lado, Villafañe (1998) mencionó cuatro tipos de comunicación interna según el sentido direccional, a los que llama vectores, estos son soportes de comunicación interna que respaldan la estrategia de la organización. Así tenemos:

a. **Vector descendente:** Se encarga de narrar a todos los públicos internos la historia económica de la organización, los objetivos son implantar y fortalecer la cultura de la organización y reducir la incertidumbre del rumor. Aquí el autor considera herramientas como las publicaciones periódicas, las noticias breves, las hojas informativas, los tableros de anuncios (pared o pantallas informáticas), la guía práctica de la empresa, los folletos, los carteles, los objetos promocionales, el video y los canales de audio.

b. **Vector ascendente:** El objetivo de este tipo de comunicación interna es favorecer el diálogo social en la organización para que los que la integran se sientan protagonistas de la actividad y de los objetivos corporativos. De esta manera, se estimula el

consenso. Aquí el autor considera herramientas como los sistemas de sugerencias, las jornadas de despachos abiertos, las notas de obligada respuesta y los teléfonos de servicio.

c. **Vector horizontal:** El objetivo de esta comunicación es involucrar a todas las personas para favorecer la comunicación entre los distintos departamentos y en el interior de los mismos, basado en la participación, mejorar el desarrollo de organización e incrementar la cohesión interna. El autor indica que los soportes más adecuados para favorecer la comunicación horizontal se basan en la formalización de reuniones, encuentros y eventos que permitan el diálogo y el contraste de opiniones.

d. **Vector transversal:** Su objetivo primordial es configurar un lenguaje común y realizar actividades coherentes con los principios y valores de la organización en todas las personas y grupos de la misma con el fin de promover nuevas mentalidades, modificar ciertos comportamientos, aumentar la competitividad, activar el potencial creativo y la innovación, entre otros. Entre las técnicas tenemos a los grupos de gestión, equipos de proyecto, auditorías internas, etc.

Sin embargo, Kreps (1996), Andrade (2005), Berceruelo (2011) y Cuenca y Verazzi (2018) refirieron dos tipos de canales de comunicación en las organizaciones:

- Los canales formales se dan cuando existen criterios jerárquicos, planificados y organizados.
- Los canales informales se caracterizan por no estar planificados, al realizarse interacciones sociales entre los integrantes de la organización, cabe resaltar que son importantes ya que ayudan a fortalecer la cultura de la organización.

1.1.3. Canales de comunicación interna

Para gestionar una buena comunicación dentro de la organización debe garantizarse la participación del público interno, por lo que es necesario los canales formales, ya que se

tendrá que circular la comunicación en todos los niveles. Estos canales deberán comunicar la información de manera rápida y contribuir a mejorar la motivación entre los empleados.

Entre los canales tenemos:

a. **Reuniones informativas.** Logra que la comunicación sea personal y relevante para el equipo creando una oportunidad para fomentar la discusión, la retroalimentación y las ideas. El objetivo de las reuniones es ser un espacio en el cual se fomente la comunicación ascendente, descendente y transversal, pues se hablan de distintos temas que tienen importancia para la organización.

b. **Correo electrónico.** Este canal permite el envío inmediato de noticias, comunicados o informaciones a los empleados, o el envío de los boletines o revistas digitales. Así mismo, permite el intercambio de información entre los miembros de la organización.

c. **Intranet.** Es un soporte web interno que está diseñado para ser usado por los miembros de la organización, presentando un carácter privado y sirve para compartir documentos electrónicos y diversas informaciones (como boletines y revistas) también se fomenta la comunicación mediante foros o chat internos.

d. **Boletines y/o revistas.** Estos materiales tienen el objetivo de mantener informados a los públicos internos sobre lo que sucede dentro de la organización mediante mensajes consistentes, estos pueden ser impresos o digitales; lo importante es que esté al alcance de todos los colaboradores para que tengan dicho conocimiento de lo que sucede en la organización.

e. **Plataformas sociales internas y redes sociales.** Actualmente las redes sociales son vías más rápidas para que las personas puedan comunicarse. En las organizaciones, puede construir comunidades sólidas que son capaces de compartir información y generar retroalimentación a pesar de algunas barreras como la ubicación.

f. **Mural de anuncios.** Tienen como objetivo dar a conocer distintas noticias dentro de la empresa, a su vez es un mecanismo que permite transmitir a los colaboradores de manera rápida, pues generalmente está ubicada en la zona de ingreso o pasillos, lo que permite su visibilidad a todos.

g. **Eventos.** Son oportunidades para que las personas claves de la organización puedan llegar a audiencias masivas cara a cara, contribuyen a la motivación y creación de espíritu de equipo.

h. **Documentos escritos.** Son aquellos documentos de carácter formal que permiten la comunicación entre los miembros de una misma área u oficina, o entre las distintas oficinas que componen la organización, por ejemplo: oficios, memorandos, cartas, hojas de envíos, etc.

i. **Teléfono.** Es el medio más utilizado dentro de las empresas, ya que permite que la comunicación se de de manera inmediata.

3.3.3. Metodologías de comunicación interna

Para la presente investigación presentaré dos metodologías interesantes que permiten abordar la comunicación interna desde una posición estratégica.

Según Tessi (2013) para la gestión de la comunicación interna se pasa por cuatro instancias: disciplinaria pues implica que la organización conozca con precisión los aportes de la comunicación interna como especialidad, dimensionando sus objetivos, alcances y beneficios, metodológica asegurando que la organización cuente con modelos de comunicación interna probados en la práctica, estratégica (planificación de objetivos comunicacionales de largo, mediano y corto plazo) y táctica (ponderación de los canales de comunicación que se utilizarán).

Además, indica siete premisas para una gestión efectiva de la comunicación interna, divididas en tres secuencias: planificación (escuchar primero, capitalizar las quejas), implementación (ordenar la emisión, narrar con significado, ofrecer la palabra) y evaluación (medir los logros y el cuadro de resultados) (Tessi, 2013).

Así mismo, Tessi (2013) manifiesta que la gestión de la palabra es vital para el desarrollo de la organización y su competitividad; para alcanzar los objetivos es muy importante saber escuchar, comprender y darle un sentido estratégico, para ello es necesario analizar la comunicación interna en las tres dimensiones que propone: comunicación intrapersonal, comunicación interpersonal y comunicación institucional.

Precisamente, la metodología aporta un modelo para cada dimensión, con la finalidad de poder gestionar los diferentes tipos de palabras: la gestión de la palabra escrita, que se ve dentro de la dimensión institucional, la gestión de la palabra oral en la dimensión interpersonal y por último la gestión de la palabra pensada que se visualiza en la dimensión intrapersonal (Tessi 2013).

El método está conformado por seis dimensiones que aportan valor a una organización y responden a un objetivo específico: operativa logrando que la gente sepa qué tiene que hacer, estratégica que la gente sepa por qué debe hacerlo, cultural que la gente sepa cómo debe hacer ese trabajo), motivacional lograr que la gente quiera hacerlo, feedback Lograr que la gente sepa cómo está haciendo (o hizo) ese trabajo, por último propositiva buscando lograr que la gente proponga cómo hacerlo mejor (Humboldt 1945).

4.4.4. Beneficios de la Comunicación Interna:

Después de haber estudiado de manera detallada en qué consiste la comunicación y en especial la comunicación interna nos centraremos en cuáles son los beneficios que genera

la implantación de una correcta política de comunicación interna en la organización (Bermúdez, 2016).

- Sentimiento de Pertenencia
- Mayor transparencia
- Mayor motivación
- Unión entre las distintas áreas y departamentos
- Ejemplo de buenas prácticas - Coherencia con la imagen de empresa.

5.5.5 ¿Cómo se puede trabajar la comunicación interna?

Una de las medidas que se puede tomar por parte de la empresa para potenciar la comunicación interna es la utilización de redes sociales, intranet, etc. Estas herramientas permiten identificar a los colaboradores que tengan las tres características principales para crear un modelo de liderazgo y fortalecer la comunicación: inmediatez, interactividad y un estilo coloquial; la intranet puede ser entendida como un recurso sumamente estratégico para el éxito pues dispone de un eficiente y confiable mecanismo para conseguir el objetivo deseado (Bermúdez, 2016).

La comunicación sigue siendo la encargada de planificar, gestionar y evaluar los flujos de información interpersonales y de mediatizar aquellas que atañen tanto al público interno como al externo, en relación directa con los objetivos de la organización y el sector social del cual forma parte (Bermúdez, 2016).

2.2.1. La comunicación externa:

La comunicación externa nace de la necesidad de una empresa por mantener diálogos constantes con toda la sociedad.

La pretensión de hacer fluir una serie de comunicaciones por parte de la empresa hacia el exterior se realiza con la finalidad de alcanzar el siguiente objetivo más habituales:

a. Dar a conocer la empresa entre los públicos esto será posible a través de la reacción de la organización a través de los medios de comunicación, canal por excelencia para hacer llegar sus mensajes a la opinión pública.

b. Transmitir una imagen definida en la estrategia de comunicación global siendo está la imagen favorable que la empresa desea que los públicos perciban. Para alcanzar este objetivo, se utiliza otros muchos instrumentos capaces de proyectar y reforzar la imagen de la propia organización entendida como una institución que desempeña un papel relevante en la comunidad a la que pertenece.

c. Difundir información útil que concierne a la empresa y que se considera de interés general y ligada a la actualidad para ello las relaciones con los medios de comunicación deben ser determinante a tener en cuenta en los programas de comunicación.

Es fundamental que el trato con los medios de comunicación no sea nunca improvisado, sino se debe realizar una investigación sobre qué medio existe a nuestro alrededor y cuáles eran los más útiles a la hora de difundir nuestra información (Fita 1999).

2.2.2 Medios de comunicación externa:

Según Westphalen y Piñuel (1993) se dividen en:

a. Medios escritos:

Comunicado de prensa: es un texto conciso que informa de la actualidad precisa. Redactando expresamente para la prensa, está destinado a ser publicado, en parte o en su totalidad por el periódico al que se envía.

b. Medios orales:

El teléfono: es un instrumento de primer orden en las relaciones con la prensa ya que generalmente es a través del teléfono como el periodista entra en contacto con las organizaciones.

La conferencia de prensa: se trata de una operación organizada por la propia empresa que permite difundir una información específica a un público seleccionado. Es un buen medio para contactar con la empresa y de proporcionar información de interés.

c. Medios audiovisuales:

El recurso de la radio: medio muy desarrollado, mereciendo ser considerado en una estrategia de relación con la prensa, sobre todo a su dimensión local.

El recurso de la televisión: es el medio prepotente como fuente de información para el gran público.

A esta tipificación deberíamos añadir a los medios interactivos, refiriéndonos a las páginas webs o webs corporativos de las empresas, pues se han convertido en uno de los medios que más información facilita sobre las empresas en todas sus dimensiones.

Consecuencias de la falta de Comunicación Interna en la empresa:

Veamos cuáles pueden ser las consecuencias de una pésima o falta de comunicación interna (Martínez, 2019).

- Falta de compromiso:

La comunicación entre los trabajadores es primordial para crear una cultura el cual ayude a mejorar distintos aspectos de la organización, sin embargo, si la comunicación no existe es difícil que los empleados conozcan de manera adecuada la estrategia corporativa, tan necesaria para conseguir resultados favorables.

- Desmotivación y reducción de la productividad:

Si a los empleados de la organización no se les informa adecuadamente de lo que sucede día a día y además si ellos piensan que sus ideas u opiniones no se tienen en cuenta, dejarán de poner interés y pasión en sus actividades por lo que su rendimiento será medio o bajo; es por esto que si no existe comunicación dentro de la empresa el personal se irá retirando por no tener el reconocimiento adecuado y lo peor de todo, se irán a las compañías de la competencia.

- Difusión de rumores y desconfianza:

Se da cuando en una empresa existen actuaciones incomprensibles por falta de comunicación, se inician los rumores, desde los más pequeños pueden provocar disminución de la productividad y falta de interés en los trabajadores. El jefe o líder tiene que saber cómo reconducir y acabar con los rumores, dando la comunicación efectiva cuanto antes y procurando dar transparencia y confianza.

- Dificultad para ceder al personal en la estrategia corporativa:

Si no hay una buena comunicación entre los trabajadores, cada uno entenderá las cosas de forma diferente y la inexistencia de un discurso e idea común les desorientará y producirá confusión.

En muchas empresas se observa que los objetivos planificados se alejan de los resultados obtenidos es por esa desorientación respecto a la estrategia empresarial, dialogar y compartir información con los colaboradores es clave para crear un alineamiento en cuanto a los objetivos corporativos.

- No se puede gestionar el conocimiento:

Para la gestión del conocimiento en las organizaciones es necesaria la comunicación interna, mediante herramientas eficaces, que faciliten la acumulación y divulgación del conocimiento; si el conocimiento no se comparte no nos servirá para mucho.

- La toma de decisiones es mucho más complicada:

Los responsables de las distintas áreas de la empresa tienen que interactuar con sus empleados para tener la información necesaria sobre lo que están realizando, porque de ello dependerá la toma de decisiones acertadas y adecuadas.

Comunicación interna y externa:

Dentro de la comunicación corporativa las empresas deben entender que sus colaboradores tienen emociones, problemas, frustraciones, alegrías, ilusiones y cada una de estas cosas inciden en su desempeño profesional, familiar, en sus relaciones humanas y van a afectar la identidad de la empresa y van a impactar en su proyección como agente social en sus comunidades (Ponce, 2014).

En el día a día, todas las personas que conforman el capital humano de una empresa dejan huella de como ellos ven al mundo, de cómo entienden su relación con los demás colaboradores, y la manera como hacen su trabajo (Ponce, 2014).

Hoy en día se espera que la empresa trabaje también por el desarrollo de un empleado con ética, responsable, que sea consciente de lo que pasa en la sociedad y el medio ambiente. Además de profesionalizarlo, que proyecte liderazgo y que se convierta en un agente de cambio (Ponce, 2014).

Para generar líderes de cambio la comunicación de una empresa se debe gestionar desde los valores institucionales para que después sean proyectados en la sociedad siendo los colaboradores los voceros de la empresa y de lo que esta representa. Para lograr esto es

muy importante saber que "la comunicación en alineación a una estrategia y cultura organizacional son el pilar para motivar, informa, generar sentido de pertenencia y lograr cambios en la cultura (Córdoba, 2011).

Las empresas han entrado en el proceso de entender que no venden solo productos o servicios, sino que transmiten confianza, credibilidad, y esto se ha logrado a través de la comunicación de la identidad corporativa gestionada a través de la comunicación interna. Este tipo de comunicación se apoya en la publicidad, mercadeo, promoción, etc., logrando el posicionamiento en los clientes, proveedores, consumidores, comunidad y con todos los sectores con los que tienen relación (Ponce, 2014).

Según Córdoba (2011), refirió que sigue prestando nuevos retos para lograr una verdadera comunicación exitosa, eficaz y eficiente que agregue valor a la organización, y desde ella a la sociedad.

Este trabajo se justifica, ya que las estrategias de comunicación en el ámbito empresarial no son de poca relevancia, sino, que están implicada en muchos aspectos e involucran cuestiones determinantes a la hora de conseguir el éxito. Así también resulta importante indagar acerca de esta variable pues será útil como antecedente para futuros investigadores.

Además, este trabajo arrojará información sobre la percepción de la comunicación organizacional experimentada por la muestra, por lo que, a partir de los resultados obtenidos, los directivos podrán tomar decisiones que permitan crear las condiciones para aceptar distintos desafíos y poner en funcionamiento diversos objetivos estratégicos para un mejor funcionamiento de la empresa.

Por último, esta investigación presenta un aporte práctico para que así se generen posibles mejoras y adaptaciones a diversos ámbitos organizacionales específicamente en el tema de la comunicación interna. Del mismo modo generará un aporte significativo a la empresa en la que se realizó ya que promueve la aplicación, desarrollo y mejora continua con el fin de poder beneficiar a sus colaboradores y a la empresa en sí.

1.2. Formulación del problema

¿Cuál es el nivel de comunicación interna en colaboradores en una empresa pesquera de la ciudad de Trujillo?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Determinar el nivel de comunicación interna en colaboradores en una empresa pesquera de la ciudad de Trujillo.

1.3.2. Objetivos específicos

- Identificar el nivel de la dimensión comunicación descendente en colaboradores en una empresa pesquera de la ciudad de Trujillo.
- Identificar el nivel de la dimensión comunicación ascendente en colaboradores en una empresa pesquera de la ciudad de Trujillo.
- Identificar el nivel de la dimensión comunicación horizontal en colaboradores en una empresa pesquera de la ciudad de Trujillo.
- Identificar los índices de Comunicación Interna Total en colaboradores varones y mujeres de una empresa pesquera de la ciudad de Trujillo.

1.4. Hipótesis

El nivel de comunicación interna de los colaboradores en una empresa pesquera de la ciudad de Trujillo es alta.

CAPÍTULO II: METODOLOGÍA

La presente investigación fue de enfoque cuantitativo, cuyo diseño es no experimental, ya que no se realizó la manipulación de ninguna variable, sino más bien una medición para determinar el nivel de comunicación interna en colaboradores de una empresa pesquera de la ciudad de Trujillo (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

Así mismo, de acuerdo a su temporalidad, la investigación es de corte transaccional, en función que se buscó realizar el análisis de la variable correspondiente a un único momento de recolección de datos (Hernández et al., 2014).

Conforme a lo señalado anteriormente, la presente investigación es de tipo descriptivo, en tal sentido, está orientada al conocimiento de la realidad tal como se presenta en una situación espacio temporal dado (Sánchez y Reyes, 2006, p.35).

Asimismo, la población de estudio fue de 220 colaboradores cuyas características principales fueron: ser operarios, estén trabajando de 1 a 3 años, tengan un rango de edad entre 20 a 45 años y que se encuentren realizando sus funciones en una jornada completa, obteniendo una muestra de 120 colaboradores, se utilizó la técnica de muestreo no probabilístico por conveniencia, ya que se trató de evaluar a la mayor cantidad de participantes que cumplan con los criterios de inclusión y exclusión.

La técnica aplicada para esta investigación ha sido la encuesta, puesto que mediante la aplicación de la prueba psicométrica estandarizada se ha medido la variable específica determinando su estado en una variable (Hernández, Fernández, y Baptista, 2014).

El instrumento que se utilizó fue el cuestionario de Comunicación Organizacional fue creado por Portugal (2005) en Perú, la cual tiene como objetivo de cuantificar y evaluar la comunicación en sus diferentes niveles.

Posteriormente, fue adaptado por Morales (2018) en Trujillo, la edad para su aplicación es de 25 a 60 años, a su vez el cuestionario está compuesta por 15 ítems de los cuales su puntuación fluctúa entre 1, 2, 3, 4 y 5, estos 15 ítems se descomponen en tres dimensiones, las cuales son: comunicación ascendente (ítems del 1 al 5), comunicación descendente (del 6 al 10) y la comunicación horizontal (del 11 al 15).

Además, otorga una puntuación total, la cual permite determinar el nivel de comunicación interna teniendo en cuenta las siguientes categorías: bajo (1 al 44), medio 45 al 59) y alto (del 60 al 75). Esta escala se encuentra dirigida a personas que se encuentren trabajando. En cuanto a la forma de evaluación puede ser aplicada de forma individual y colectiva, no cuenta con límite de tiempo, pero se estima que puede ser realizada entre 10 a 15 minutos aproximadamente.

La prueba consistió de 5 niveles de respuesta: [1] Nunca (N) [2] Casi nunca (CN) [3] A veces (A) [4] Casi siempre (CS) [5] Siempre (S)

Asimismo, presenta un índice de confiabilidad de 0.711 y validez de 0.9 según la V de Aiken.

Para el desarrollo del procedimiento de la investigación se realizó diversas coordinaciones con el jefe de la empresa pesquera con el objetivo de obtener el permiso necesario para la aplicación del instrumento, explicándole los objetivos y el alcance de la investigación, así como los beneficios que conlleva para la organización.

Por lo que se pasó a crear el formulario en Google Forms para que así pueda ser enviado a cada uno de los operarios, asimismo se mencionó que no existen respuestas buenas o malas y que es necesario que se conteste con la mayor sinceridad posible, si el operario participa en esta investigación llenara su consentimiento informado.

Posteriormente, se elaboró la base de datos usando Microsoft office Excel para introducir los resultados obtenidos de la evaluación. Se ordenaron los datos en una tabla dinámica con valores como: “Sujeto” e “Ítem”. Seguidamente se usó el programa estadístico IBM SPSS Statistics Visor, para el análisis de datos.

En cuanto a los aspectos éticos considerados en el presente estudio son el derecho a la confidencialidad y anonimato, la participación voluntaria que le reserva el derecho de participar y retirarse del mismo si así lo decide el participante (APA, 2010).

CAPÍTULO III: RESULTADOS

Tabla 1

Índices de Comunicación Interna Total en colaboradores en una empresa pesquera de la ciudad de Trujillo

Comunicación Interna Total	N	%
Bajo	110	91.6
Medio	8	6.6
Alto	2	1.6
Total	120	100%

Fuente: Elaboración propia

En la Tabla 1, se evidencia que el 91.6% de los evaluados presentan un nivel bajo de comunicación en la empresa pesquera, mientras que el 6.6% tiene un nivel medio. Del mismo modo, dos participantes puntuaron en el nivel muy adecuado, lo que refiere haber alcanzado un bajo nivel entre las necesidades internas y las exigencias externas, es decir no presentan una buena comunicación en la empresa y esto está afectando en el ámbito laboral y emocional.

Tabla 2:

Niveles de dimensión comunicación descendente en colaboradores en una empresa pesquera de la ciudad de Trujillo

Comunicación descendente	N	%
Bajo	115	95.83
Medio	5	4.16
Alto	0	0
Total	120	100 %

Fuente: Elaboración propia

La tabla 2 se muestra que el 95.83% presenta un nivel bajo, mientras que el 4.16% puntúan un nivel medio de lo que se puede inferir que los evaluados presentan distorsión, retroalimentación lenta por lo que los mensajes tardan en llegar a toda la organización de arriba hasta abajo, además trae un deterioro de la relación entre trabajador y gerencia debido a que no existe una comunicación directa.

Tabla 3:

Niveles de dimensión comunicación ascendente en colaboradores en una empresa pesquera de la ciudad de Trujillo

Comunicación ascendente	N	%
Bajo	10	8.3
Medio	107	89.16
Alto	3	2.5
Total	120	100 %

Fuente: Elaboración propia

Al respecto, la tabla 3 muestra que el 89.16% puntuó una adecuada comunicación ascendente en la empresa pesquera y el 8.3% a un nivel bajo, de este resultado se puede inferir que los colaboradores presentan una falta de iniciativa al comunicarse por diferentes razones, asimismo presentan una falta de voluntad por lo que el sistema de comunicación puede verse interrumpido, generando inconformidad, baja autoestima, cero empatía y desmotivación laboral.

Tabla 4:

Niveles de dimensión comunicación horizontal en colaboradores en una empresa pesquera de la ciudad de Trujillo

Comunicación horizontal	N	%
Bajo	117	97.5
Medio	2	1.6
Alto	1	0.83
Total	120	100 %

Fuente: Elaboración propia

Consecutivamente, la tabla 4 muestra que el 97.5% se ubica en un nivel bajo en la comunicación horizontal y el 1.6% restante de la población posee un nivel medio en la dimensión comunicación horizontal, lo cual significa, que un alto número de evaluados presenta una mala calidad de trabajo, presentando conflictos entre compañeros de trabajo, falta de disciplina y pérdida de control.

Tabla 5

Índices de Comunicación Interna Total en colaboradores varones y mujeres de una empresa pesquera de la ciudad de Trujillo

	VARONES		MUJERES	
	N	%	N	%
Bajo	45	75	21	35
Medio	15	25	38	63.3
Alto	0	0	1	1.6
Total	60	50 %	60	50%

Fuente: Elaboración propia

En la Tabla 5, se evidencia que los varones presentan un 75% de comunicación interna bajo y un 25% presentan un nivel medio, debido a que los hombres son más propensos a hablar por hablar cuando participan en la vida social mediante el reciclaje de sus palabras con un lenguaje redundante que no contiene nueva información, Sin embargo, se evidencia que las mujeres presentan un 63.3% de comunicación interna medio y un 35% de mujeres presentan un nivel bajo, por lo que quiere decir que las mujeres tienen habilidades superiores de comunicación y utilizan una variedad más amplia de las palabras en situaciones sociales.

CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo determinar el nivel de comunicación interna en colaboradores en una empresa pesquera de la ciudad de Trujillo, obteniendo como resultado que el 91.6% de los evaluados presentan un nivel bajo de comunicación, mientras que el 6.6% tiene un nivel medio. Esto quiere decir que gran parte de los colaboradores perciben eficiencias comunicativas entre todos los miembros de la organización, ya sean altos, medios y bajos mandos, esto puede ocasionar un mal desempeño, deficiente clima laboral, información errónea, etc. Estos resultados son similares con los obtenidos por Balarezo (2014), quien realizó un estudio el cual tuvo como objetivo estudiar la comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de una empresa; los resultados indicaron que la comunicación organizacional influye directamente en la baja productividad y el desarrollo organizacional de la empresa, así como en las actitudes de los trabajadores, llegando a la conclusión de que la comunicación efectiva es la base de toda empresa.

Para mejorar este contexto negativo de la comunicación Montana (2018) indicó que una buena comunicación en el ámbito laboral es uno de los pilares fundamentales dentro de la organización, por lo que, si el empleado tiene la posibilidad de expresar sus opiniones este se siente escuchado y por lo tanto valorado, influyendo de manera positiva en su organización.

Silva (2018) encontró que el 52% de los trabajadores de una empresa refieren que existe comunicación deficiente, así mismo daban a conocer que esto se origina posiblemente por problemas no solo en la relación del personal y los jefes, sino también entre los propios colegas.

Quintos (2020), indicó que un 36% de colaboradores se siente insatisfecho con el desarrollo de la comunicación interna, debido a que calificaron neutral o negativamente a las informaciones que reciben por parte de sus superiores, al ser un resultado alto de negatividad, se determina que el estado actual de la comunicación interna debe mejorar.

Así mismo, Quintos (2020) refiere que para mejorar la comunicación dentro de una empresa se debe establecer un compromiso, mediante políticas y estrategias de comunicación como: escuchar a los colaboradores, tener empatía, trabajar en equipo, etc.

Además, cabe resaltar que para mejorar este ámbito negativo cada mensaje debe ser elaborado en función de su público, definido para cada caso sus ejes principales y tener como objetivo proporcionar datos útiles y necesarios sobre la responsabilidad y el impacto de las acciones de comunicación en las tareas de cada uno de los colaboradores (Balarezo 2014).

Del mismo modo, Aguilar y Braun (2018) comentan que la información que se aporta a los empleados debe ser la necesaria para el desarrollo de su trabajo. Si se brinda esa información, el gerente ejercerá más poder porque puede consagrar su tiempo y sus energías a actividades y resoluciones más importantes. La productividad y la eficacia de su área serán más elevadas ya que cada empleado podrá resolver sus propios problemas sin necesidad de consulta permanente, generando así mayor autonomía y la gente estará más estimulada. La moral será más elevada y tanto la productividad como la eficiencia serán las adecuadas a los objetivos generales.

A partir de lo mencionado anteriormente podemos basarnos en la información de Aguilar y Braun (2018) quienes mencionaron que para mejorar la comunicación interna es importante fomentar un ámbito de dialogo fluido entre las partes, que cree un espíritu de equipo e induzca a que los colaboradores participen plenamente en un intercambio de ideas

y opiniones divergentes, donde estas ideas y opiniones son valoradas por el líder, debido a que son de interés para la organización.

El primer objetivo específico de este estudio fue identificar el nivel de la dimensión comunicación descendente en colaboradores en una empresa pesquera de la ciudad de Trujillo, obteniendo que el 95.83% presenta un nivel bajo, mientras que el 4.16% puntúan un nivel medio. Esto quiere decir que las comunicaciones que van desde las posiciones con mayor jerarquía hacia quienes están en las posiciones inferiores es deficiente.

López (2016) menciona que un 17, 3 % de los trabajadores presentan mayores dificultades en la comunicación descendente demostrando que la alta gerencia debe recurrir a iniciativas de comunicación que ayuden a reunir información sobre las necesidades de los trabajadores para que estos se sientan escuchados y valorados.

Además, Quintos (2020) refirió que un 46% de los colaboradores indicó que la gerencia no les informa sobre las novedades, entendiéndose que no existe un canal descendente oficial, por lo que en muchas oportunidades han tomado conocimiento de lo que pasa en base a rumores o reuniones realizadas por parte de los jefes de área con sus equipos, además un 12% que indicó que la gerencia anuncia las novedades de la empresa a través de chats grupales (WhatsApp).

Esto evidencia que hay un interés por brindar información, pero solo a los altos mandos, por esta razón se puede concluir que no existe un canal de comunicación oficial mediante el cual la gerencia entregue información relevante como logros y metas al personal de campo, que a pesar de ser pieza clave para el logro de los objetivos, no conoce la importancia de su labor (Quintos, 2020).

Sobre todo Baiz y García (2006) nos refieren que para mejorar la comunicación, toda institución debe priorizar dentro de su estructura organizacional un sistema de comunicación que va desde los jefes a los colaboradores de menor rango, que dinamice los procesos a nivel interno, ya que fortalecen a la entidad y facilitan la protección hacia su área de influencia y de esta manera, se evidencia que cuando la comunicación falla en las organizaciones, se producen irregularidades que luego tratan de ser justificadas aduciendo desconocimiento, falta de instrucciones o información recibida a medias ya que puede conducir a un malestar en la organización lo cual genera incomodidad en el trabajo, un ambiente no adecuado, conflictos y otros aspectos negativos como, insatisfacción en el trabajo.

Del mismo modo, Velasco y Nosnik (1989) refirieron que los mensajes descendentes deben representar para los empleados noticias frescas y oportunas no confirmaciones atrasadas de algo de lo que ya se ha entregado por otras fuentes, los colaboradores son impacientes y tienen razones para hacerlo ya que es imposible que procedan con efectividad sí cuentan con información caduca.

Además, Davis y Newstom (1985) mencionan que para que la comunicación descendente sea efectiva necesita de cuatro pilares básicos:

En primer lugar es importante desarrollar una actitud de comunicación positiva: El personal de una empresa, debe convencerse de que la forma en la que transmite los mensajes influye en cómo es percibido por los demás miembros de la organización, en segundo lugar, deben estar informados, pues es importante que quienes transmiten información estén totalmente capacitados para brindar datos pertinentes, claros y reales sobre la empresa o cualquier ámbito que la involucre, en tercer lugar se debe planificar la información que va a ser transmitida para evitar datos sueltos o incongruencias en la información y por último desarrollar la confianza, si bien es cierto se necesita de dos personas o más para que haya

comunicación, es necesario también que haya la suficiente confianza entre los trabajadores. Si los colaboradores de bajos mandos no confían en sus supervisores, es menos probable que escuchen la información que se quiere transmitir.

La importancia de la comprensión de la información que brinda un jefe o un superior es una pieza clave para el cumplimiento de las acciones o metas que se desean alcanzar (Quintos, 2020).

En cuanto al segundo objetivo específico fue identificar el nivel de la dimensión comunicación ascendente en colaboradores en una empresa pesquera de la ciudad de Trujillo, obteniendo que el 89.16% puntuó un nivel medio de comunicación ascendente en la empresa y el 8.3% a un nivel bajo. Esto quiere decir que los mensajes que se envían de los niveles más bajos a los más altos mandos son efectivos. Estos resultados se corroboran con los obtenidos por Gómez (2009) en su estudio concluyó que el nivel más alto de todos componentes referidos a la comunicación empresarial es la comunicación ascendente debido a que los trabajadores quieren mantener su puesto de trabajo, por lo que deben comunicarse de una manera apropiada. Así también López y Saboya (2016) refieren que un 41.7 % de los trabajadores se encuentran en un nivel regular de comunicación ascendente, seguido de un nivel deficiente con un 16.7%.

Además, Camino (2019) encontró que en los trabajadores de una empresa el 62% se caracterizaba por una comunicación ascendente alta, esto se origina debido a que los colaboradores consideran que siempre su línea de supervisión les toma atención, además que frecuentemente sus ideas y comentarios son tomados en cuenta, de la misma forma que existe confianza y libertad para tratar temas laborales y personales, así mismo tienen apertura para preguntar información que no ha sido comprendida.

De igual manera Quintos (2020) refiere que la comunicación ascendente es vital para todas las empresas pues debe ser más formalizado y normalizado para poder tomar más atención y ser ejecutadas con una estrategia más asertiva y efectiva para poder motivar y reforzar positivamente los reportes o informes que puede dar el personal interno.

Davis y Newstom (1985) proponen que uno de los métodos más útiles para la proposición de las comunicaciones ascendentes es realizar reuniones con grupos pequeños de empleados, este tipo de reuniones alienta a estos a exponer sus problemas y necesidades de trabajo y referirse tanto a los apoyos como a las interferencias de su desempeño laboral producto de las prácticas vigentes de la dirección, así misma por este medio es posible conocer con cierta profundidad las inquietudes en la mente de los empleados en consecuencia siempre y cuando se proceda a la acción y las actitudes de los empleados mejoraran y se reduce la rotación.

El tercer objetivo específico fue identificar el nivel de la dimensión comunicación horizontal en colaboradores en una empresa pesquera de la ciudad de Trujillo, obteniendo que el 97.5% se ubica en un nivel bajo en la comunicación horizontal y el 1.6% restante de la muestra posee un nivel medio en la dimensión comunicación horizontal. Esto quiere decir que la comunicación es defectuosa cuando se da mensajes entre trabajadores de diversas áreas. Para interpretar estos resultados podemos basarnos en la información de Chiavenato (2005) quien sostiene que la comunicación organizacional es un sistema racional de cooperación, puesto que los trabajadores deben de estar dispuestos a cooperar entre sí para alcanzar los objetivos planteados. Además, López y Saboya (2016) observan que existe un nivel regular de comunicación horizontal con un 48.1%, seguido de un 16.7% que manifiesta un nivel deficiente. La cual indica que se necesita mejorar la comunicación con estrategias muy bien definidas.

Sin embargo, Urcola (2015) mencionó que para mejorar el entorno dentro de la empresa debe existir una alta comunicación horizontal, ya que esto fomentará el compañerismo, evitará riñas o discusiones, mejorará la competitividad entre compañeros y buscará el bienestar del equipo. Por lo tanto, ayudará a entablar buenas relaciones interpersonales, la productividad del equipo, a compartir conocimientos y sobre todo a plantear objetivos y cumplir el propósito trazado.

Como último objetivo las mujeres presentan un mejor manejo y nivel de comunicación, debido a que los varones presentan un 75% de comunicación interna inadecuada y un 25% presentan un nivel adecuado. Sin embargo, se evidencia que las mujeres un 63.3% presentan una comunicación interna adecuada, y un 35% de mujeres presentan un nivel inadecuado.

En la revista sociedad (2011) refirieron en dos estudios desarrollados en la universidad de Manchester, los hombres utilizan algunas palabras sencillas en situaciones empresariales y la limitada variedad de su vocabulario, del mismo modo se obtuvo que un 90% opinaba que las mujeres tenían más detalle en escoger las palabras que utilizarían al comunicarse con algún colaborador de su misma jerarquía o sus jefes.

Además, Aguado, Lucía y Arranz (2008) explican también que la comunicación entre mujeres y hombres es fundamental y requiere que cada colaborador se empeñe en transmitir bien los mensajes o conocimientos indispensables con claridad, señalan que el proceso de difusión entre el equipo sirve para compartir, expresar el acuerdo o desacuerdo de una manera asertiva; así pues, es un factor de éxito ya que toda interacción está fundamentada en comunicación por eso la importancia de que sea efectiva; por esta razón se necesitan canales libres, tolerancia de los demás, escucha activa, una correcta utilización de los medios y maneras de comunicarse.

Rodas (2017) propone que uno de los métodos más útiles de la comunicación la más utilizada y efectiva es la interacción directa con una persona, porque da oportunidad de conocer si verdaderamente comprendió el mensaje ya que esto se da de una manera instantánea, lo que es de beneficio para la organización porque al tener fluidez en su proceso comunicativo realizan bien las funciones y evita los malos entendidos entre los colaboradores tanto hombres como mujeres.

CONCLUSIONES:

- Se encontró que el 91.6% de los operarios presentan un nivel bajo de comunicación en la empresa pesquera.
- El 95.83% presenta un nivel bajo en cuanto a la dimensión descendente.
- Se encontró que un 89.16% puntuó un nivel medio de comunicación ascendente en la empresa pesquera.
- Se encontró que el 97.5% presenta un nivel bajo en la comunicación horizontal.
- Los varones presentan un 75% de comunicación interna bajo y un 25% presentan un nivel medio. Sin embargo, las mujeres presentan un 63.3% de comunicación interna medio y un 35% de mujeres presentan un nivel bajo.

REFERENCIAS

- Aguilar, G. (2018). *“La falta de comunicación interna en una PYME del partido de General San Martín, afecta consecuentemente a su clima organizacional”*. Tesis para optar el Título en Licenciatura en Administración y Gestión Empresarial. Perú.
- Alonso, A. (2013). *“El rol de la comunicación interna y la cultura organizacional tras los procesos de adquisición entre dos empresas de servicios públicos”*. Tesis para optar la licenciatura en ciencias de la comunicación. Guatemala de asunción.
- Andrade, H. (2010). *“Comunicación Organizacional Interna, Proceso, Disciplina, Técnica”*. Madrid, España: Gesbiblo S.L
- Ansedo, P. (2010). *“La comunicación en las organizaciones en la sociedad del conocimiento”*. Escuela Universitaria de Relaciones Laborales de A Coruña. España.
- Armas J. (2014). *Comunicación Interna y Clima Laboral, estudio realizado en Call Center de la ciudad de Quetzaltenango*. (Tesis de Licenciatura) [en línea]. Universidad Rafael Landívar. Quetzaltenango, Guatemala. Recuperado de: <http://docplayer.es/1669606-Comunicacion-interna-y-clima-laboral-estudio->
- Arranz, V; Aguado, D; Lucia, B. (2008). *“La influencia del tutor en el seguimiento de programas eLearning”*. Estudio de acciones en un caso práctico Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, vol. 24, núm. 1, 2008, pp. 5-23 Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid, España.

Balarezo, B. (2014). *La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel drive*. [En línea] Universidad Técnica de Ambato - Facultad de Ciencias Administrativas, 1 de 2014. Ecuador:
<http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/6696/1/132%20o.e..pdf>.

Barcia, J. (2016). *“Los sistemas de comunicación interna y su incidencia en la productividad del talento humano de la empresa Frigorífico y Conservera de la Pesca FRICOPES S.A”*. Universidad Católica de Santiago De Guayaquil. Investigación Previo a la Obtención del Grado Académico de: Magíster en administración de empresas. Guayaquil, Ecuador:
<http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/5103/1/T-UCSG-POS-MAE-113.pdf>

Barroso, P. (2004). *Dimensiones del clima organizacional*. México: Limusa.

Berry, L. (2013). *El trabajador como cliente*. Journal of Retailing Marketing, 3(1) pp. 33- 40.

Bustamante, E. (2013). *La comunicación interna y la promoción de la salud*. Estudio de caso en Madrid Salud. Hacia promoc. salud. 2013; 18(2):79-95.

<http://www.scielo.org.co/pdf/hpsal/v18n2/v18n2a07.pdf>

Burbano, A. (2016) *“Diseño de un plan de comunicación interna para una empresa de servicios petroleros en ecuador para el año 2016”*. Tesis para optar el Título de Psicóloga Organizacional. Quito, Ecuador.

[http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/11247/DISERTACI%
c3%93N%20ANDREA%20CAROLINA%20BURBANO%20AGUIRRE.pdf?se-
quence=1&isAllowed=y](http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/11247/DISERTACI%c3%93N%20ANDREA%20CAROLINA%20BURBANO%20AGUIRRE.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Camino, G. (2019) “*Estrategia para la mejora de la comunicación organizacional en una empresa de producción de Tungurahua*”. Tesis para optar el Título de Psicóloga Organizacional. Ecuador.

Cadena, C. (2021) “*Relación entre la comunicación interna y el compromiso organizacional en una cooperativa de transporte público de Ambato*”. Tesis para optar el Título de Psicóloga Organizacional. Ambato, Ecuador.

<https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/3344/1/77498.pdf>

Cercado, N. y Tafur, D. (2021). “*Comunicación organizacional y su relación en la atención al cliente de la empresa Washington automotriz E.I.R.L*”. Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en Administración de Empresas. Cajamarca, Perú.

Charry, H. (2018). “*La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público*”. *Comunicación*, 9(1), 25-34. Recuperado en 14 de septiembre de 2022, de

[http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-
71682018000100003&lng=es&tlng=es.](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2219-71682018000100003&lng=es&tlng=es)

Collado, C. (1986) “*Comunicación humana: ciencia social*”. México. Editorial McGraw Hill. (Pág. 1-37).

Costumero, L. (2007). “*Relaciones en el Entorno de Trabajo*”. España: International Thomson Editores Spain Paraninfo S.A.

Dalton, M. (2016). *Relaciones Humanas*. Chile: International Thomson Editores, S.A.
de C.V.

Delgado, L. (2013). *Factores a desarrollar en la Comunicación Interna entre los
coordinadores de proyectos y los operadores del área taller de la empresa
Tainme S.A.* [en línea]. Ecuador: Guayaquil. Recuperado el 15 de mayo 2016,
de: <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/6014/1/TESIS%20LESLYE%20SABRINA%20DELGADO%20SANCHEZ.pdf>

De Los Rios, M. (2021). “*Comunicación organizacional y desempeño laboral en
colaboradores de una agroindustria de Trujillo*”. Universidad privada del
Norte. Tesis para optar el título profesional de licenciado en Psicología. Trujillo,
Perú.

<https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/30649/De%20Los%20Rios%20Alcalde%20Manuel%20Alberto.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

Diaz, C. (2015). “*Los canales de comunicación interna y su incidencia en el desempeño
de los trabajadores de la capeipi*”. Tesis para optar el grado de psicología
industrial. Guatemala. Quito, Ecuador.

<http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/7828/1/T-UCE-0007-337i.pdf>

Díaz, H. (2010). *Comunicación Organizacional Interna, Proceso, Disciplina, Técnica*.
Madrid, España: Gesbiblo S.L

Don Hellriegel, J. y Slocum, R. (2004). *Comportamiento Organizacional*. Mexico:
Thomson.

Escuela de Gerencia. (2014). *Comunicación Corporativa*. [En línea] Escuela de Gerencia de la Universidad Interamericana de Puerto Rico, 2014. [Citado el: 20 de 2 de 2015.].

Fermin, A. (2016). *Comportamiento Organizacional: Bases y Fundamentos*. Argentina: Cebgage Learning 1º edición.

Fernández (1997). “*La comunicación en las organizaciones* “. México: Trillas, 1997. págs. Pg. 27-31.

FMI (2020). *Informes de Perspectivas de la Economía 2020*. Estados Unidos
Recuperado de:
<https://www.imf.org/es/Publications/WEO/Issues/2020/04/14/weo-april-2020>

Garcia, C. (2012). “*Diagnóstico de la situación de comunicación organizacional interna en el instituto nacional de Cooperativas –Inacop*”. Universidad de San Carlos de Guatemala. Tesis para optar el grado de licenciada en ciencias de la comunicación. Guatemala.

<https://repositorioslatinoamericanos.uchile.cl/handle/2250/1393944>

Leiva, E. (2019). “*Diseño de un plan de comunicación para la empresa metrocool de la ciudad de quito en el año 2018*”. Tesis de grado para optar por el título de psicóloga organizacional. Quito, Ecuador.

[http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/17560/Disertaci%
n%2c%20Erick%20Antonio%20Leiva%20Andrade.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/17560/Disertaci%c3%b3n%2c%20Erick%20Antonio%20Leiva%20Andrade.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Moncada, S. (2021). “*La comunicación interna y su influencia en el desempeño laboral del personal policial en el área de investigación de lavado de activos de la policía nacional del Perú en la ciudad de lima, en el periodo 2016 – 2018*”.

Tesis para optar el título profesional de licenciada en gestión de recursos humanos. Lima, Perú.

Monsi, A. y Vargas, S. (2019). “La comunicación interna y su relación con la cultura organizacional de las empresas comunales del sector servicios mineros: Caso El Aliso Servicios Generales SRL”. Universidad Peruana De Ciencias Aplicadas Facultad De Negocios. Tesis para optar el título profesional de licenciado en Recursos Humanos. Lima, Perú.

https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/635414/Monsi_OA.pdf.txt;jsessionid=4921C0836C6D5E37C4E828250BE93B17?sequence=6

Moret, J. y Arcila, C. (2009). “*Comunicación interna y cultura en las organizaciones: caso grupo fisa (España)*”. Anuario Electrónico de Estudios en Comunicación Social "Disertaciones", Artículo 5. Disponible en la siguiente dirección electrónica:

https://www.academia.edu/50792430/Comunicaci%C3%B3n_interna_y_cultura_en_las_organizaciones_Caso_Grupo_FISA_Espa%C3%B1a

Paredes, S y Segura, K (2015). “*Propuesta de un plan de comunicación de desarrollo sostenible para contribuir en la percepción de las acciones de responsabilidad social del colectivo Aprochicama, en el distrito de Rázuri, región la libertad*”. Universidad Nacional de Trujillo. Tesis para optar el Título en Ciencias de la Comunicación. Trujillo, Perú.

[https://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/4654/TESIS%20PAREDES%20PEREZ-SEGURA%20CUBA\(FILEminimizer\).pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/4654/TESIS%20PAREDES%20PEREZ-SEGURA%20CUBA(FILEminimizer).pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Polo, A. (2018). *“Diagnóstico de comunicación organizacional interna y propuesta de mejora para el instituto psiquiátrico sagrado corazón durante el año 2018”*.

Tesis para optar el Título de Psicóloga Organizacional. Quito, Ecuador.

[http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/15503/DISERTACI%
c3%92N%20AMELIA%20POLO%20SALAZAR.pdf?sequence=1&isAllowed=
y](http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/15503/DISERTACI%c3%92N%20AMELIA%20POLO%20SALAZAR.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Ponce, D (2018). *“Análisis del nivel de satisfacción de la comunicación organizacional interna de los colaboradores en relación con las mejores prácticas”*.

Universidad católica del Ecuador. Tesis para optar el Título de Psicóloga Organizacional. Quito, Ecuador.

[http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/14663/Disertaci%
c3%b3n%20-
%20Diego%20Sebasti%
c3%a1n%20Jaramillo%20S%
c3%a1nchez%20y%20C
amilo%20Sebasti%
c3%a1n%20Ponce%20Ben%
c3%adtez.pdf?sequence=1&is
Allowed=y](http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/14663/Disertaci%c3%b3n%20-%20Diego%20Sebasti%c3%a1n%20Jaramillo%20S%c3%a1nchez%20y%20Camilo%20Sebasti%c3%a1n%20Ponce%20Ben%c3%adtez.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Portugal. (2005). *“Propiedades psicométricas del cuestionario de comunicación interna en organizaciones”*. Pontificia Universidad Católica Del Perú. Tesis para optar el grado de licenciado en Psicología. Perú.

Rabines, P. y Lorena, M. (2020) *“Comunicación laboral interna en colaboradores del Colegio Deportivo ADEU”*. Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo. Tesis para optar el grado de licenciada en Psicología. Lambayeque, Perú.

file:///C:/Users/LENOVO/Downloads/Polo_Rabines_Maryori_Lorena.pdf

Ramírez, J. (2017) *“Diseño e implementación de la estrategia de comunicación del proyecto social y empresarial fondo de compensación para el ordenamiento*

pesquero (fONCOPES) para la captación de beneficiarios a nivel nacional en el periodo agosto 2009 – diciembre 2012”. Universidad de Lima. Tesis para optar el grado de licenciada en comunicaciones. Lima, Perú.

https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/4682/Bartra_Choclott_Reymert_Ren%C3%A1n.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Real academia española. (2015). Comunicación. [En línea] RAE, 2015. [Citado el: 20 de 2 de 2015.]. España:

<http://lema.rae.es/drae/srv/search?id=yImwzuvuYDXX2yBWBGa>

Rebeil, M. (2018). “*El poder de la comunicación en las organizaciones*”. México, AMCO.

Redinside revista digital. (2012). *Comunicación interna*. Argentina:

<https://comunicacioninterna.com/publicacion/redinside-n-39/>

Roca, S. (2018). “*Relación entre comunicación Interna y la cultura organizacional de la facultad de ciencias de Educación de la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga*”. Universidad Nacional San Cristóbal, Huamanga, Ayacucho.

Rodas, E. (2017). “*Comunicación efectiva y trabajo en equipo*”. Tesis para optar el Título de Psicóloga Industrial/Organizacional. Guatemala, Quetzaltenango.

Rondán, R. y Ramírez, M. (2017). “*La comunicación interna y su impacto en el desempeño laboral de los colaboradores del área de infraestructura del banco de crédito del Perú*”. Tesis para optar el título profesional de licenciado en administración. Lima, Perú.

Rodríguez, I. (2005). *Teorías de la Comunicación Organizacional*. [En línea]
Gestiopolis, 17 de 2 de 2005. [Citado el: 20 de 2 de 2015.]
<http://www.gestiopolis.com/teorias-comunicacion-organizacional/>.

Sánchez, J y Pintado, T. (2019) *Nuevas Tendencias en Comunicación*. España: Editorial
ESIC.

Solano, M. (2020) “*La relación entre la comunicación interna y la identidad
corporativa en el circuito mágico del agua del parque de la reserva*”. Tesis para
optar el título profesional de licenciada en ciencias de la comunicación. Lima,
Perú.

Temple, I. (2011). *Como mejorar el ambiente laboral*. [En línea] 23 de 11 de 2011.
Perú: [http://elcomercio.pe/economia/1338226/noticia-mejorar-ambiente-
laboralpasa-necesidad-empresarial](http://elcomercio.pe/economia/1338226/noticia-mejorar-ambiente-laboralpasa-necesidad-empresarial).

Teoría de la comunicación de Shannon, W. y Fiske, J. (1985) “*Teoría de la
comunicación*” en *introducción al estudio de la comunicación*. España. Editorial
Herder. (Págs. 1-17)

Toscano, A. (2021). “*Diseño de un plan de comunicación interna para una empresa
privada del sector petrolero en el año 2021*” Tesis de grado para optar por el
título de psicóloga organizacional. Quito, Ecuador.
<http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/19821/TESIS%20TOSCANO%20NARVAEZ%20ANDREA%20DANIELA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Universidad de Manchester (2011). “*Un estudio revela que las mujeres comunican
mejor que los hombres con menos palabras*”. Revista sociedad. Londres.

Umaña, A. (2015). "*Comunicación interna y satisfacción laboral (Estudio realizado con personal de restaurante de comida gourmet)*". Quetzaltenango-Guatemala.

<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Uma%F1a-Angela.pdf>

Valle, M. (2010). "*Comunicación estratégica para las organizaciones*". Quito-Ecuador. Quipus, Ciespal.

Velásquez, C. (2014). *El trabajo cooperativo*. [En línea] 2014. cprterue.educa.aragon.es/eaef/TRABAJO%20COOPERATIVO.doc.

Vidarte, R. (2019). "*La comunicación interna y su relación con el clima organizacional en las instituciones públicas*". Lima, Perú.

<http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/10372>

Villalobos, A. (2021). "*Los retos de la comunicación interna y el relacionamiento con sus colaboradores durante la pandemia del covid-19 en el año 2020. caso: AUSTRAL GROUP S.A.A*". Universidad San Ignacio De Loyola. Tesis para optar el Título Profesional de Licenciado en Comunicaciones. Lima, Perú.

<https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/cf2ceb39-1dd5-4296-aa5e-a6fe16cc00f7/content>

Welch, M. y Jackson P. (2007). "*Repensando la comunicación interna: un enfoque de los stakeholders*". Manchester UK

Zépeda, J. (2011) "*Estrategia para la relación entre planeación estratégica y el involucramiento laboral del personal en los hoteles de Culiacán, Sinaloa, México*" Tesis de grado para optar por el título de Doctor en Ciencias Administrativas. Instituto politécnico nacional escuela superior de comercio y administración unidad Santo Tomas. Culiacán, Sinaloa, México.

ANEXOS

Anexo 1:

Consentimiento informado



CONSENTIMIENTO INFORMADO

El siguiente formulario forma parte de la investigación Comunicación interna en colaboradores de una empresa pesquera de la ciudad de Trujillo a cargo de la bachiller Natali Daza Vásquez, asimismo la investigación tiene como objetivo determinar el nivel de comunicación interna.

Si usted accede a participar se le solicitara que brinde información sin limite de tiempo mediante el desarrollo del formulario compuesto por 15 ítems correspondientes al cuestionario de COMUNICACION ORGANIZACIONAL.

Finalmente se le hace saber que su participación en este estudio es estrictamente voluntaria y todos los datos serán confidenciales y no se usaran para otro propósito que no sea referente a este estudio.

Se agradece su participación.

¿Desea participar en esta investigación? *

Si

No

Anexos 2:

VARIABLE	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	METODOLOGÍA
<p>V1: Comunicación interna</p>	<p>¿Cuál es el nivel de comunicación interna en colaboradores en una empresa pesquera de la ciudad de Trujillo?</p>	<p>General:</p> <p>Determinar el nivel de comunicación interna en colaboradores en una empresa pesquera de la ciudad de Trujillo.</p> <p>Específicos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificar el nivel de la dimensión comunicación descendente en 	<p>TIPO DE INVESTIGACIÓN</p> <p>Descriptivo simple</p> <p>PROBLACIÓN – MUESTRA</p> <p>220 colaboradores en una empresa pesquera de la ciudad de Trujillo</p>

		<p>colaboradores en una empresa pesquera de la ciudad de Trujillo.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificar el nivel de la dimensión comunicación ascendente en colaboradores en una empresa pesquera de la ciudad de Trujillo. • Identificar el nivel de la dimensión comunicación horizontal en colaboradores en una empresa pesquera de la ciudad de Trujillo. 	<p>Muestra: 120 colaboradores en una empresa pesquera de la ciudad de Trujillo</p>
--	--	---	---

Anexo 3:

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES
VARIABLE 1: Comunicación interna	La comunicación organizacional es considerada como medio operativo y formal cuyo objetivo es brindar información, por lo que se pretende que se sigan canales específicos definidos por el	Se medirá a través de una prueba de 15 preguntas que mide el nivel de comunicación interna.	Comunicación ascendente	Desde los subordinados a los superiores
			Comunicación descendente	Fluye desde los “altos mandos” de una organización hacia los más bajo
			Comunicación horizontal	Se establece entre personas del mismo nivel jerárquico o donde no existe una relación de autoridad, es decir, fluye lateralmente

	emisor o en este caso la persona de jerarquía alta (Consuegra, 2002)	
--	--	--

ANEXO 4:

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	¿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	¿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

PROPUESTA PSICOLABORAL

“FLUIMOS JUNTOS”

I. DATOS GENERALES:

1. Lugar de aplicación: Empresa de la ciudad de Trujillo.
2. Dirigido a: 120 colaboradores de una empresa pesquera de la ciudad de Trujillo.
3. N° de participantes: 120
4. N° de secciones del grupo total: 4
5. Facilitador: Especialista encargado
6. Metodología: Taller participativo – colaborativo.
7. N° de sesiones:

II. OBJETIVOS DEL PROGRAMA:

- Objetivo general: “Fluimos juntos” pretende fortalecer la comunicación interna de los colaboradores y empleadores de una empresa pesquera en la ciudad de Trujillo.
- Objetivo específico: Potenciar la calidad comunicativa en los aspectos de: comunicación ascendente, comunicación descendente y comunicación horizontal; mediante la puesta en práctica de actividades de integración, desarrollo temático y reflexión.

III. METODOLOGÍA

Dinámica - colaborativa.

IV. PROCEDIMIENTO APLICATIVO

El desarrollo del programa “fuimos juntos” se llevará a cabo con la participación conjunta tanto de los colaboradores y los altos dirigentes de la organización; así mismo, para un mayor provecho de aprendizaje el grupo total de colaboradores (120) será seccionado en 4 grupos, de tal manera que por cada sesión del programa existirán un máximo de 30 participantes, por lo que el orden del desarrollo del programa será a la par con todos los grupos de colaboradores (4). La finalidad de esto es comenzar todos iguales y de la misma manera para la finalización.

SESIÓN 1

OBJETIVO ESPECÍFICO: Potenciar la comunicación horizontal de los colaboradores de una empresa pesquera de la ciudad de Trujillo.

APLICACIÓN: Sesión a trabajar con todas las secciones del grupo total de colaboradores, para poder pasar a la siguiente sesión todas las demás secciones habrán trabajado la presente.

Componente temático	Fase	Actividad	Procedimiento	Materiales	Tiempo
COMUNICACIÓN HORIZONTAL	Inicio	Palabras iniciales	El facilitador da los buenos días, brinda su nombre completo y agradece su presencia en el taller a los demás, menciona que desea conocerlos, pero de manera didáctica con la siguiente dinámica.	<ul style="list-style-type: none"> • Pelota de juguete. • Cartillas y plumones. • Parlante. • Micrófono • Evaluación pre-test sobre comunicación interna. 	15 min
		Dinámica: El cartero	Esta dinámica tiene el objetivo de conocer a los participantes activamente, consiste en pedirles que se coloquen en círculo y con una música de fondo y una pelotita como objeto de instrumento de juego, el facilitador menciona algún objeto o prenda que lleven puesto los demás con el fin de que cambien de		

			lugar, el último en moverse se le entregará la pelotita y dirá su nombre y responderá a una pregunta dada por el facilitador, repite la dinámica con todos los participantes		
		Palabras de éxito	Al llegar aquí se les pide a los consultantes que se ubiquen en círculo, se les dice que recuerden algún momento de éxito de equipo y que la registren al reverso de su cartilla en breves palabras.		
	Desarrollo	Explicación breve y video	A los participantes se les explica brevemente el concepto de comunicación empresarial, ascendente, descendente y horizontal, sobre todo aquí se resalta el componente de comunicación global y horizontal en una empresa.	<ul style="list-style-type: none"> • Papelotes explicativos. • Parlante. • Proyector. 	10 min
		Dinámica: Voces y vendas.	Aquí se fomentará la confianza, 1 participante estará vendado y los demás intentarán guiarlo hacía su cartilla con su	<ul style="list-style-type: none"> • Vendas. • Parlante. 	25 min

		nombre ubicada en una pared lejana, se repite el ejercicio.		
	Dinámica: Puente de mensajes para abrir caminos.	Esta dinámica consiste en que los participantes formen una columna con la intención de ir trasmitiéndose el mensaje inicial que el facilitador brindará al primer participante hasta llegar al último, el cual plasmará lo entendido en un papelote, serán 10 mensajes desordenados, el equipo tendrá que darle forma y pasarlo a otro papelote en limpio, el mensaje final es un acertijo en donde el equipo tendrá que resolverlo.	<ul style="list-style-type: none"> • Papelote. • Plumones. • Hilos. • Parlante. • Limpia tipo. 	25 min
	Técnica: Preguntas generativas, del futuro y avance.	Este ejercicio tiene la intención de reflexionar con la finalidad de fomentar la sinergia de equipo, se les pide que registren preguntas junto con sus respuestas al reverso de su cartilla con su nombre, se le hará 5 preguntas respecto al componente de complementariedad y 3 sobre compromiso, todas las preguntas	<ul style="list-style-type: none"> • Parlante. • Lapiceros. 	30 min

			están dirigidas a analizar el momento de éxito que registraron al inicio. Al finalizar se da paso a los voluntarios a mencionar su retroalimentación.		
	Cierre	Dinámica: Fluimos juntos	Y como cierre de la sesión, ya habiendo terminado la práctica anterior, sobre un papelote colocado en la pared con una estrella grande en medio los demás colocarán su foto y su cartilla personal, la idea es que todos puedan visualizar en forma de museo las grandes ideas y recursos que poseen sus demás compañeros para la creación de otros momentos de éxito.	<ul style="list-style-type: none"> • Papelote con estrella grande. • Parlante. • Limpia tipo • Foto personal 	20 min

SESIÓN 2

OBJETIVO ESPECÍFICO: Potenciar la comunicación descendente de los colaboradores de una empresa pesquera de la ciudad de Trujillo.

APLICACIÓN: Sesión a trabajar con todas las secciones del grupo total de colaboradores, para poder pasar a la siguiente sesión todas las demás secciones habrán trabajado la presente.

Componente temático	Fase	Actividad	Procedimiento	Materiales	Tiempo
COMUNICACIÓN DESCENDENTE	Inicio	Palabras iniciales	El facilitador da los buenos días, pide una retroalimentación básica sobre cómo han estado, como se encuentran y anticipa la siguiente actividad.	<ul style="list-style-type: none"> • Cosas diversas por el entorno. • Parlante. • Micrófono • Evaluación pre-test sobre comunicación interna. 	30 min
		Dinámica: La cacería	<p>Esta dinámica se basa en descubrir una clave que sólo el Facilitador y otro (tal vez tres, dependiendo del número de participantes) conocen.</p> <p>El Facilitador: "vamos a ir de cacería y cada uno de nosotros debe llevar algo". La clave secreta está en que sólo se podrá llevar aquello</p>		

			que empiece con la primera letra del nombre de cada uno, cada participante debe justificar para qué lleva ese objeto a la cacería, cuando un participante lleve algo que no empiece con la primera letra de su nombre se le dice que eso no lo puede llevar de ninguna manera. Deben mezclarse cosas que son posibles de llevar a una cacería para hacerlo más difícil y de vez en cuando introducir elementos que no tienen nada que ver, para dar pistas a los participantes.		
	Desarrollo	Video	Aquí se proyectará un video netamente sobre comunicación descendente, los colaboradores toman nota para la siguiente actividad.	<ul style="list-style-type: none"> • Proyector • Block de notas 	15 min
		Actividad: Exposición en grupos	Se divide al equipo en grupos de 5, la idea es que cada grupo haga una exposición del video mostrado anteriormente con todos los materiales que esté a su disposición, se fomenta la creatividad y la utilidad para los otros grupos.	<ul style="list-style-type: none"> • Plumones. • Parlantes. • Papelotes. 	25 min

	Dinámica: Teatro del ejemplo.	Esta dinámica consiste en dramatizar lo explicado anteriormente imaginando que la empresa tiene una tarea importante, en los mismos grupos se seleccionan al azar el grupo de dirigentes, grupo de supervisores y grupos de colaboradores imitando la función real de la función sorteada, a todos se les dice que vayan detectando las reflexiones y correcciones que tienen que realizar.	<ul style="list-style-type: none"> • Papelote. • Plumones. • Hojas • Materiales extras para la dramatización. 	40 min
	Actividad: Acciones y mejoras	Este ejercicio los equipos reflexionan entre ellos, comentando lo observado del teatro, generando acuerdos en lo que deben mejorar y plasmándolo en un papelote, cada equipo realiza este trabajo, en total debe haber 5 papelotes como material de mejoría.	<ul style="list-style-type: none"> • Parlante. • Lapiceros. 	20 min
	Cierre	Dinámica: Nos tambaleamos, pero no nos caemos.	Y como cierre de la sesión, se colocan los papelotes en el piso sobre algo que los proteja, todos los demás hacen un círculo abrazado para colocar dichos papelotes en medio, con música	<ul style="list-style-type: none"> • Papelotes. • Parlante.

			de fondo todos se mecen de un lado a otro cantando a la vez una canción de unión y de integración.		
--	--	--	--	--	--

SESIÓN 3

OBJETIVO ESPECÍFICO: Potenciar la comunicación ascendente de los colaboradores de una empresa pesquera de la ciudad de Trujillo.

APLICACIÓN: Sesión a trabajar con todas las secciones del grupo total de colaboradores, para poder pasar a la siguiente sesión todas las demás secciones habrán trabajado la presente.

Componente temático	Fase	Actividad	Procedimiento	Materiales	Tiempo
COMUNICACIÓN ASCENDENTE	Inicio	Palabras iniciales	El facilitador da los buenos días, pide una retroalimentación básica sobre cómo han estado, como se encuentran y anticipa la siguiente actividad.	<ul style="list-style-type: none"> • Parlante. • Micrófono 	30 min
		Dinámica: Avanzar por la escalera	El instructor solicita a un participante para ser el líder que sostendrá en la mano una piedra, botón o moneda, pide a los demás participantes que se ubiquen al pie de la escalera, el líder extenderá los brazos con los puños cerrados y cada participante por turno tendrá que		

			<p>adivinar en que mano está escondido el objeto. Una vez que todos los participantes hayan tenido oportunidad de adivinar, el líder les mostrará cuál mano tenía el objeto, aquellos que hayan adivinado correctamente subirán un escalón y los que no hayan adivinado se quedarán en el mismo lugar, luego cambiará el objeto de mano varias veces y luego les dará a los jugadores otra oportunidad de averiguar en qué mano está, este proceso se repetirá hasta que los jugadores lleguen al final de la escalera. Cuando esto suceda, comenzarán a bajar un escalón cada v que adivinen correctamente, el primer participante que llegue hasta arriba y luego hasta abajo ganará, el vencedor será el líder en el próximo juego.</p>		
--	--	--	--	--	--

	Desarrollo	Video	Aquí se proyectará un video netamente sobre comunicación descendente, los colaboradores toman nota para la siguiente actividad.	<ul style="list-style-type: none"> • Proyector • Block de notas 	15 min
		Actividad: Exposición en grupos	Se divide al equipo en grupos de 5, la idea es que cada grupo haga una exposición del video mostrado anteriormente con todos los materiales que esté a su disposición, se fomenta la creatividad y la utilidad para los otros grupos.	<ul style="list-style-type: none"> • Plumones. • Parlantes. • Papelotes. 	25 min
		Dinámica: Teatro del ejemplo.	Esta dinámica consiste en dramatizar lo explicado anteriormente imaginando que la empresa tiene una tarea importante, en los mismos grupos se seleccionan al azar el grupo de dirigentes, grupo de supervisores y grupos de colaboradores imitando la función real de la función sorteada, a todos se les dice que	<ul style="list-style-type: none"> • Papelote. • Plumones. • Hojas • Materiales extras para la dramatización. 	40 min

			vayan detectando las reflexiones y correcciones que tienen que realizar.		
		Actividad: Acciones y mejoras	Este ejercicio los equipos reflexionan entre ellos, comentando lo observado del teatro, generando acuerdos en lo que deben mejorar y plasmándolo en un papelote, cada equipo realiza este trabajo, en total debe haber 5 papelotes como material de mejoría.	<ul style="list-style-type: none"> • Parlante. • Lapiceros. 	20 min
	Cierre	Dinámica: Nos tambaleamos, pero no nos caemos.	Y como cierre de la sesión, se colocan los papelotes en el piso sobre algo que los proteja, todos los demás hacen un círculo abrazado para colocar dichos papelotes en medio, con música de fondo todos se mecen de un lado a otro cantando a la vez una canción de unión y de integración.	<ul style="list-style-type: none"> • Papelotes. • Parlante. 	10 min

SESIÓN 4

OBJETIVO ESPECÍFICO: Potenciar la comunicación descendente de los colaboradores de una empresa pesquera de la ciudad de Trujillo.

APLICACIÓN: Sesión a trabajar con todas las secciones del grupo total de colaboradores, para poder pasar a la siguiente sesión todas las demás secciones habrán trabajado la presente.

Componente temático	Fase	Actividad	Procedimiento	Materiales	Tiempo
COMUNICACIÓN DESCENDENTE	Inicio	Palabras iniciales	El facilitador da los buenos días, pide una retroalimentación básica sobre cómo han estado, como se encuentran y anticipa la siguiente actividad.	<ul style="list-style-type: none"> • Parlante. • Micrófono. 	10 min
	Desarrollo	Película: “Los becarios”	Se proyectará la película destinada a captar todos los momentos en donde se visualiza la comunicación descendente, luego con las anotaciones se pasará a comentar en grupos y dando iniciativas para emplearlos en su centro de labor.	<ul style="list-style-type: none"> • Proyector. • Block de notas. • Parlantes. 	1h 30 min

	Cierre	Retroalimentación	<p>Los participantes brindan sus impresiones, sus aprendizajes y en equipo todos crean una frase grupal para acordarse siempre de esta experiencia.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Parlante. • Micrófono. 	10 min
--	--------	-------------------	---	---	--------

SESIÓN 5

OBJETIVO ESPECÍFICO: Potenciar la comunicación ascendente de los colaboradores de una empresa pesquera de la ciudad de Trujillo.

APLICACIÓN: Sesión a trabajar con todas las secciones del grupo total de colaboradores, para poder pasar a la siguiente sesión todas las demás secciones habrán trabajado la presente.

Componente temático	Fase	Actividad	Procedimiento	Materiales	Tiempo
COMUNICACIÓN ASCENDENTE	Inicio	Palabras iniciales	El facilitador da los buenos días, pide una retroalimentación básica sobre cómo han estado, como se encuentran y anticipa la siguiente actividad.	<ul style="list-style-type: none"> • Parlante. • Micrófono. 	10 min
	Desarrollo	Película: “Money ball”	Se proyectará la película destinada a captar todos los momentos en donde se visualiza la comunicación ascendente, luego con las anotaciones se pasará a comentar en grupos y dando iniciativas para emplearlos en su centro de labor.	<ul style="list-style-type: none"> • Proyector. • Block de notas. • Parlantes. 	2h

	Cierre	Retroalimentación	<p>Los participantes brindan sus impresiones, sus aprendizajes y en equipo todos crean una frase grupal para acordarse siempre de esta experiencia.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Parlante. • Micrófono. 	10 min
--	--------	-------------------	---	---	--------

SESIÓN 6

OBJETIVO ESPECÍFICO: Potenciar la comunicación descendente de los colaboradores de una empresa pesquera de la ciudad de Trujillo.

APLICACIÓN: Sesión a trabajar con todas las secciones del grupo total de colaboradores, para poder pasar a la siguiente sesión todas las demás secciones habrán trabajado la presente.

Componente temático	Fase	Actividad	Procedimiento	Materiales	Tiempo
COMUNICACIÓN DESCENDENTE	Inicio	Palabras iniciales	El facilitador da los buenos días, pide una retroalimentación básica sobre cómo han estado, como se encuentran y anticipa la siguiente actividad.	<ul style="list-style-type: none"> • Parlante. • Micrófono. 	20 min
		Dinámica: Los cerditos	Los jugadores caminarán o correrán en círculo alrededor de "el" que está en medio y vendado de los ojos, cuando "él" diga "alto", el círculo dejará de moverse. "él"		

			<p>apuntará a uno de los jugadores y dirá "¡oinc!". entonces el jugador señalado tendrá que responder "¡oinc, oinc!", pero podrá disfrazar su voz., "él" tendrá que adivinar quién es el dueño de la voz que acaba de escuchar. si "él" adivinara correctamente, el jugador descubierto sería "él". de otro modo, el círculo empezará a moverse nuevamente y el juego continuará; el facilitador guía un proceso para que el grupo analice, como se puede aplicar lo aprendido en su vida.</p>		
	Desarrollo	Video: Eficacia en la comunicación.	Aquí se proyectará un video netamente sobre comunicación	<ul style="list-style-type: none"> • Proyector • Block de notas 	10 min

			descendente, los colaboradores toman nota para la siguiente actividad.		
	Actividad: Ejemplificación de una tarea real.		Se divide al equipo por las categorías reales que existen: directivos, supervisores y colaboradores; con la intención de realizar un trabajo en vivo de lo que se suele realizar en la empresa, consiguiendo mejorar en la comunicación, tiempo y calidad del proceso.	<ul style="list-style-type: none"> • Laptops. • Papelotes. • Impresora • Lapiceros • Útiles necesarios 	40 min
	Actividad: Acciones y mejoras		Este ejercicio los equipos reflexionan entre ellos, comentando lo observado del ejemplo, generando acuerdos en lo que deben mejorar y plasmándolo en un papelote, cada	<ul style="list-style-type: none"> • Parlante. • Lapiceros. 	20 min

			equipo realiza este trabajo, en total debe haber 5 papelotes como material de mejoría.		
	Cierre	Dinámica: Nos tambaleamos, pero no nos caemos.	Y como cierre de la sesión, se colocan los papelotes en el piso sobre algo que los proteja, todos los demás hacen un círculo abrazado para colocar dichos papelotes en medio, con música de fondo todos se mecen de un lado a otro cantando a la vez una canción de unión y de integración.	<ul style="list-style-type: none"> • Papelotes. • Parlante. 	10 min

SESIÓN 7

OBJETIVO ESPECÍFICO: Potenciar la comunicación ascendente de los colaboradores de una empresa pesquera de la ciudad de Trujillo.

APLICACIÓN: Sesión a trabajar con todas las secciones del grupo total de colaboradores, para poder pasar a la siguiente sesión todas las demás secciones habrán trabajado la presente.

Componente temático	Fase	Actividad	Procedimiento	Materiales	Tiempo
COMUNICACIÓN ASCENDENTE	Inicio	Palabras iniciales	El facilitador da los buenos días, pide una retroalimentación básica sobre cómo han estado, como se encuentran y anticipa la siguiente actividad.	<ul style="list-style-type: none"> • Parlante. • Micrófono. 	20 min

		<p>Dinámica: Los Dados</p>	<p>El Facilitador explica a los participantes que tendrán que ir pasando de mano en mano la charola con los dados. Cuando tengan la charola en las manos, cada uno de ellos tendrá que tirar los dados. Las personas que obtengan un par (1-1, 2-2, 3-3, etc.) deberán tomar uno de los premios, el siguiente que tenga un</p>		
--	--	--------------------------------	--	--	--

			<p>par, puede tomar otro regalo, o si quiere puede quitarle el regalo que tenga otro de los jugadores, es importante que todo participante que tenga un premio lo tenga a la vista de todos, (si es algo de comer, no lo podrá comer hasta que el juego se haya terminado. Al finalizar el tiempo previamente establecido, los jugadores que tengan</p>		
--	--	--	---	--	--

			<p>un regalo se quedarán con él.</p> <p>Facilitador guía un proceso para que el grupo analice, como se puede aplicar lo aprendido en su vida.</p>		
	Desarrollo	Video: El tiempo pasa	<p>Aquí se proyectará un video netamente sobre comunicación descendente, los colaboradores toman nota para la siguiente actividad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Proyector • Block de notas 	10 min

		<p>Actividad: Ejemplificación de una tarea real.</p>	<p>Se divide al equipo por las categorías reales que existen: directivos, supervisores y colaboradores; con la intención de realizar un trabajo en vivo de lo que se suele realizar en la empresa, consiguiendo mejorar en la comunicación, tiempo y calidad del proceso.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Laptops. • Papelotes. • Impresora • Lapiceros • Útiles necesarios 	<p>40 min</p>
--	--	--	---	---	---------------

		Actividad: Acciones y mejoras	Este ejercicio los equipos reflexionan entre ellos, comentando lo observado del ejemplo, generando acuerdos en lo que deben mejorar y plasmándolo en un papelote, cada equipo realiza este trabajo, en total debe haber 5 papelotes como material de mejoría.	<ul style="list-style-type: none"> • Parlante. • Lapiceros. 	20 min
	Cierre	Dinámica: Nos tambaleamos,	Y como cierre de la sesión, se colocan	<ul style="list-style-type: none"> • Papelotes. • Parlante. 	10 min

		pero no nos caemos.	los papelotes en el piso sobre algo que los proteja, todos los demás hacen un círculo abrazado para colocar dichos papelotes en medio, con música de fondo todos se mecen de un lado a otro cantando a la vez una canción de unión y de integración.		
--	--	---------------------	--	--	--

SESIÓN 8

OBJETIVO ESPECÍFICO: Potenciar la comunicación horizontal de los colaboradores de una empresa pesquera de la ciudad de Trujillo.

APLICACIÓN: Sesión a trabajar con todas las secciones del grupo total de colaboradores, para poder pasar a la siguiente sesión todas las demás secciones habrán trabajado la presente.

Componente temático	Fase	Actividad	Procedimiento	Materiales	Tiempo
COMUNICACIÓN HORIZONTAL	Inicio	Palabras iniciales	El facilitador da los buenos días, brinda su nombre completo y agradece su presencia en el taller a los demás, menciona que desea conocerlos, pero de manera didáctica con la siguiente dinámica.	<ul style="list-style-type: none"> • Parlante. • Micrófono 	15 min
		Dinámica: Danza de los mamuts	El Facilitador introduce al ejercicio con una breve charla sobre la importancia de la danza y su particular		

		<p>valor cohesivo hacia el interior de la colectividad. Después se pueden poner ejemplos de fuerza cohesiva como las danzas griegas, mayas, tarascas, etc, se forman subgrupos según la estrategia que más convenga al Facilitador.</p> <p>Formará cada subgrupo en un círculo cerrado al tomarse de las manos de la siguiente manera: cada participante pasará su brazo derecho por abajo de su entrepierna, de forma que le toma la mano izquierda a su compañero de atrás, y con su propia mano izquierda tome la mano derecha de su compañero de adelante, se les da diez minutos a los subgrupos para</p>		
--	--	--	--	--

			que preparen su danza. Luego la exponen de manera grupal a todos.		
	Desarrollo	Dinámica: Cuerpos expresivos	<p>El Facilitador distribuye las tarjetas y les dice que durante cinco minutos deben actuar, sin sonidos, como el animal que les toco en la tarjeta, cuando creen que han encontrado a su pareja, se toman del brazo y se quedan en silencio alrededor del grupo; no se puede decir a su pareja que animal es, una vez que todos tienen su pareja, cada persona dice que animal estaba representando y se verifica si acertaron, el Facilitador guía un proceso para que el grupo analice, como se puede aplicar lo aprendido en su vida.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Parlante. ● Proyector. ● Sillas ● Tarjetas ● Evaluación post test. 	25 min

			Luego se ordena al equipo y se les hace entrega del post test.		
	Cierre	Entrega de diplomas: Positividad a la mano	El Facilitador anuncia el término del evento, invita al grupo a participar en una clausura más cordial y calurosa y pasa a explicar en qué consiste, el tomará un Diploma y se lo entregará a la persona de signataria del mismo. Al entregarlo le dirá al interesado lo que aprendió gracias a su participación. Destacando los aspectos más sobresalientes de este aprendizaje en términos de descubrimientos personales significativos, así mismo, éste lo entregará	<ul style="list-style-type: none"> • Parlante. • Diplomas • Micrófono 	15 min

			<p>al siguiente participante, expresándole su aprendizaje particularizado y así sucesivamente hasta el último que le referirá a todo el grupo, en conjunto, su aprendizaje, hay que hacer hincapié al grupo de que se esfuerce en encontrar estos elementos de aprendizaje proporcionados por sus compañeros. Se</p>		
--	--	--	--	--	--