

ESCUELA DE POSGRADO Y ESTUDIOS CONTINUOS

MAESTRÍA EN DIRECCIÓN Y GESTIÓN DEL TALENTO
HUMANO

LA COMUNICACIÓN INTERNA EN EL CLIMA
ORGANIZACIONAL DE LOS COLABORADORES DE UNA
EMPRESA DE TECNOLOGÍA DEL NORTE DEL PAÍS.

Tesis para optar el grado de **MAESTRA** en:

DIRECCIÓN Y GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Autora

Melissa Lisset Morales Avalos

Asesor

Maestro Wesly Rudy Balbin Ramos

<https://orcid.org/0000-0002-3454-7747>

Perú

2024

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Desarrollo sostenible y Gestión empresarial

SUB LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Comunicación en la empresa

JURADO EVALUADOR

Jurado 1	MG. RAUL ALBERTO FLORES CASAFRANCA	07937771
Presidente	Nombre y Apellidos	N.º DNI

Jurado 2	MG. LUIS FERNANDO ALEGRIA FERREYROS	18122511
	Nombre y Apellidos	N.º DNI

Jurado 3	MG. CESAR AUGUSTO MONTOYA RAMIREZ	09534411
	Nombre y Apellidos	N.º DNI

Informe similitud



Página 2 of 89 - Descripción general de integridad

Identificador de la entrega tm:oid::1:2988093712

15% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cá...




Filtrado desde el informe

- ▶ Bibliografía
- ▶ Texto citado
- ▶ Texto mencionado
- ▶ Coincidencias menores (menos de 15 palabras)

Exclusiones


- ▶ N.º de fuentes excluidas

Fuentes principales

- 13%  Fuentes de Internet
- 0%  Publicaciones
- 4%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alerta de integridad para revisión

-  **Texto oculto**
0 caracteres sospechosos en N.º de páginas
El texto es alterado para mezclarse con el fondo blanco del documento.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

Resumen

La presente investigación tiene como objetivo principal determinar en qué medida la comunicación interna influye en el clima organizacional de los colaboradores de una empresa de tecnología del norte del país. La hipótesis planteada fue saber si la comunicación interna influye significativamente en el clima organizacional de los colaboradores de una empresa de tecnología del norte del país.

Así también cuenta con la fundamentación teórica con respecto a la comunicación interna y clima organizacional. En cuanto a la descripción de métodos utilizados, se realizó bajo el enfoque cuantitativo permitiendo utilizar la recolección de datos, así también de tipo básica. El nivel de investigación trabajado fue el correlacional y el diseño no experimental transversal.

El estudio contó con un total de muestra de 42 colaboradores de una empresa de tecnología del norte del país, para los cuales se aplicaron dos instrumentos, cuestionario de comunicación interna y la encuesta de clima organizacional.

Se concluyó finalmente que la comunicación interna influye significativamente en el clima organizacional de los colaboradores de una empresa de tecnología del norte del país, así también según los datos obtenidos del valor del estadístico chi-cuadrado de Pearson (15,361), se tiene un p valor (0,002) menor al máximo permitido, lo cual confirma que las variables comunicación interna y clima organizacional se encuentran relacionadas.

PALABRAS CLAVE: empresa, clima laboral, comunicación interna.

Abstract

The main objective of this research is to determine to what extent internal communication influences the organizational climate of the employees of a technology company from the north of the country. The hypothesis was to know if the internal communication significantly influences the organizational climate of the employees a technology company from the north of the country.

Thus, it also has the theoretical foundation regarding internal communication and organizational climate. Regarding the description of the methods used, it was carried out under the quantitative approach, allowing the use of data collection, as well as of a basic type. The level of research worked was the correlational and the non-experimental cross-sectional design.

The study had a total sample of 42 employees of the company a technology company from the north of the country, for which two instruments were applied, an internal communication questionnaire and an organizational climate survey.

It was finally concluded that internal communication significantly influences the organizational climate of the employees of a technology company from the north of the country, as well as according to the data obtained from the value of the Pearson chi-square statistic (15,361), there is a p value (0.002) less than the maximum allowed, which confirms that the variables Internal Communication and Organizational Climate are related.

KEYWORDS: company, work environment, internal communication.

Dedicatoria y Agradecimientos

A Dios:

Por darme la oportunidad de vivir esta etapa y por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.

A mis padres:

Por ser el pilar fundamental en todo lo que soy, en toda mi educación, tanto académica, como de la vida, por su incondicional apoyo mantenido a través del tiempo. Todo este trabajo ha sido posible gracias a ellos.

Y:

A mis sobrinos, para que vean en mí un ejemplo a seguir.

A todas aquellas personas que están en mi vida y de alguna forma, forman parte de la culminación de este proyecto profesional.

Tabla de contenidos

Línea y Sub Línea de Investigación	ii
Jurado Evaluador	iii
Informe Similitud	iv
Resumen	v
Abstract	vi
Dedicatoria y agradecimiento.....	vii
Tabla de contenidos	viii
Índice de tablas y figuras.....	x
I. INTRODUCCIÓN.....	1
I.1. Realidad problemática	1
I.2. Pregunta de investigación	4
I.2.1. Pregunta general	4
I.2.2. Preguntas específicas	4
I.3. Objetivos de la investigación.....	4
I.3.1. Objetivo general.....	4
I.3.2. Objetivos específicos.....	5
I.4. Justificación de la investigación	5
I.5. Alcance de la investigación	6
II. MARCO TEÓRICO.....	6
II.1. Antecedentes	6
II.1.1. Antecedentes internacionales.....	6
II.1.2. Antecedentes nacionales	10
II.2. Bases teóricas.....	13
II.2.1. La comunicación.....	13
II.2.2. Clima Organizacional.....	30
II.3. Marco conceptual (terminología)	39
III. HIPÓTESIS.....	40
III.1. Declaración de hipótesis	40
III.1.1. Hipótesis general.....	40
III.1.2. Hipótesis específicas	40

III.2. Operacionalización de variables.....	41
IV. DESCRIPCIÓN DE MÉTODOS Y ANÁLISIS.....	43
IV.1. Tipo de investigación.....	43
IV.2. Nivel de investigación	43
IV.3. Diseño de investigación.....	43
IV.4. Método de investigación.....	44
IV.5. Población.....	44
IV.6. Muestra	45
IV.7. Técnicas de recolección de datos.....	45
IV.7.1. Técnica.....	45
IV.7.2. Instrumento.....	45
IV.8. Presentación de resultados.....	48
V. RESULTADOS	48
VI. DISCUSIÓN, CONCLUSIONES y RECOMENDACIONES	65
VI.1. Discusión	65
VI.2. Conclusiones.....	68
VI.3. Recomendaciones	68
Lista de referencias	70
Apéndice.....	73

Índice de tablas y figuras

Tabla 1 Clima organizacional en percepción de los colaboradores de una empresa de tecnología del norte del país.	48
Tabla 2 Dimensiones del clima organizacional en percepción de una empresa de tecnología del norte del país.	49
Tabla 3 La Comunicación interna en percepción de los colaboradores de una empresa de tecnología del norte del país.	50
Tabla 4 Dimensiones de la comunicación interna en percepción de los colaboradores de una empresa de tecnología del norte del país.	51
Tabla 5 Comunicación interna y Clima organizacional	53
Tabla 6 Pruebas de independencia de chi-cuadrado de Pearson	53
Tabla 7 Comunicación ascendente y Clima organizacional.....	54
Tabla 8 Pruebas de independencia de chi-cuadrado de Pearson	55
Tabla 9 Comunicación descendente y Clima organizacional.....	56
Tabla 10 Pruebas de independencia de chi-cuadrado de Pearson	57
Tabla 11 Comunicación horizontal y Clima organizacional.....	57
Tabla 12 Pruebas de independencia de chi-cuadrado de Pearson	58
Tabla 13 Regresión logística ordinal Comunicación ascendente y Clima organizacional	59
Tabla 14 Regresión logística ordinal Comunicación ascendente y Clima organizacional	61
Tabla 15 Regresión logística ordinal Comunicación descendente y Clima organizacional	62
Tabla 16 Regresión logística ordinal Comunicación horizontal y Clima organizacional.....	64

I. INTRODUCCIÓN

I.1. Realidad problemática

La comunicación interna es un tema globalizado a nivel corporativo, debido a que es la herramienta fundamental y clave dentro de las organizaciones para que se puedan cumplir con los objetivos trazados, y es a través de ella que se conseguirá además de la eficiencia en el trabajo, un adecuado clima laboral; es por ello, que se considera un factor relevante en el desarrollo de un adecuado clima laboral, en donde los trabajadores se sientan escuchados, motivados y empoderados en realizar de manera óptima sus responsabilidades, permitiéndoles además tener mayor confianza en formar parte de una organización en donde les permitan estar dentro de un ambiente optimo, y siendo capaces de tener una comunicación abierta y cordial en cada proceso interno a realizar dentro de la organización.

Según estudios a lo largo de los años la comunicación interna ha sido un tema de mayor importancia en los resultados del clima laboral, porque se puede reflejar a través de ello los resultados positivos o negativos que puedan surgir de no existir una correcta comunicación interna, siendo esta una de las herramientas fundamentales en el cumplimiento de la visión a mediano y largo plazo, así como también el tipo de imagen corporativa que pueda reflejar.

García, Ruiz & Ventura (1999) citado en (Ancín & Espinosa, 2017, pág. 67) “manifiestan que en los años noventa se reconoce la importancia de gestionar la comunicación interna para mantener informados a los colaboradores y se la empieza a concebir como un factor determinante en los resultados y productividad de la empresa”. En ese sentido, es de vital importancia la evaluación y/o estudio de esta variable en diferentes momentos y en la variedad de empresas que existen, desde pequeñas hasta las más grandes y reconocidas, ya que nos permite conocer y desarrollar nuevos

formas o medios de comunicación interna que mejoraren cada proceso existente y por consiguiente se genere un adecuado clima laboral.

Algunas investigaciones resaltan la importancia de la destreza para la comunicación, entre ellas: colaborar en equipo; enseñar a otros; atender a clientes; dirigir; negociar; trabajar considerando la diversidad cultural; entrevistar; escuchar; encabezar juntas de trabajo, y resolver conflictos. Lo anterior explica por qué cerca de 90 por ciento de las organizaciones estadounidenses ofrecen algún tipo de capacitación en habilidades para comunicarse. (Adler, Marquardt, 2005). En efecto, cada forma y medio existente de propiciar una adecuada comunicación se necesitará de la disposición de cada miembro de la organización, en donde se sientan con la confianza y compromiso de sacar adelante las metas corporativas.

Camacho & Katime (2010) en Colombia realizaron un estudio dedicado a fomentar la motivación, comunicación, retroalimentación y el diálogo abierto entre las personas que trabajan en una misma área para un desarrollo más efectivo de las actividades en Dinissan, obteniéndose como resultado que el 47,7% de los trabajadores manifestaron que “casi nunca los encargados de gestionar la información se preocupan por tener en cuenta sus quejas y considerar sus sugerencias”. A su vez, nos muestra el interés creciente que tienen las organizaciones en conocer la importancia de estos factores, considerando que depende de estos y demás para el cumplimiento de sus objetivos y mejora de su rentabilidad.

La definición de clima organización que le da Chiavenato (2009), es que:

Abarca una amplia gama de factores ambientales que influyen en la motivación. Se refiere a las propiedades motivacionales del ambiente de la organización, es decir, a aquellos aspectos de la organización que provocan distintas clases de motivación en sus miembros. Así, el clima organizacional es favorable cuando satisface las necesidades personales de las personas y mejora su ánimo. En cambio, es

desfavorable cuando produce frustración porque no satisface esas necesidades. El clima organizacional y la motivación de las personas se influyen y realimentan entre sí (p. 261). En la misma línea, de existir el factor comunicación interna adecuada, se generará un clima laboral satisfactorio y por consiguiente se apreciarán mejoras en el desempeño de sus colaboradores, así como en los resultados empresariales.

En el Perú sobre todo en las entidad privadas, hace ya algunos años se le ha dado el valor necesario a la importancia de la comunicación interna como factor prescindible en el clima laboral, esto demostrándolo en el crecimiento año tras año de las empresas formales, al cierre del 2020 empresas existentes en el Perú ascendió a 2 777 424, lo que significó un crecimiento de 1,6% respecto al 2019 Instituto Nacional de Estadística e Informática – INEI, en donde cada día le van dando mayor importancia a su elemento fundamental, su recurso humano, buscando siempre su satisfacción y crecimiento a nivel personal así como profesional.

La empresa del sector tecnología, siendo una pequeña empresa creada hace 26 años en la ciudad de Trujillo dentro del rubro de los servicios de tecnología de la información con clientes y personal a nivel nacional, no es ajena a buscar mejorar desde adentro su organización, en donde su recurso humano cumpla de manera óptima su desempeño, cumpliendo con todos los factores necesarios que se necesitan para ello, sabiendo además que es de suma importancia la comunicación interna trayendo como resultado el buen del clima laboral. Sin embargo, es importante mencionar que la empresa del norte del país conoce de la importancia de la comunicación interna en el resultado del clima laboral, pero en el día a día no siempre le da el verdadero significado ni el tiempo necesario que se necesita en cada proceso dentro de la empresa en donde la comunicación es fundamental.

Es por ello, que con la investigación buscaremos conocer la influencia de la comunicación interna en el clima organizacional de los colaboradores de la empresa en estudio, y se pueda evidenciar además cuales son los medios y niveles de

comunicación que usan y existe en las diferentes categorías de la empresa. Con esto se va a mejorar significativamente las falencias encontradas en los canales y medios de comunicación y ayudará a mantener y/o mejorar el clima laboral, mejorando además el desempeño y resultados organizacionales.

I.2. Pregunta de investigación

I.2.1. Pregunta general

¿En qué medida la comunicación interna influye en el clima organizacional de los colaboradores de una empresa de tecnología del norte del país en el 2022?

I.2.2. Preguntas específicas

- ¿En qué medida la comunicación ascendente influye en el clima organizacional de los colaboradores de una empresa de tecnología del norte del país en el 2022?
- ¿En qué medida la comunicación descendente influye en el clima organizacional de los colaboradores de una empresa de tecnología del norte del país en el 2022?
- ¿En qué medida la comunicación horizontal influye en el clima organizacional de los colaboradores de una empresa de tecnología del norte del país en el 2022?

I.3. Objetivos de la investigación

I.3.1. Objetivo general

- Determinar en qué medida la comunicación interna influye en el clima organizacional de los colaboradores de una empresa de tecnología del norte del país en el 2022.

I.3.2. Objetivos específicos

- Determinar en qué medida la comunicación ascendente influye en el clima organizacional de los colaboradores de una empresa de tecnología del norte del país en el 2022.
- Determinar en qué medida la comunicación descendente influye en el clima organizacional de los colaboradores de una empresa de tecnología del norte del país en el 2022.
- Determinar en qué medida la comunicación horizontal influye en el clima organizacional de los colaboradores de una empresa de tecnología del norte del país en el 2022.

I.4. Justificación de la investigación

La presente investigación se justifica teóricamente debido a su finalidad de poder conocer la influencia de la comunicación interna en el clima organizacional de los colaboradores de una empresa de tecnología del norte del país, en donde se podrá demostrar la importancia que se debe dar a este factor, siendo un papel trascendental en el clima organizacional por ende en la productividad.

Asimismo, se justifica de forma práctica, por lo que en los últimos años las pequeñas empresas, como es la de la presente investigación, han formado parte importante del crecimiento económico del país, y que gracias a su búsqueda por ser organizaciones que valoran a su capital humano es que están constantemente evaluando todos los factores que permitan que estos trabajen dentro de un ambiente laboral positivo es decir cuenten con un clima organizacional óptimo, demostrando que la comunicación interna es uno de los factores claves para facilitar ello.

El estudiar estos factores hace que se siga conociendo a mayor detalle los aspectos que deben seguir mejorando dentro de las organizaciones, dándole el valor necesario para que el recurso humano sienta que es parte fundamental del crecimiento de la empresa.

Finalmente, al obtener los resultados de esta investigación será un aporte teórico – práctico, tanto para la empresa en mejorar dichos factores, así como para las demás organizaciones que buscan y están en constante crecimiento junto con su personal.

I.5. Alcance de la investigación

La presente investigación se basó en conocer la influencia de la comunicación interna en el clima organizacional de los colaboradores de una empresa de tecnología del norte del país, es decir, a todos los miembros que conforman la empresa sin ninguna exclusión.

Con los resultados obtenidos se podrá utilizar como guía y aplicación para todas las empresas desde las microempresas y en las diferentes zonas geográficas.

II. MARCO TEÓRICO

II.1. Antecedentes

II.1.1. Antecedentes internacionales

Barrera (2021) en su investigación titulada *Comunicación interna y su relación con el clima organizacional en una compañía de alimentos en Cartagena de Indias*. Cuyo objetivo fue analizar la relación entre la comunicación interna y el clima organizacional. Utilizando un diseño de investigación no experimental transeccional de tipo correlacional y una

población de 284 colaboradores de una compañía de alimentos con sede central en la ciudad de Cartagena de Indias, Colombia, se midieron las variables comunicación interna con el Cuestionario de Comunicación Interna de GF Asesores (2003) (adaptado por Di Nardo, 2005) con 34 reactivos y el clima organizacional con la Escala de Clima Laboral CL-SPC de Palma (2004) con 50 reactivos. Se evidenció una relación significativa entre la comunicación interna y el clima organizacional ($r=0,576$; $p<0,05$), y una asociación con cada una de sus dimensiones: autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales. Las conclusiones del estudio reflejaron para el clima organizacional un puntaje de 202,8, por lo tanto, existe un ambiente de trabajo favorable que promueve la realización personal, la supervisión y condiciones laborales. Finalmente, la comunicación interna obtuvo una calificación de 115,7 que refiere la existencia de una comunicación medianamente efectiva en la organización.

Montoya (2021), en su investigación titulada *La comunicación estratégica y el clima laboral de la empresa Mura Construcciones, Colombia*. Teniendo como objetivo determinar la influencia de la comunicación estratégica en el clima laboral de la empresa Mura Construcciones; el enfoque que se empleó en la metodología de la investigación fue cuantitativo, con un alcance de tipo descriptivo/correlacional y se aplicó un diseño no experimental / transversal en el cual participaron 62 personas quienes fueron tomadas aleatoriamente del área operativa, administrativa y directiva. Como instrumento para el desarrollo del método de investigación se aplicaron encuestas por medio del contexto individual para recoger y analizar una serie de datos que describan y/o expliquen ciertas percepciones por parte de los trabajadores de la organización. Los resultados evidencian

que existen varias problemáticas de comunicación estratégica en las diferentes áreas y cargos que lideran los procesos en la empresa Mura Construcciones, afectando de grueso modo el clima laboral, pese a ello, la productividad y satisfacción de los colaboradores ha ido bajando a tal punto que la rentabilidad es ineficiente en la organización.

Leal (2019), en su investigación denominada *La comunicación asertiva como estrategia gerencial en el clima organizacional del Liceo Nacional Bolivariano “Manuela Sáenz”* – Venezuela. Se planteó como objetivo analizar la comunicación asertiva como estrategia gerencial en el clima organizacional del Liceo Nacional Bolivariano “Manuela Sáenz”, así mismo se utilizó el tipo de estudio descriptivo, y un diseño no experimental de campo. La población objeto de estudio estuvo constituida por 35 docentes, 10 administrativos y 20 obreros, para la muestra se tomó 10 docentes, 5 administrativo y 5 obreros siendo el muestreo no probabilístico intencional. Para la recolección de datos se aplicó la técnica de la encuesta y el instrumento fue un cuestionario tipo Likert dirigido al personal el cual estuvo constituido por 28 preguntas, en donde fueron sometidas a validación a través del juicio de expertos y la confiabilidad fue medida a través del coeficiente de Alfa de Cronbach abatiéndose un 0,85 de confiabilidad. Con base en los resultados obtenidos se confirma la necesidad de fortalecer los canales de comunicación a través de estrategias internas como lo es el trabajo en equipo y fomentar el clima organizacional en un ambiente de colaboración y confianza que fundamenten las acciones para la interpretación del proceso de toma de decisiones y acciones participativa entre los integrantes de la comunidad educativa.

De león (2017) en su estudio titulado *Comunicación y su efecto en el clima organizacional de la Escuela Nacional de Enfermería de Occidente de*

la ciudad de Quetzaltenango, Guatemala. Siendo el objetivo establecer como se manifiesta la comunicación personal y como incidía en el clima organizacional, a través de un estudio de investigación aplicada y descriptiva, así también se tuvo como muestra los 32 integrantes que laboran en las áreas de administración, docencia y servicios generales, siendo un censo porque se estudió a la totalidad de integrantes. El análisis de comunicación y clima organizacional se realizó por medio de dos instrumentos: cuestionario de comunicación organizacional, el cual evaluaba características, tipos y fluidez de la comunicación; asimismo, analizaba la comunicación con otros elementos del clima organizacional. Y el segundo instrumento aplicado fue la Escala de Clima Organizacional de Martha Alles. La escala evalúa los elementos del clima organizacional de una entidad educativa; por ello, fue útil para determinar el tipo de clima organizacional de la Escuela Nacional de Enfermería. La conclusión del estudio se pudo concluir que la comunicación es un elemento que influye directamente en el clima organizacional de la Escuela Nacional de Enfermería. Debido a que la comunicación en la Escuela no es fluida, entonces se refleja en un clima organizacional con aspectos débiles, específicamente en capacitación y formación del personal; colaboración, participación y planificación.

Ancín y Espinoza (2017) en su estudio denominado *La Relación entre la Comunicación Interna y el Clima Laboral: Estudio de Caso en PYMES de la Ciudad de Guayaquil.* Tuvo como objetivo estudiar la relación entre la comunicación interna y la clima laboral en dos Pymes de la ciudad de Guayaquil, las cuales fueron Ecuainsetec y Zion. La investigación que se llevó a cabo fue de tipo cuantitativo con un alcance exploratorio y descriptivo. La muestra recogida fue de 69 colaboradores que, en este caso, representa el total de la población de las empresas estudiadas. Se hizo un muestreo

censal y la obtención de la información fue a través de encuestas. El instrumento utilizado fue una encuesta, el cual estuvo conformado por tres cuestionarios distintos que respondieron al objetivo del estudio. El primero de ellos, fue el cuestionario propuesto por Brandolini, González & Hopkins (2014) que permitió explorar las características de la comunicación interna en ambas empresas y el segundo, el cuestionario de clima laboral de Ortega (2016). De los resultados se pudo concluir que la comunicación interna es una herramienta de gestión fundamental en las organizaciones, ya que contribuye positivamente a mejorar la productividad, disminuye en los conflictos e inciden positivamente en el clima laboral en ambas empresas.

II.1.2. Antecedentes nacionales

Torres (2022) en su tesis titulada *La relación entre comunicación interna y el clima organizacional en el área administrativa de una universidad privada de Lambayeque, año 2021*. Planteó como objetivo estudiar la comunicación interna y el clima organizacional y determinar la relación entre ambas variables. Se utilizó un diseño de investigación no experimental afín al enfoque cuantitativo, de tipo aplicada y correlacional. La muestra estaba conformada por 124 administrativos de la universidad privada de Lambayeque, dividido en 65 hombres y 59 mujeres. La técnica fue la encuesta como método de recopilar datos y el instrumento a aplicar como herramienta es un cuestionario. Finalmente, se determinó que la relación entre la comunicación interna y el clima organizacional. Como resultado se logró determinar la relación entre la comunicación interna y el clima organizacional en el área administrativa de una universidad privada de Lambayeque, observándose que existe relación altamente significativa confirmado con el

coeficiente Rho de Spearman, por lo tanto, las variables están asociadas en términos firmes para los participantes de la encuesta, quienes sostienen que la comunicación interna en la universidad privada de Lambayeque está directamente asociada a un buen clima organizacional.

Quiroz (2022) en su estudio titulado *Influencia de la comunicación interna en el clima organizacional Televisión Digital SAC sede Trujillo año 2021*. Se planteó como objetivo determinar la influencia de la comunicación interna en el clima organizacional Televisión Digital SAC, Sede Trujillo, año 2021. Se realizó una investigación cuantitativa, de diseño de investigación no experimental, Correlacional. Empleando la técnica de la encuesta con sus respectivos instrumentos para la recolección de datos con una confiabilidad de alfa de Cronbach de 0.886 para comunicación interna y de 0,903 para clima organizacional. Se consideró a los 42 trabajadores de las distintas áreas que conforman el total de la población como muestra de estudio. Se llegó a concluir, mediante el análisis de regresión ordinal, que existe influencia significativa (Sig. <0,05) de la comunicación interna en el clima organizacional y en relación a los resultados de la prueba de ajuste de modelo y con un coeficiente de Nagelkerke de 0,468, podemos definir la influencia de la comunicación interna en un 46,8% sobre el clima organizacional, de Televisión Digital SAC Sede Trujillo.

Cayllahua (2021) en su investigación titulada *Influencia de la comunicación interna en el clima organizacional de los colaboradores de la empresa de telecomunicaciones INDOTECH S.A.C. – 2020*. Tuvo como objetivo principal, determinar la influencia de la comunicación interna en el clima organizacional de los colaboradores de la empresa de telecomunicaciones Indotech S.A.C.- 2020. El estudio utilizó un método científico y deductivo,

con un enfoque cuantitativo, de alcance descriptivo/correlacional y un diseño no experimental. El cuestionario, que contiene 40 preguntas sobre el clima organizacional y la comunicación interna, fue el instrumento de la evaluación, que estuvo dirigido a 84 trabajadores integrantes de la compañía Indotech SAC. Los resultados muestran que, durante el periodo 2020, la comunicación interna influye significativamente en el clima organizacional de los empleados de la empresa de telecomunicaciones, ya que se observó una correlación positiva, es decir correlación buena, así lo indica el Rho de Spearman ($Rho = 0,759$) con una significancia nivel de $p = 0,000$. En otras palabras, un aumento de la comunicación interna mejora el clima organizacional de los empleados de la empresa de telecomunicaciones.

Núñez (2020) en su investigación titulada *Comunicación interna y su influencia en el clima laboral de la dirección de informaciones del ejército del Perú (DINFE), 2018*. Tuvo como objetivo analizar la influencia de la comunicación interna de la Dirección de Informaciones del Ejército en el clima laboral institucional. Fue una investigación de nivel descriptivo - correlacional, y diseño no experimental de corte transversal. La muestra estuvo constituida por 100 miembros de la DINFE, entre personal civil y militar. Las técnicas de recolección de datos fueron el cuestionario, la entrevista a profundidad, el análisis documental y la observación participante; y los instrumentos fueron la escala de actitudes, las guías de entrevista, de análisis de documentos y de trabajo de la observación de campo, respectivamente. Como resultados más significativos, se determinó que la comunicación interna de la Dirección de Informaciones del Ejército del Perú influye en su clima laboral.

Rojas Flores (2019) en su investigación titulada *La comunicación interna y su relación con el clima laboral del Área de Operaciones en la empresa TRAMARSA*. Cuyo objetivo fue determinar en qué medida la comunicación interna se relaciona con el clima laboral del Área de Operaciones de la empresa TRAMARSA. Estudio de enfoque no experimental y diseño correlacional – causal, con una muestra de 220 colaboradores que desempeñan funciones en la gerencia de operaciones, distribuidos en las siguientes divisiones: reefers con 20, operaciones 170, depot 30. Se usaron como instrumentos el cuestionario de comunicación interna de Miguel A. Portugal (2005) y el cuestionario de clima laboral de Sonia Palma Carillo (2004). Como resultado se concluye que la Comunicación Interna influye significativamente en el Clima Laboral de la empresa materia de estudio, puesto que la relación entre ambas variables es directa en un 72,3%.

II.2. Bases teóricas

II.2.1. La comunicación

Según Chiavenato (2009), “toda organización funciona con base en procesos de comunicación”, esto podemos entender en que la organización logra ser activa cuando cumple en que todos sus integrantes estén correctamente enlazados y puedan encajar en este proceso de comunicación. Por ello las redes de comunicación conectan a todos los miembros de una organización y son esenciales para que funcione bien.

Esto explica por qué garantizar y facilitar la comunicación y la toma de decisiones es uno de los objetivos más importantes del diseño organizacional. Además, la organización funciona como un sistema de colaboración en el que las personas trabajan juntas mediante la comunicación para lograr metas compartidas.

Como dice Chiavenato (2009), “La comunicación es indispensable para conseguirlo”. Si no existe la comunicación las personas se encontrarían aisladas y sin ningún contacto con los demás. Los individuos no viven aislados ni son autosuficientes; en cambio, se comunican constantemente con otras personas o con su entorno.

Martínez de Velasco y Nosnik (2002) definen a “la comunicación como un proceso que se da entre personas que se emiten mensajes y esperan recibir respuestas”, que pueden ser ideas o comportamientos. Por lo tanto, elementos como el emisor, el receptor y el mensaje están presentes en esta definición.

➤ **El proceso de comunicación**

Según Chiavenato (2009, p. 310) “el punto de partida del proceso de comunicación es un propósito”, este se convierte en el mensaje a enviar y rastrear el flujo desde el origen (el emisor) hasta el receptor. Para ello, el mensaje se codifica (se convierte en un formato simbólico) y se envía a través de un medio (canal) a un receptor que interpreta (codifica) el mensaje. Como resultado, el significado se transfiere de una persona a otra

Así, hay 7 etapas en el proceso de comunicación:

1. **Fuente:**

Es el emisor o comunicador que inicia la comunicación al codificar un pensamiento”. La fuente envía un mensaje. Un mensaje es un producto físico (por ejemplo, voz, texto, imagen o música) codificado por el emisor. Señalamos, movemos las manos o hacemos muecas. Los códigos y grupos de símbolos que utilizamos para transmitir significados influirán en su mensaje. Para ser enviado, cada mensaje debe tener contenido y código. La fuente

envía un mensaje. (Chiavenato I., Comportamiento Organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones - Segunda Edición, 2009).

2. **Codificación:**

Para que el mensaje sea transmitido debe ser codificado, es decir, su imagen debe entenderse de forma que puedan transmitir correctamente por medio de algún canal seleccionado. (Chiavenato I., Comportamiento Organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones - Segunda Edición, 2009).

3. **Canal:**

Es el vehículo por medio del cual se transmite el mensaje. El canal es el portador del mensaje y el emisor lo selecciona". Un canal es una imagen fuera del transmisor, visible para todos. La lista de opciones para elegir el vehículo que se ajusta a cada mensaje se ha ampliado y modificado. Los vehículos pueden ser un discurso, un texto escrito que utiliza la vista o el tacto, o comunicación no verbal que utiliza los sentidos primarios. Por ejemplo, el fax, el correo electrónico, la internet y el teléfono celular, entre otros medios de tecnologías, han sido de gran importancia en los cambios para la comunicación. Los canales pueden ser formales, donde la organización opta por enviar mensajes centrados en las actividades de sus miembros y seguir la cadena de mando dentro de la organización, o pueden ser informales, como las relaciones sociales o personales, que no existe relación con la organización y son poco comunes con esta. (Chiavenato I., Comportamiento Organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones - Segunda Edición, 2009).

4. Decodificación:

Para que el mensaje sea comprendido, el receptor debe traducir sus símbolos. La decodificación es la fase que es utilizado por el receptor para que en su pensamiento pueda traducir el mensaje.

Si es adecuada la comunicación, el resultado de la idea o la imagen mental pertenecerá al emisor. Al igual que los emisores, los receptores tienen limitaciones en sus habilidades, actitudes, conocimientos y sistemas culturales. Así como el remitente debe tener habilidades para hablar y escribir, el receptor debe tener habilidades para escuchar y leer. Los conocimientos, actitudes y hábitos de una persona afectan su capacidad para enviar y recibir mensajes. (Chiavenato I., Comportamiento Organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones - Segunda Edición, 2009).

5. Receptor:

Es el sujeto al cual se dirige el mensaje. Es el destinatario final de la comunicación”, es a quien dirigen finalmente el mensaje, es a quien el emisor tiene como único fin de dicho mensaje a enviar. (Chiavenato I., Comportamiento Organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones - Segunda Edición, 2009).

6. Realimentación:

La línea final del proceso de comunicación es la realimentación”, es el resultado esperado cuando ya se ha concluido todo el proceso de una correcta comunicación.

La retroalimentación se cumple cuando la fuente decodifica el mensaje y codifica la respuesta, un proceso que verifica que el mensaje se envió correctamente. La retroalimentación indica si el mensaje fue entendido o no.

(Chiavenato I., Comportamiento Organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones - Segunda Edición, 2009).

Por ello, cuando la comunicación se logra en una doble vía es efectiva, es decir, como dice Chiavenato (2009) “del emisor al receptor y de regreso para confirmar la recepción y el significado del mensaje”. En conclusión, la realimentación es la respuesta de nuestro destinatario al mensaje que se mandó. Los emisores pueden utilizar la realimentación para mejorar la comunicación. Si la respuesta del receptor es incorrecta, el emisor puede concluir que la comunicación falló y el mensaje no se entregó correctamente. Así también, esta puede ser verbal o no verbal.

7. Ruido

Son los factores que pueden distorsionar un mensaje. Se puede presentar en cualquier etapa del proceso de comunicación”, y son estos factores que pueden influir en la llegada del verdadero mensaje que se quiere entregar al receptor. (Chiavenato I., Comportamiento Organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones - Segunda Edición, 2009).

De acuerdo con Martínez de Velasco y Nosnik (2002), “la comunicación tiene efectos que se ven evidenciados en cambios, ya sean de conducta, actitudes, opiniones y en el conocimiento”. Mencionar también, que los cambios no solo dependen de estos factores, ya que existen el nivel de habilidades comunicativas que logre desarrollar el emisor, los conocimientos del mensaje que está transmitiendo y sus diferentes actitudes que muestre al receptor. La comunicación es muy importante en la vida diaria de todos. Aprender un idioma, adquirir un idioma y hablar pueden considerarse actividades no profesionales y fáciles. Pero aprender

requiere tiempo y esfuerzo, y no siempre resulta positivo, si no se pueden dar muchas frustraciones en ese proceso.

Comunicación Interna:

Para Muñiz González (2009) “La comunicación interna es la comunicación dirigida al cliente interno, es decir, al trabajador”. Surge como solución a las nuevas necesidades de las empresas de querer mejorar el ambiente de trabajo a su equipo humano, buscando retener al mejor talento en donde el constante cambio en las tendencias empresariales en constante y en mayor empuje.

En la opinión de Cervera (2008), “la comunicación interna es la generadora de la transparencia en la organización”, porque a través de ella pueden comunicar todo tipo de información, no solo organizacional si no, buscar el compromiso, motivación, identidad de los trabajadores, así como la cultura e imagen empresarial, es decir con ello mejorando la comunicación interna se ve reflejada también en la imagen externa.

Como lo dice Gan y Triginé, (2006), “La comunicación interna de una organización establece conexión entre todos los niveles jerárquicos en los diversos departamentos de una organización”, por eso es necesaria la comunicación, ya que así permite intercambiar no solo información si no, conocimientos entre todos los que integran la organización, buscando de esta manera cumplir con los objetivos y metas y puedan ser mas eficaces sus resultados empresariales

De acuerdo con Rodríguez (2006), “la comunicación organizacional es fundamental para la producción, innovación y mantenimiento de las empresas, debido a que cumple con las funciones de informar, organizar y comunicar al personal”, es no solo indispensable si no, necesaria para que se pueda cumplir con los objetivos y/o planeamientos empresariales.

Por tanto, el autor Rodríguez (2006), enfoca tres definiciones de comunicación organizacional:

- a. La comunicación es el proceso que se genera en manera natural en una persona, sociedad o empresa. Desde esta perspectiva, la comunicación organizacional puede entenderse como el conjunto de mensajes que intercambian los empleados de una organización. (Rodríguez, 2006). Citado por (López, 2019).
- b. Toma en consideración el término como una disciplina, que tiene como objetivo comprender cómo se dan las situaciones de comunicación entre los empleados de una organización. (Rodríguez, 2006). Citado por (López, 2019).
- c. Y desde el punto de vista técnico, se utiliza para explicar o enviar mensajes para comunicarse dentro de los miembros de la empresa, entre la organización y su entorno, y para influir en las actitudes y comportamientos del público interno. (Rodríguez, 2006). Citado por (López, 2019).

➤ **Importancia de la comunicación interna**

Rivadeneira (2006):

- Permite el conocimiento y la coordinación de actividades entre las distintas áreas de la empresa.
- Fortalece la interacción y participación activa de todo el personal de la empresa.

- Incentiva el trabajo en equipo a través de las distintas relaciones que se establecen entre las áreas.
- Crea ambientes propicios que ayudan a mejorar las condiciones físicas y humanas del trabajador, gracias a la participación ya la integración.
- Permite crear un ambiente favorable para gestionar el cambio en la empresa.

➤ **Objetivos de la comunicación interna**

Rivadeneira (2006):

- Coordinar y canalizar el plan y la estrategia de comunicaciones de la empresa.
- Conseguir que la imagen pública y la comunicación sean claras, transparentes, rápidas y veraces.
- Establecer y mantener una relación estrecha, colaboración y motivación entre personal y los directivos, manteniéndolos informados y promoviendo actividades conjuntas.

➤ **Funciones de la comunicación interna**

Daniel Katz y Robert Kahn (1966) sugieren que las funciones de la Comunicación Interna están dirigidas a dos niveles:

- En el nivel de la organización total, la comunicación puede estudiarse en términos de cuatro funciones generales: producción, mantenimiento, adaptación y dirección.

- En un nivel más específico, las funciones de la comunicación se examinan dentro de un contexto didáctico (relación superior – subordinado).

Las funciones específicas de la comunicación en este nivel son: instrucciones de trabajo, razones fundamentales de trabajo, procedimientos organizacionales e información de carácter ideológico para inculcar un sentido de misión (adoctrinamiento en metas) (Fernández Collado, La Comunicación en las Organizaciones, 2002)

➤ **Dimensiones de la comunicación interna**

Para Chiavenato (2009), “los canales de comunicación formal son los que fluyen dentro de la cadena de mando o responsabilidad definida por la organización”, es decir la empresa es quien determina que tipo de comunicación o canales formales fluyen dentro de cada proceso de comunicación interna, asumiendo dichas responsabilidades en ese proceso.

a. **Comunicación descendente:**

Según Chiavenato (2009), son los mensajes enviados de la directiva a los subordinados, es decir, de arriba hacia abajo. Este tipo de comunicación vertical busca crear empatía y un clima de trabajo

unificado para buscar soluciones a los problemas de la organización. El administrador puede comunicarse con niveles jerárquicos inferiores por medio de conversaciones, reuniones, mensajes en publicaciones de la organización, correos electrónicos, llamadas telefónicas, memorandos, videos, seminarios, cartas y manuales de políticas y procedimientos. (Chiavenato I., Comportamiento Organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones - Segunda Edición, 2009).

Generalmente se tratan comunicaciones descendentes en los siguientes casos:

- Definición de objetivos y estrategias. La comunicación conduce a los niveles más bajos de gestión.
- Instrucciones para el trabajo y racionalidad. Son instrucciones sobre cómo realizar una tarea y cómo se relaciona con otras tareas de la organización.
- Prácticas y procedimientos. Estos son mensajes que describen políticas, reglas y regulaciones
- Realimentación sobre el desempeño. Este es un mensaje que muestra la evaluación del desempeño de la persona.
- Adoctrinamiento. Este es un mensaje que motiva a las personas a adoptar la cultura de la organización, comprender su misión y visión y participar en eventos especiales. (Chiavenato I., Comportamiento Organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones - Segunda Edición, 2009).

En palabras de Sandoval (2004), la comunicación descendente: “Comunicará a los empleados lo que se pretende hacer, cómo se quiere

lograr y a través de qué medios” (p.54), También proporciona información confiable y precisa para ayudar a los empleados a adaptarse a los cambios internos y externos, desempeñar sus funciones según lo exige el negocio, superar desafíos y gestionar problemas y, en algunos casos, tomar las decisiones correctas.

b. **Comunicación Ascendente:** en palabras de Chiavenato (2009), son los mensajes que fluyen de los niveles más bajos a los más altos de la jerarquía organizacional. (Chiavenato I., Comportamiento Organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones - Segunda Edición, 2009).

Hay cinco tipos de información ascendente:

- Problemas y excepciones. Este es un mensaje para explicar las desviaciones o desviaciones de la rutina y la rutina diaria y para llamar la atención de la gerencia.
- Sugerencias para mejorar. Un anuncio que contiene la idea de aumentar la calidad y la eficiencia mejorando las condiciones laborales.
- Informes de desempeño. Este es un mensaje que incluye informes periódicos que informan a la organización sobre las actividades de las personas o departamentos de la organización.
- Quejas y reclamaciones.
- Información contable y financiera. Los mensajes indican precios, pagos de facturas, volumen de ventas, productos seleccionados, retorno de la inversión y otras cuestiones de gestión. (Chiavenato I., Comportamiento Organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones - Segunda Edición, 2009).

De acuerdo con Sandoval (2004) la comunicación ascendente “es aquel tipo de comunicación que genera a partir de los subordinados hacia los superiores para preguntar, aclarar dudas, dar retroalimentación y sugerir algo”. Además, la comunicación es importante porque es una forma de evaluar los mensajes enviados por los líderes, es posible medir el comportamiento de la organización y los subordinados pueden tomar decisiones, aclarar malentendidos y sacar conclusiones.

c. **Comunicación horizontal:** “La comunicación horizontal es aquella que se da entre los miembros de la organización con el mismo nivel jerárquico”, (Sandoval, 2004). Por ello, consiste en enviar mensajes laterales y tener un motivo para organizar actividades y contribuir a la resolución de problemas y conflictos internos. Por tanto, la comunicación entre miembros de un mismo nivel es posible, porque el lenguaje es un poco más informal, y se da entre diferentes grupos, entre diferentes departamentos, entre empleados.

Según Chiavenato (2009) en la comunicación horizontal hay tres categorías:

- Solución de problemas intradepartamentales. Estos mensajes son mensajes entre miembros de un mismo departamento sobre actividades laborales por resolver.
- Coordinación interdepartamental. Es un mensaje entre múltiples departamentos para facilitar la implementación de un proyecto o actividad común.

- Asesoría del staff para los departamentos de línea. Este es un mensaje de los expertos a los superiores directos para ayudarles en su trabajo. (Chiavenato I., Comportamiento Organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones - Segunda Edición, 2009).

Los responsables de hacer llegar el mensaje deberían intentar mejorar la comunicación de dos maneras. Primero, necesita mejorar su comunicación: la información que desea transmitir. En segundo lugar, debe intentar comprender lo que los demás intentan transmitir. Esto significa que es necesario mejorar las capacidades de codificación y decodificación. Concéntrese no sólo en comprender, sino en comprender a los demás.

➤ **Barreras de la comunicación**

Para Chiavenato (2009, p. 318) “el proceso de comunicación no siempre funciona correctamente”, es decir el mensaje decodificado por el receptor no siempre es el mismo que pretende el emisor. (Chiavenato I., Comportamiento Organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones - Segunda Edición, 2009).

Según López (2019) “todos los procesos comunicativos se enfrentan a diferentes obstáculos en el momento de ser aplicada”, en las cuales existen las barreras de comunicación:

Según Chiavenato (2009) existen tres tipos diferentes de barreras en la comunicación humana:

- Barreras personales. - Se refiere a la interferencia provocada por sentimientos, valores e interpretaciones individuales, limitando o distorsionando la comunicación.

- Barreras físicas. - Hay muchos tipos de interferencias que ocurren al transmitir información, incluidas interferencias, ruido, estática y distancia.
- Barreras semánticas. - Se producen interferencias en el código utilizado para transmitir información, por ejemplo, diferencias de idioma. (Chiavenato I., Comportamiento Organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones - Segunda Edición, 2009).

Existen cinco barreras diferentes en la organización como son:

- Filtración: Este es el proceso mediante el cual el emisor de la información manipula al receptor para encontrar la información a su favor y determina la reciprocidad con el receptor.
- Percepción selectiva: en ambos casos el emisor como el receptor coinciden en la información enviada.
- Sobrecarga de información: Esto sucede cuando hay tantos datos que los trabajadores no pueden manejarlos todos.
- Distorsión: Esto sucede cuando la información enviada se distorsiona y cambia la información original.
- Omisión: Esto sucede cuando la información se toma de la fuente pero con omisiones.

➤ **Señales de comunicación ineficiente**

Previo a la aplicación de cualquier herramienta de medición que ofrezca un diagnóstico de lo que sucede en la empresa, existen indicadores que son síntomas de una mala comunicación o de una situación de disconformidad con la información que circula en el ámbito corporativo.

Muchas veces, estos síntomas se representan en el rumor, la espiral negativa o el teléfono roto, la ansiedad, el estrés, el mal humor, el clima laboral tenso o la baja productividad. Esto se puede explicar en cierto modo por diferentes motivos:

- En una misma área puede ocurrir que el personal se encuentre fragmentado y que no se comparta información acerca de cómo llevar adelante el trabajo.
- Desconocimiento de los objetivos que debe llevar adelante el área.
- Errores de procedimiento.
- Trabajo acumulado o estancado, no se sabe distinguir qué es lo que se requiere resolver con prioridad.
- El personal desconoce los objetivos que debe alcanzar en su labor.
- Desconocimiento de las tareas que realizan los demás sectores o dentro de una misma área.
- Contradicción entre lo que la empresa requiere y lo que los diferentes sectores llevan a cabo.
- Ignorancia acerca de la estrategia global de la compañía.
- Los empleados se enteran de las novedades por la comunicación externa o por comentarios ajenos a la empresa.
- Las áreas y sus integrantes desconocen si están haciendo bien o mal su trabajo.
- Tensión y mal humor.

- Los mensajes no llegan o son contrarrestados con rumores.
- La comunicación de la empresa tiene poca credibilidad.
- Falta de participación de los empleados.
- Falta de intención de comunicación por parte de la empresa.
- Incertidumbre.

A. Brandolini y M. González, Comunicación Interna, Primera edición (2009).

➤ **La comunicación interna y la cohesión cultural**

La empresa como espacio de interacción entre personas es generadora de su propia cultura. Esto quiere decir que es formadora de hábitos, creencias, modos de pensar, comportamientos, valores, entre otros componentes sociales.

En este contexto, la comunicación interna se convierte en un poderoso elemento de integración y creación social de la cultura de la empresa. Esto sucede comunicando mensajes clave a los empleados: misión, actividades, metas, valores y filosofía. Y al mismo tiempo, debe traducirse e integrarse en las actividades de la empresa, de modo que no haya conflicto entre palabras y acciones.

De esta forma, la comunicación interna se convierte en un motor del trabajo de las personas porque las motiva, actualiza los éxitos y fracasos de la empresa y ofrece oportunidades de acción. Esto asegura que todos tengan una comprensión clara de las metas y objetivos de la organización.

La comunicación interna asegura el compromiso de los empleados con el trabajo de la organización, al tiempo que crea un ambiente de trabajo integrador y socialmente cohesionado.

Así mismo en la empresa es importante saber el que, como y cuando puesto que esto surge como un valor determinante en como se construye una cultura fuerte y solida que conlleve al crecimiento constante de la organización.

Finalmente entender que el objetivo principal de la comunicación interna es reforzar y consolidar una cultura corporativa sólida a todos los niveles.

➤ **Clasificación de la comunicación interna**

En las empresas, donde se produce la interacción humana, se dan diferentes tipos de comunicación. En este sentido, los grupos formales e informales se pueden dividir en dos grupos principales.

- La comunicación formal: es una forma de comunicación que aborda temas laborales principalmente. Es planificado, sistemático y explicado por la organización. Por lo general, se utiliza la escritura como medio de expresión y se establece un canal oficial. Suele ser más lento que los métodos informales porque tiene que cumplir reglas y plazos.
- La comunicación informal: es una forma de comunicación en la que se abordan aspectos laborales, que no circula por los canales formales. Aprovecha los canales informales (conversaciones entre compañeros, reuniones técnicas, baños, cafeterías, ascensores, etc.). Es más, fácil propagarse rápidamente que controlarlo. Esto puede resultar confuso y causar un problema.

Según Knapp, el rumor es una “declaración formulada para ser creída como cierta, relacionada con la actualidad y difundida sin verificación oficial”., por ello es que surgen los rumores de pasillo que muchas veces suelen ser uno de los grandes retos de las empresas por mejorar y/o controlar este tipo de comunicación.

La comunicación informal no debe confundirse con el canal informal. Por caso, un desayuno de trabajo es una reunión informal pero la comunicación impartida puede no ser informal ya que proviene de un responsable de la empresa quién está comunicando formalmente algún tema.

II.2.2. Clima Organizacional

El origen del estudio del clima organizacional se remonta a los estudios sobre el clima social realizados por Kurt Lewin y sus colegas en la década de los años treinta del siglo XX, cuyo objetivo se centraba en representar cualquier proceso social particular (como, por ejemplo, los intercambios entre el líder y sus seguidores, o las interacciones entre los miembros de un grupo) como parte de un contexto o de un medio social más amplio (Ashkanasy, Wilderom y Peterson, 2000).

Así, puede considerarse el clima como una Gestalt (una totalidad organizada y significativa), (Schneider, Bowen, Ehrhart y Holcombe, 2000). Se basa en patrones observados de experiencia y comportamiento humanos en situaciones específicas. En otras palabras, el significado que las personas dan a los patrones de experiencias y acciones que realizan o a los patrones de terceros en la situación es la naturaleza de la situación.

En la definición de Chiavenato (2000), el clima organizacional se puede definir como las características y atributos del ambiente de trabajo que perciben o experimentan los miembros de la organización y que influyen directamente en el comportamiento de los empleados.

En lo que dice Goncalves (2000), se dice que los elementos y estructuras de un sistema organizacional producen una imagen basada en las percepciones de sus miembros. Como resultado, el comportamiento impulsa ciertos comportamientos en los individuos, y estos comportamientos influyen en la organización y su clima.

El clima organizacional para García (2003), se refiere a la percepción que una persona tiene de la organización para la que trabaja y la opinión que se forma sobre la organización en función de variables o características como autonomía, estructura, costo, percepción, honestidad, apoyo, apertura, entre otras.

Castro y Espinoza (2019) citan a Palma (2004) “es la percepción sobre aspectos vinculados al ambiente de trabajo”, este puede ser un componente analítico que oriente las acciones preventivas y correctivas necesarias para optimizar o mejorar el desempeño de los procesos y resultados operativos.

Según Chiavenato (2009) el concepto de clima organizacional: “Abarca una amplia gama de factores ambientales que influyen en la motivación”. Se refiere a los aspectos motivacionales del ambiente organizacional, es decir, a los aspectos de la organización que producen diferentes motivaciones en sus miembros. Por lo tanto, una organización luce bien cuando satisface las necesidades de cada individuo y mejora la moral. Por otro lado, no es

positivo cuando surge la frustración por la incapacidad de satisfacer esas necesidades. El clima organizacional y la motivación de las personas se influyen y retroalimentan mutuamente.

Según Choquegonza & Risco (2020) cita a la OMS (2010) (como se citó en Arriola M., 2021), clima organizacional es como la situación predominante en que se presentan las condiciones para el desarrollo del trabajo, y como un evaluador de los elementos de las 5 dimensiones, principalmente. El organismo, en tanto el clima organizacional es favorable o adecuado para los trabajadores, denota que las organizaciones o empresas muestran las perfectas condiciones para la ejecución del ejercicio, cuyo resultado se traduce en el éxito y valoración de la empresa, así como en un mejor desempeño de sus trabajadores (p. 18).

➤ **Teoría del clima organizacional de Likert:**

Likert en su teoría de clima organizacional menciona que el comportamiento de los subordinados es causado por el comportamiento administrativo y por las condiciones organizacionales que los mismos perciben, sobre sus esperanzas, fortalezas y valores. Entonces la respuesta está determinada por la perspectiva.

La reacción de una persona ante una situación depende de cómo se siente ante esa situación. Lo que importa es cómo ves las cosas, no la realidad. Si la realidad influye en la percepción, entonces la percepción determina el tipo de comportamiento que adoptan las personas. De esta serie de ideas, es posible distinguir cuatro factores principales que influyen en las opiniones de las personas sobre el clima y también explican la naturaleza del microclima en las organizaciones. Entonces estos factores se definen como:

- Los parámetros están relacionados con el contexto, la tecnología y la estructura del sistema de la organización.
- El puesto que ocupa una persona en una organización y el salario que recibe.
- Características personales como personalidad, actitud, satisfacción, etc.
- Esto es lo que piensan los subordinados, pares y superiores sobre el clima organizacional.

Señala Likert (como se citó en Rodríguez, 2016) que hay tres tipos de variables que determinan las características propias de una organización, las cuales influyen en la percepción individual del clima:

Son variables causales, variables intermedias y variables finales.

Las variables causales son las que también llaman variables independientes, el objetivo es identificar la forma en que la organización se desarrolla y logra resultados. Estas variables incluyen estructura y gestión organizacional, reglas, decisiones, capacidades y actitudes. Cuando se cambia la variable independiente, también se cambian otras variables

Las variables intermedias, muestra el estado interno y la salud de la empresa e incluye las prácticas de gestión de la empresa. Incluyen motivación, actitud, objetivos, comunicación efectiva, toma de decisiones.

Las variables finales, también llamadas dependientes Debido a los efectos de variables independientes e intermedias y reflejan el desempeño logrado

por la organización, como ganancias, costos de la empresa, ganancias y pérdidas.

Tipos clima organizacional

Señala Likert (como se citó en Rodríguez, 2016) la combinación de estas variables conlleva a dos grandes tipos de clima organizacional, siendo estos desde un sistema muy autoritario a uno muy participativo:

- **Clima de tipo autoritario:**

Sistema I Autoritarismo explotador: La organización no confía en los empleados, la mayoría de las decisiones se toman en los niveles más altos de la organización, los empleados ven y trabajan en un estado de miedo, las interacciones entre los líderes y las personas se basa en el miedo, la comunicación es única y en forma de instrucciones.

Sistema II Autoritarismo paternalista: Se establece confianza entre el gerente y los subordinados. Aunque se colocan en la parte superior y, a veces, también se aplican en la parte inferior, los castigos y las recompensas son un medio para motivar a los empleados. En este tipo de entorno, la dirección considera las necesidades sociales de los empleados pero crea la impresión de que los empleados trabajan en un entorno estable y estructurado.

- **Clima de tipo participativo:**

Sistema III Consultivo: Los gerentes confían en los empleados y toman decisiones en niveles superiores, pero los empleados también pueden tomar decisiones en niveles inferiores. A veces se utilizan

recompensas y castigos para motivar a los empleados, satisfacer sus necesidades de prestigio y poder e interactuar con ambas partes. Encontrará un entorno dinámico y orientado a objetivos.

Sistema IV Participación en grupo: El gerente tiene gran confianza en los empleados, las decisiones se toman en toda la organización, la comunicación se hace de forma ascendente, descendente y lateral, los procesos de motivación son la participación, la planificación y la mejora de las condiciones de trabajo. Los empleados y el equipo directivo forman equipo para alcanzar los objetivos marcados a través de la planificación estratégica.

Los sistemas I y II, esto es similar al carácter cerrado que caracteriza a las organizaciones corporativas y la rigidez que hace que los empleados se sientan insatisfechos con su trabajo y la empresa. Los Sistemas III y IV corresponden a entornos abiertos en los que la organización se define como una organización dinámica que es capaz de satisfacer las necesidades sociales de sus empleados a través de la interacción en los procesos de toma de decisiones y la capacidad de alcanzar metas.

Arriola (2021) cita a Palma (2004), Arriola (2021) cita a Palma (2004), quien desarrolló una escala CLSPC para medir la apreciación de los trabajadores sobre su clima organizacional. En términos de clima organizacional las extensiones, son aquellas que afectan directamente a cada empleado y pueden ser medidas.

Dimensiones del clima organizacional

De la rosa (2012) cita a Palma (2004), en donde postula la existencia de 5 factores que explican el clima organizacional:

a. Autorrealización:

Según Palma (2004) es lo que reconoce el empleado relacionado a las alternativas laborales que le ofrece su empresa, para el crecimiento que debe tener cada trabajador profesionalmente como laboralmente.

b. Involucramiento Laboral:

Según Palma (2004) es la identificación con los valores organizacionales y compromiso para con el cumplimiento y desarrollo de la organización. El reconocimiento de valores y compromiso que los colaboradores tienen con la empresa con el fin de cumplir y desarrollarse dentro de la empresa.

c. Supervisión:

Para Palma (2004) tiene que ver con la funcionalidades y significancia de superiores dentro de las funciones laborales. El nivel de monitoreo por el supervisor genera mayor compromiso para jerarquizar su desempeño laboral.

d. Comunicación:

Para Palma (2004) es la percepción del grado de fluidez, celeridad, claridad, eficiencia y precisión de la información relativa y pertinente al funcionamiento interno de la empresa.

e. Condiciones laborales:

Según Palma (2004) es reconocimiento de que la institución provee los elementos materiales, económicos y/o psicosociales necesarios para el cumplimiento de las tareas encomendadas.

Beneficios de conocer el clima organizacional dentro de las empresas

Según señala Peña H. (2018) es que hay 5 beneficios de conocer el clima laboral de tu organización y cómo hacerlo:

1. Desarrollar estrategias orientadas a datos

Según Peña H. (2018), Por muy bien informado que estés, la realidad es que los líderes empresariales deben tomar cada día más decisiones. Tus ideas y decisiones son importantes, pero tu trabajo es aún más importante si puedes respaldar tu estrategia con información significativa.

Investigar el clima laboral de tu empresa te ayudará a responder preguntas como: ¿Existen malas prácticas en mi empresa? ¿Están sus empleados satisfechos con su remuneración? ¿Qué tan buena es la relación entre colegas?

“Todos estos factores te dan la posibilidad de implementar tácticas cuyo efecto puede ser medido dos o una vez por año bajo las mismas variables y comparar el éxito o fracaso de tus esfuerzos” (Peña H. 2018, p. 42). Todo ello hace que surjan nuevas formas de medición del desempeño a nivel global corporativo así como de todo el personal, y con esos resultados re evaluar nuevas estrategias de mejorar.

2. Desarrollo profesional

Según Peña H. (2018), “en un mundo en el que el buen talento es escaso y en el que cada día es más fácil conectar talentos con oportunidades”, Las redes sociales como LinkedIn han revolucionado el campo, haciendo del desarrollo interno el santo grial de la retención de empleados. Los

empleados experimentados quieren crecer, pero les resulta difícil trabajar en la empresa. Una encuesta realizada por la consultora FirstPlace Inc encontró que el 40% de los empleados no tienen la oportunidad de hablar con sus jefes sobre sus planes profesionales (p. 43).

3. Prevenir costos de acciones legales

Señala Peña H. (2018), A medida que las leyes han ido creciendo, los trabajadores se han vuelto más conscientes de sus derechos y es menos probable que sean acosados o maltratados.

Saber si hay acoso, intimidación, violencia o delitos en su empresa puede ahorrarle dinero o exponerlo a acciones legales en el futuro. "En este caso las encuestas de clima laboral funcionan como un arma de prevención cuyas ganancias pueden ser medidas fácilmente" (p. 44).

4. Conocer a tus "líderes"

Según Peña H. (2018), desafortunadamente, los entornos laborales abusivos a menudo los colocan en la posición de líderes. En un estudio anterior sobre el acoso laboral, el 45% de los participantes dijeron que su jefe eran los causantes de estas agresiones.

Las encuestas de clima laboral miden no solo los sentimientos de los empleados, sino también sus percepciones de todos sus pares (supervisores, pares, proveedores, etc.) y viceversa. (p. 45).

5. Conocer el compromiso de tus empleados

Según Peña H. (2018), tener un mal clima laboral pueden deberse a la falta de compromiso de los empleados.

Comprender el clima laboral de tu empresa e identificar la falta de compromiso te ayudará a desarrollar un plan de acción, como medidas

para mejorar la comunicación interna o programas de socialización que hagan que las personas se den cuenta de la importancia de su trabajo en la empresa. La lealtad se logra mejor cuando los empleados conocen y comprenden su papel en la empresa y comprenden la importancia de su trabajo para lograr la visión corporativa. (p. 46).

II.3. Marco conceptual (terminología)

Comunicación Interna: Señala Chiavenato (2009), que la comunicación organizacional:

“Es el proceso mediante el cual las personas intercambian información en una organización”.

Parte de la comunicación tiene lugar tanto en estructuras formales como informales. Algunos se mueven hacia abajo o hacia arriba a niveles jerárquicos, mientras que otros se mueven hacia los lados u horizontalmente.

Hoy en día, la tecnología ha mejorado la comunicación en todos los sentidos.

Clima organizacional: De acuerdo con Méndez 2006, es la percepción que tienen los miembros de la organización respecto de ella, de acuerdo a las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional” (p. 39).

Para Sandoval (2004) “toda organización tiene propiedades o características que poseen otras organizaciones, sin embargo, cada una de ellas tiene una serie exclusiva de esas características y propiedades”. El ambiente interno en el que existe una organización son las personas que la integran, a esto se le llama clima organizacional.

Según Palma (2004) “es la percepción sobre aspectos vinculados al ambiente de trabajo”, este puede ser un componente analítico que oriente las acciones preventivas

y correctivas necesarias para optimizar o mejorar el desempeño de los procesos y resultados operativos.

Dimensiones del clima organizacional: como menciona Sandoval (2004) “son las características susceptibles de ser medidas en una organización y que influyen en el comportamiento de los individuos”. Por esta razón, para realizar un análisis del clima organizacional es útil comprender los diferentes factores que son investigados por los expertos que quieren identificar los factores que influyen en el clima organizacional.

III. HIPÓTESIS

III.1. Declaración de hipótesis

III.1.1. Hipótesis general

La comunicación interna influye significativamente en el clima organizacional de los colaboradores de una empresa de tecnología del norte del país en el 2022.

III.1.2. Hipótesis específicas

- La comunicación ascendente influye directamente en el clima organizacional de los colaboradores de una empresa de tecnología del norte del país en el 2022.
- La comunicación descendente influye directamente en el clima organizacional de los colaboradores de una empresa de tecnología del norte del país en el 2022.
- La comunicación horizontal influye directamente en el clima organizacional de los colaboradores de una empresa de tecnología del norte del país en el 2022.

III.2. Operacionalización de variables

Variable	Tipo de Variable	Operacionalización		Dimensiones (Sub- variables)	Definición conceptual	Indicador	Ítems	Nivel de Medición
	Según su naturaleza	Definición Conceptual	Definición Operacional					
Comunicación interna	Cualitativa - ordinal	La comunicación interna es la comunicación dirigida al cliente interno, es decir, al trabajador. Nace como respuesta a las nuevas necesidades de las compañías de motivar a su equipo humano y retener a los mejores en un entorno empresarial donde el cambio es cada vez más rápido. (Muñiz González, 2009)	La variable será medida a través de sus dimensiones descendente, ascendente y horizontal con un cuestionario.	Descendente	La comunicación presenta directrices a los niveles más bajos de la organización. (Chiavenato, 2009)	Definición de objetivos y estrategias	6, 7, 8, 9, 10	Nunca Ocasionalmente Algunas veces Frecuentemente Siempre
					Son indicaciones sobre cómo se debe hacer el trabajo y cómo relacionarlo con otras actividades de la organización. (Chiavenato, 2009)	Instrucciones para el trabajo y racionalidad		
					Son mensajes que definen políticas, reglas y reglamentos. (Chiavenato, 2009)	Prácticas y procedimientos		
					Son mensajes que indican la evaluación sobre el desempeño de una persona. (Chiavenato, 2009)	Realimentación sobre el desempeño		
					Son mensajes destinados a motivar a las personas a adoptar los valores culturales de la organización, asumir su misión y visión y a participar en ceremonias especiales. (Chiavenato, 2009)	Adoctrinamiento		
				Ascendente	Son mensajes que describen desviaciones o anomalías en el desempeño rutinario y normal, y buscan llamar la atención de la directiva. (Chiavenato, 2009)	Problemas y excepciones	1, 2, 3, 4, 5	
					Son mensajes con ideas para mejorar los procedimientos relacionados con las tareas para aumentar la calidad y la eficiencia. (Chiavenato, 2009)	Sugerencias para mejorar		
					Son mensajes que incluyen reportes periódicos que informan a la administración acerca del desempeño de personas o unidades de la organización. (Chiavenato, 2009)	Informes de desempeño		
		Son mensajes que se refieren a costos, pago de cuentas, volumen de ventas, utilidades proyectadas, rendimiento sobre la inversión y otros asuntos de interés para la administración. (Chiavenato, 2009)	Información contable y financiera					

Variable	Tipo de Variable	Operacionalización		Dimensiones (Sub-variables)	Definición conceptual	Indicador	Ítems	Nivel de Medición
	Según su naturaleza	Definición Conceptual	Definición Operacional					
				Horizontal	Son los mensajes que intercambian miembros de un mismo departamento sobre el cumplimiento de las tareas. (Chiavenato, 2009)	Solución de problemas intradepartamentales	11, 12, 13, 14, 15	
					Son mensajes entre diferentes departamentos para facilitar el cumplimiento de proyectos o tareas comunes. (Chiavenato, 2009)	Coordinación interdepartamental		
					Son mensajes de especialistas del staff a los administradores de línea para ayudarles en sus actividades. (Chiavenato, 2009)	Asesoramiento de personal calificado para puestos de línea		
Clima organizacional	Cualitativa - ordinal	Palma (2004) es la percepción sobre aspectos vinculados al ambiente de trabajo, permite ser un aspecto diagnóstico que orienta acciones preventivas y correctivas necesarias para optimizar y/o fortalecer el funcionamiento de procesos y resultados organizacionales.	La variable será medida a través de sus dimensiones: Autorrealización, Involucramiento laboral, Supervisión, Comunicación y Condiciones laborales.	Autorrealización	Es lo que reconoce el empleado relacionado a las alternativas laborales que le ofrece su empresa, para el crecimiento que debe tener cada trabajador profesionalmente como laboralmente.	Existencia de oportunidades de progreso en la institución. Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse.	1, 6, 11, 16, 21, 26, 31, 36, 41, 46	Ninguno o Nunca Poco Regular o Algo Mucho Todo o Siempre
				Involucramiento Laboral	Identificación con los valores organizacionales y compromiso para con el cumplimiento y desarrollo de la organización.	Cada empleado es factor clave para el éxito de la organización. Compromiso de los trabajadores con la organización.	2, 7, 12, 17, 22, 27, 32, 37, 42, 47	
				Supervisión	Tiene que ver con la funcionalidades y significancia de superiores dentro de las funciones laborales.	Apoyo por parte de los supervisores para superar obstáculos. Evaluación al trabajo desarrollado para mejorar.	3, 8, 13, 18, 23, 28, 33, 38, 43, 48	
				Comunicación	Percepción del grado de fluidez, celeridad, claridad, eficiencia y precisión de la información relativa y pertinente al funcionamiento interno de la empresa.	Se cuenta con la información necesaria para el cumplimiento del trabajo. La organización promueve y fomenta la comunicación.	4, 9, 14, 19, 24, 29, 34, 39, 44, 49	
				Condiciones Laborales	Reconocimiento de que la institución provee los elementos materiales, económicos y/o psicosociales necesarios para el cumplimiento de las tareas encomendadas.	La remuneración es atractiva frente a otras empresas. Se dispone de tecnología para facilitar el trabajo.	5, 10, 15, 20, 25, 30, 35, 40, 45, 50	

IV. DESCRIPCIÓN DE MÉTODOS Y ANÁLISIS

IV.1. Tipo de investigación

La presente investigación se realizó bajo el enfoque cuantitativo debido a que, a través de este, nos permitió utilizar la recolección de datos para probar nuestras hipótesis en la base a la medición numérica y estadística.

Del mismo modo es de tipo aplicada, es decir, a aquel tipo de estudios científicos orientados a resolver problemas de la vida cotidiana o a controlar situaciones prácticas. (Cívicos y Hernández, 2007; Padrón, 2006).

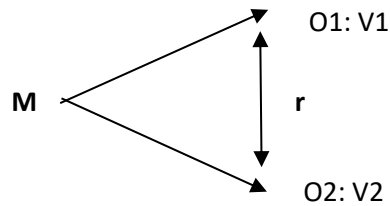
IV.2. Nivel de investigación

Es de nivel correlacional, puesto que buscamos establecer el nivel de relación entre nuestras variables, así también según Salkind (1998), en que la investigación correlacional tiene como propósito mostrar o examinar la relación entre variables o resultados de variables.

IV.3. Diseño de investigación

Se utilizó el diseño no experimental transversal, es decir no se manipularon ni alteraron las variables ni el contexto, ya que para Hernández et. al. (2014, p. 149) un estudio no experimental “se realiza sin manipular deliberadamente variables, [...] no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables” y es transversal si su propósito es “describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.

Se busca la influencia:



En donde:

M = muestra trabajadores de una empresa de tecnología del norte del país.

V1 = datos de la variable comunicación

V2 = datos de la variable clima organizacional

r = relación entre variables

IV.4. Método de investigación

El método utilizado es el hipotético – deductivo, el cual consiste en el procedimiento que parte de unas aseveraciones en calidad de hipótesis y busca refutar o falsear tales hipótesis, deduciendo de ellas conclusiones que deben confrontarse con los hechos (Bernal, 2010, pag.60).

IV.5. Población

La población, según se define como el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones (Lepkowski, 2008b), estuvo conformada en esta investigación por los 62 colaboradores de una empresa de tecnología del norte del país, quienes cumplen diferentes cargos organizativos en dicha empresa.

IV.6. Muestra

Referente a la muestra según Hernández Sampieri, 2018, pag.196, “una muestra es un subgrupo de la población o universo que te interesa, sobre la cual se recolectarán los datos pertinentes, y deberá ser representativa de dicha población”, por ello para esta investigación se empleó la técnica aleatoria simple, los cuales fueron 42 colaboradores de una empresa de tecnología del norte del país quienes conformaron la muestra a estudiar.

IV.7. Técnicas de recolección de datos

IV.7.1. Técnica

La técnica que se utilizó para la recolección de datos fue la encuesta, el cual nos permitió conocer la información de las variables de estudio.

IV.7.2. Instrumento

Para la obtención de los resultados se trabajó con dos instrumentos, el primero con el cuestionario de comunicación organizacional que fueron estandarizados por Portugal (2005) el cual evalúa la comunicación en sus tres niveles, y el cuestionario de clima organizacional adaptado de los datos obtenidos de Palma (2013) con el tipo de escala de Likert y que nos da a conocer el nivel de percepción global del ambiente laboral.

Ficha técnica del cuestionario de clima organizacional

Nombre de la Escala: Clima Laboral CL-SPC

Autora: Sonia Palma Carrillo

Procedencia: Lima – Perú

Año de Publicación: 2013

Administración: Individual/Colectiva

Ámbito de Aplicación: Trabajadores con dependencia laboral

Propósito: Nivel de percepción global del ambiente laboral y específica con relación a la Autorrealización, Involucramiento Laboral, Supervisión, Comunicación y Condiciones Laborales.

Puntuación: Calificación manual

Calificación: de 1 a 5 puntos por cada ítem

Duración: 15 a 20 minutos aproximadamente

Ficha técnica del cuestionario de comunicación organizacional

Nombre de la prueba: Test de Comunicación Organizacional

Autor: Portugal

Año: 2005

Objetivo: Evaluar la comunicación en sus tres niveles: ascendente, descendente y horizontal.

Ámbito de aplicación: Adultos trabajadores

Tipo de aplicación: Individual y Colectiva

Tiempo de aplicación: 10 – 15 minutos

Total, de ítems: 15

IV.8. Presentación de resultados

La presente investigación se realizó bajo el enfoque cuantitativo, partiendo de la pregunta de investigación de querer conocer si existe influencia de la comunicación interna en el clima organizacional de los trabajadores a investigar, iniciando de ahí nuestras hipótesis a demostrar y con los resultados obtenidos poder obtener nuestras conclusiones y mejorar aspectos que sean necesarios en nuestra población estudiada.

V. RESULTADOS

V.1. Análisis descriptivo:

Clima organizacional

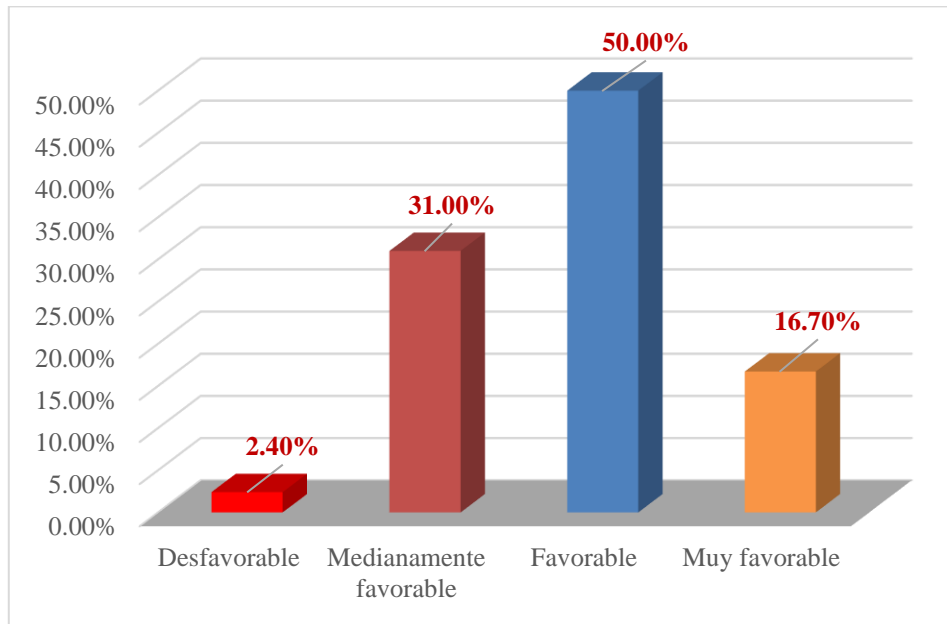
De los datos que se consignan en la siguiente tabla y figura 1, se observa que, en cuanto al clima organizacional en una empresa de tecnología del norte del país en el 2022, la mayoría de los colaboradores participantes en el estudio, consideran que este se encuentra en el nivel favorable y muy favorable, con un importante número de ellos que califican a este como medianamente favorable.

Tabla 1

Clima organizacional en percepción de los colaboradores de una empresa de tecnología del norte del país en el 2022.

	Frecuencias	
Desfavorable	1	2,4%
Medianamente favorable	13	31,0%
Favorable	21	50,0%
Muy favorable	7	16,7%
Total	42	100,0%

Figura 1
Clima organizacional



Dimensiones del clima organizacional.

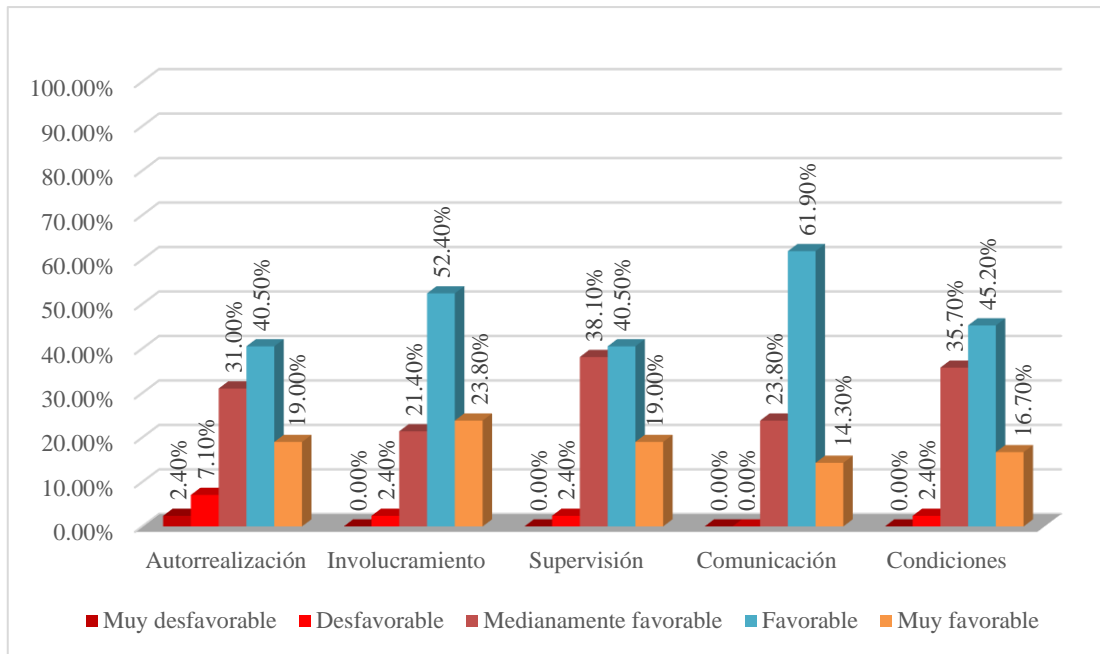
De los datos presentes en la tabla siguiente y la figura 2, respecto a las dimensiones del clima organizacional en una empresa de tecnología del norte del país en el 2022, en opinión de los colaboradores, se observa que, para la mayoría de los participantes en el estudio, perciben a cada una de ellas como favorables o muy favorables; destacando para la autorrealización una diferencia de cinco puntos porcentuales aproximadamente, respecto al resto de dimensiones en los niveles desfavorable y muy desfavorable.

Tabla 2
Dimensiones del clima organizacional en percepción de los colaboradores de una empresa de tecnología del norte del país en el 2022.

	Autorrealización	Involucramiento	Supervisión	Comunicación	Condiciones
Muy desfavorable	2,4%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
Desfavorable	7,1%	2,4%	2,4%	0,0%	2,4%
Medianamente favorable	31,0%	21,4%	38,1%	23,8%	35,7%

Favorable	40,5%	52,4%	40,5%	61,9%	45,2%
Muy favorable	19,0%	23,8%	19,0%	14,3%	16,7%
Total	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Figura 2
Dimensiones del clima organizacional



Comunicación interna.

En la tabla siguiente y figura 3, se puede observar que los datos allí consignados respecto a la comunicación interna en una empresa de tecnología del norte del país, los colaboradores participantes en la investigación presentan una percepción dividida entre los niveles medio y alto de calificación.

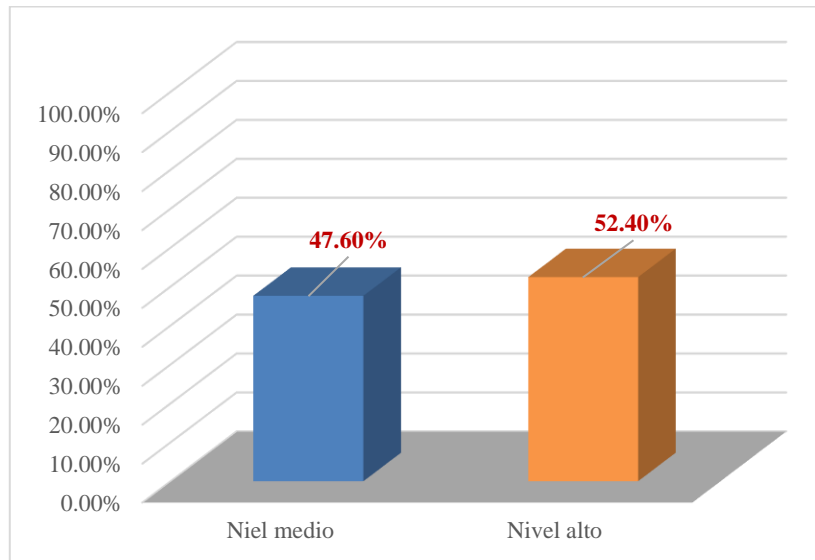
Tabla 3

La Comunicación interna en percepción de los colaboradores de una empresa de tecnología del norte del país en el 2022.

	Frecuencias	
Nivel medio	20	47,6%
Nivel alto	22	52,4%
Total	42	100,0%

Figura 3

Comunicación interna



Dimensiones de la comunicación.

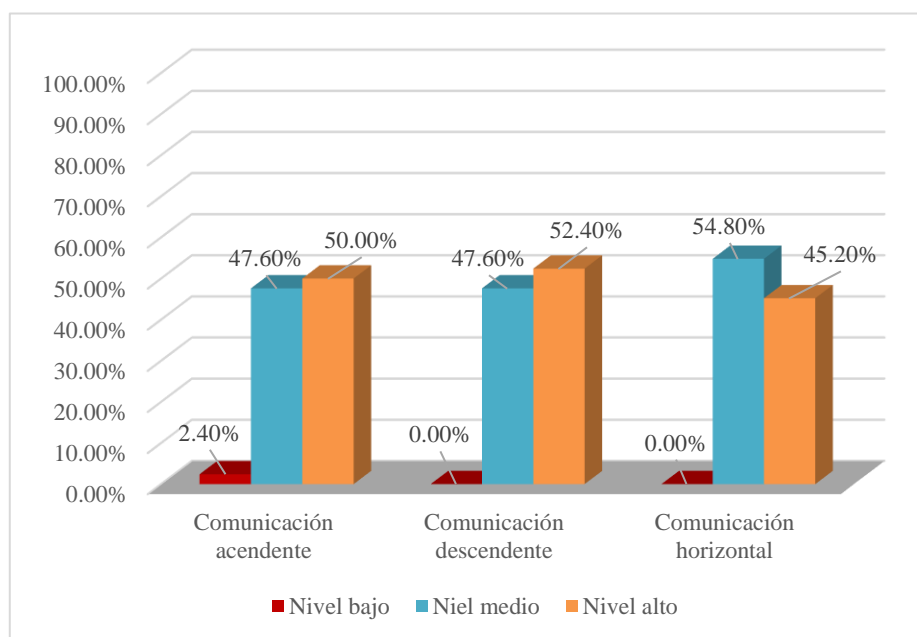
En cuanto a las dimensiones de la comunicación interna en una empresa de tecnología del norte del país en el 2022, los datos que se presentan en la tabla siguiente y en la figura 4, se observa que la percepción de los colaboradores que participaron en la investigación se encuentra dividida entre los niveles medio y alto; resalta que mientras que en la comunicación ascendente y descendente existe una mínima cantidad porcentual en favor del nivel alto, esta se invierte en la comunicación horizontal. Asimismo, sólo en la comunicación ascendente existe un mínimo número de colaboradores que califican a esta en el nivel bajo.

Tabla 4

Dimensiones de la comunicación interna en percepción de los colaboradores de una empresa de tecnología del norte del país en el 2022.

	Comunicación ascendente	Comunicación descendente	Comunicación horizontal
Nivel bajo	2,4%	0,0%	0,0%
Niel medio	47,6%	47,6%	54,8%
Nivel alto	50,0%	52,4%	45,2%
Total	100,0%	100,0%	100,0%

Figura 4
Dimensiones de la comunicación interna.



Tablas cruzadas

Comunicación interna y Clima organizacional

En la tabla cruzada siguiente, comunicación interna y clima organizacional, se puede apreciar que los datos se encuentran concentrados entre los niveles medio y alto de la comunicación interna y en los niveles medianamente favorable, favorable y muy favorable del clima organizacional. Asimismo, se aprecia la correspondencia del nivel medio con el nivel medianamente favorable, y el nivel alto con el nivel favorable. Lo que daría indicios de una asociación entre las variables.

Tabla 5
Comunicación interna y Clima organizacional

		Clima Organizacional					Total
		Muy desfavorable	Desfavorable	Medianamente favorable	Favorable	Muy favorable	
Comunicación interna	Nivel bajo	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	Nivel medio	0,0%	5,0%	55,0%	40,0%	0,0%	100,0%
	Nivel alto	0,0%	0,0%	9,1%	59,1%	31,8%	100,0%
	Total	0,0%	2,4%	31,0%	50,0%	16,7%	100,0%

V.2. Análisis estadístico:

Prueba de independencia de las variables

Ho: Las variables comunicación interna y clima organizacional son independientes.

Ha: Las variables comunicación interna y clima organizacional están relacionadas.

Nivel de confianza: $\alpha = 0,05$

Regla de decisión:

Si $p \geq \alpha$, no se rechaza Ho

Si $p < \alpha$, se rechaza Ho

Prueba estadística: Chi cuadrado de independencia

Tabla 6

Pruebas de independencia de chi-cuadrado de Pearson

	Clima Organizacional	
Comunicación interna	Chi-cuadrado	15,361
	df	3
	Sig.	0,002

Decisión estadística:

Del valor del estadístico chi-cuadrado de Pearson (15,361), se tiene un p valor (0,002) menor al máximo permitido, se tiene evidencias estadísticas para rechazar la hipótesis nula y afirmar que las variables Comunicación interna y Clima organizacional se encuentran relacionadas.

Comunicación ascendente y Clima organizacional

En la tabla cruzada siguiente, comunicación ascendente y clima organizacional, se puede apreciar que los datos se encuentran concentrados entre los niveles medio y alto de la comunicación interna y en los niveles medianamente favorable, favorable y muy favorable del clima organizacional. Asimismo, se aprecia la correspondencia del nivel medio con el nivel medianamente favorable, y el nivel alto con el nivel favorable. Lo que daría indicios de una asociación entre las variables.

Tabla 7

Comunicación ascendente y Clima organizacional

		Clima Organizacional					Total
		Muy desfavorable	Desfavorable	Medianamente favorable	Favorable	Muy favorable	
Comunicación ascendente	Nivel bajo	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	Nivel medio	0,0%	5,0%	55,0%	40,0%	0,0%	100,0%
	Nivel alto	0,0%	0,0%	4,8%	61,9%	33,3%	100,0%
	Total	0,0%	2,4%	31,0%	50,0%	16,7%	100,0%

Prueba de independencia de las variables

Ho: Las variables comunicación ascendente y clima organizacional son independientes.

Ha: Las variables comunicación ascendente y clima organizacional están relacionadas.

Nivel de confianza: $\alpha = 0,05$

Regla de decisión:

Si $\rho \geq \alpha$, no se rechaza Ho

Si $\rho < \alpha$, se rechaza Ho

Prueba estadística: Chi cuadrado de independencia

Tabla 8

Pruebas de independencia de chi-cuadrado de Pearson

		Clima Organizacional
Comunicación ascendente	Chi-cuadrado	19,526
	df	6
	Sig.	0,003

Decisión estadística:

Del valor del estadístico chi-cuadrado de Pearson (19,526), se tiene un p valor (0,003) menor al máximo permitido, se tiene evidencias estadísticas para rechazar la hipótesis nula y afirmar que las variables Comunicación ascendente y Clima organizacional se encuentran relacionadas.

Comunicación descendente y Clima organizacional

En la tabla cruzada siguiente, comunicación descendente y clima organizacional, se puede apreciar que los datos se encuentran concentrados entre los niveles medio y alto de la comunicación interna y en los niveles medianamente favorable,

favorable y muy favorable del clima organizacional. Asimismo, se aprecia la correspondencia del nivel medio con el nivel medianamente favorable, y el nivel alto con el nivel favorable. Lo que daría indicios de una asociación entre las variables.

Tabla 9

Comunicación descendente y Clima organizacional

		Clima Organizacional					Total
		Muy desfavorable	Desfavorable	Medianamente favorable	Favorable	Muy favorable	
Comunicación descendente	Nivel bajo	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%
	Nivel medio	0,0%	5,0%	60,0%	35,0%	0,0%	100,0%
	Nivel alto	0,0%	0,0%	4,5%	63,6%	31,8%	100,0%
	Total	0,0%	2,4%	31,0%	50,0%	16,7%	100,0%

Prueba de independencia de las variables

Ho: Las variables comunicación descendente y clima organizacional son independientes.

Ha: Las variables comunicación descendente y clima organizacional están relacionadas.

Nivel de confianza: $\alpha = 0,05$

Regla de decisión:

Si $\rho \geq \alpha$, no se rechaza Ho

Si $\rho < \alpha$, se rechaza Ho

Prueba estadística: Chi cuadrado de independencia

Tabla 10

Pruebas de independencia de chi-cuadrado de Pearson

	Clima Organizacional	
Comunicación descendente	Chi-cuadrado	19,590
	df	3
	Sig.	0,000

Decisión estadística:

Del valor del estadístico chi-cuadrado de Pearson (19,590), se tiene un p valor (0,000) menor al máximo permitido, se tiene evidencias estadísticas para rechazar la hipótesis nula y afirmar que las variables Comunicación descendente y Clima organizacional se encuentran relacionadas.

Comunicación horizontal y Clima organizacional

En la tabla cruzada siguiente, comunicación horizontal y clima organizacional, se puede apreciar que los datos se encuentran concentrados entre los niveles medio y alto de la comunicación interna y en los niveles medianamente favorable, favorable y muy favorable del clima organizacional. Asimismo, se aprecia la correspondencia del nivel medio con el nivel medianamente favorable, y el nivel alto con el nivel favorable. Lo que daría indicios de una asociación entre las variables.

Tabla 11

Comunicación horizontal y Clima organizacional

	Clima Organizacional					Total
	Muy desfavorable	Desfavorable	Medianamente favorable	Favorable	Muy favorable	
Nivel bajo	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%

Comunicación horizontal	Nivel medio	0,0%	4,3%	47,8%	39,1%	8,7%	100,0%
	Nivel alto	0,0%	0,0%	10,5%	63,2%	26,3%	100,0%
	Total	0,0%	2,4%	31,0%	50,0%	16,7%	100,0%

Prueba de independencia de las variables

Ho: Las variables comunicación horizontal y clima organizacional son independientes.

Ha: Las variables comunicación horizontal y clima organizacional están relacionadas.

Nivel de confianza: $\alpha = 0,05$

Regla de decisión:

Si $\rho \geq \alpha$, no se rechaza Ho

Si $\rho < \alpha$, se rechaza Ho

Prueba estadística: Chi cuadrado de independencia

Tabla 12

Pruebas de independencia de chi-cuadrado de Pearson

	Clima Organizacional	
Comunicación horizontal	Chi-cuadrado	8,642
	df	3
	Sig.	0,034

Decisión estadística:

Del valor del estadístico chi-cuadrado de Pearson (8,642), se tiene un p valor (0,034) menor al máximo permitido, se tiene evidencias estadísticas para rechazar la hipótesis nula y afirmar que las variables Comunicación horizontal y Clima organizacional se encuentran relacionadas.

Pruebas de hipótesis

Hipótesis general

Ho: La comunicación interna no influye significativamente en el clima organizacional de los colaboradores de una empresa de tecnología del norte del país en el 2022.

Ha: La comunicación interna influye significativamente en el clima organizacional de los colaboradores de una empresa de tecnología del norte del país en el 2022.

Nivel de confianza: $\alpha = 0,05$

Regla de decisión:

Si $\rho \geq \alpha$, no se rechaza Ho

Si $\rho < \alpha$, se rechaza Ho

Prueba estadística: Modelo de regresión logística ordinal

Tabla 13

Regresión logística ordinal Comunicación interna y Clima organizacional

Log likelihood = -37,154017		Number of obs	=	42		
		LR chi2(1)	=	17,85		
		Prob > chi2	=	0,0000		
		Pseudo R2	=	0.1937		
Clima organizacional	Coef,	Std, Err,	z	p > z	[95% Conf. Interval]	
Comunicación interna	3,002405	0,8579802	3,50	0,000	1,320795	4,684016
Nivel bajo	3,004455	2,085272			-1,082602	7,091512
Nivel medio	6,454622	1,974472			2,584728	10,32452
Nivel alto	9,833479	2,491231			4,950755	14,7162

De los datos consignados en la tabla 13, se tiene que, para los 42 casos evaluados, en la prueba de bondad de ajuste el valor de chi cuadrado fue de 17,85; al que le corresponde un p valor (Prob $>\chi^2$) de 0,000; lo que indica que las variables se ajustan al modelo.

Además, en la estimación de los parámetros se deduce que, por cada punto que se incrementa la variable Comunicación interna, la probabilidad de cambio en la variable Clima organizacional se incrementa en 3,00; siendo este valor significativo de acuerdo con p valor de 0,000.

Decisión estadística

De los datos previamente analizados, dado que el p valor es menor al valor máximo permitido (0,005); se tiene evidencias estadísticas para rechazar la hipótesis nula y afirmar que existe relación entre ambas variables, corroborándose que “La comunicación interna influye significativamente en el clima organizacional de los colaboradores de una empresa de tecnología del norte del país en el 2022”.

Hipótesis específica

Hipótesis específica 1

Ho: La comunicación ascendente no influye significativamente en el clima organizacional de los colaboradores de una empresa de tecnología del norte del país en el 2022.

Ha: La comunicación ascendente influye significativamente en el clima organizacional de los colaboradores de una empresa de tecnología del norte del país en el 2022.

Nivel de confianza: $\alpha = 0,05$

Regla de decisión:

Si $\rho \geq \alpha$, no se rechaza H_0

Si $\rho < \alpha$, se rechaza H_0

Prueba estadística: Modelo de regresión logística ordinal

Tabla 14 Regresión logística ordinal Comunicación ascendente y Clima organizacional

Log likelihood = -35,004333				Number of obs	=	42
				LR chi2(1)	=	22.15
				Prob > chi2	=	0,0000
				Pseudo R2	=	0.2404
Clima organizacional	Coef,	Std, Err,	z	p > z	[95% Conf. Interval]	
Comunicación ascendente	3,253294	0,8818859	3,69	0,000	1,524,829	4,981,759
Nivel bajo	2,912,065	191,021			-,8318788	6,656,008
Nivel medio	6,834,288	1,960,361			2,992,051	1,067,653
Nivel alto	1,053,088	2,581,086			547,204	1,558,971

De los datos consignados en la tabla 14, se tiene que, para los 42 casos evaluados, en la prueba de bondad de ajuste el valor de chi cuadrado fue de 22,15; al que le corresponde un p valor (Prob >chi2) de 0,000; lo que indica que las variables se ajustan al modelo.

Además, en la estimación de los parámetros se deduce que, por cada punto que se incremente la variable Comunicación interna, la probabilidad de cambio en la variable Clima organizacional se incrementa en 3,25; siendo este valor significativo de acuerdo con p valor de 0,000.

Decisión estadística

De los datos previamente analizados, dado que el p valor es menor al valor máximo permitido (0,005); se tiene evidencias estadísticas para rechazar la hipótesis nula y afirmar que existe relación entre ambas variables, corroborándose que “La

comunicación ascendente influye significativamente en el clima organizacional de los colaboradores de una empresa de tecnología del norte del país en el 2022”.

Hipótesis específica 2

Ho: La comunicación descendente no influye significativamente en el clima organizacional de los colaboradores de una empresa de tecnología del norte del país en el 2022.

Ha: La comunicación descendente influye significativamente en el clima organizacional de los colaboradores de una empresa de tecnología del norte del país en el 2022.

Nivel de confianza: $\alpha = 0,05$

Regla de decisión:

Si $\rho \geq \alpha$, no se rechaza Ho

Si $\rho < \alpha$, se rechaza Ho

Prueba estadística: Modelo de regresión logística ordinal

Tabla 15

Regresión logística ordinal Comunicación descendente y Clima organizacional

Log likelihood = -34,150929				Number of obs	=	42
				LR chi2(1)	=	23,86
				Prob > chi2	=	0,0000
				Pseudo R2	=	0.2589
Clima organizacional	Coef,	Std, Err,	z	p > z	[95% Conf. Interval]	
Comunicación descendente	3,889414	1,117,904	3,48	0,001	1,698,362	6,080,466
Nivel bajo	4,810,977	2,523,728			-0,1354395	9,757,394
Nivel medio	8,416,138	2,456,455			3,601,574	132,307
Nivel alto	1,245,729	329,806			5,993,213	1,892,137

De los datos consignados en la tabla 15, se tiene que, para los 42 casos evaluados, en la prueba de bondad de ajuste el valor de chi cuadrado fue de 23,86; al que le corresponde un p valor (Prob $>\chi^2$) de 0,000; lo que indica que las variables se ajustan al modelo.

Además, en la estimación de los parámetros se deduce que, por cada punto que se incrementa la variable Comunicación interna, la probabilidad de cambio en la variable Clima organizacional se incrementa en 3,89; siendo este valor significativo de acuerdo con p valor de 0,001.

Decisión estadística

De los datos previamente analizados, dado que el p valor es menor al valor máximo permitido (0,005); se tiene evidencias estadísticas para rechazar la hipótesis nula y afirmar que existe relación entre ambas variables, corroborándose que “La comunicación descendente influye significativamente en el clima organizacional de los colaboradores de una empresa de tecnología del norte del país en el 2022”.

Hipótesis específica 3

Ho: La comunicación horizontal no influye significativamente en el clima organizacional de los colaboradores de una empresa de tecnología del norte del país en el 2022.

Ha: La comunicación horizontal influye significativamente en el clima organizacional de los colaboradores de una empresa de tecnología del norte del país en el 2022.

Nivel de confianza: $\alpha = 0,05$

Regla de decisión:

Si $\rho \geq \alpha$, no se rechaza Ho

Si $\rho < \alpha$, se rechaza Ho

Prueba estadística: Modelo de regresión logística ordinal

Tabla 16

Regresión logística ordinal Comunicación horizontal y Clima organizacional

Log likelihood = -41,704993		Number of obs	=	42		
		LR chi2(1)	=	8,75		
		Prob > chi2	=	0,0031		
		Pseudo R2	=	0,0950		
Clima organizacional	Coef,	Std, Err,	z	p > z	[95% Conf. Interval]	
Comunicación horizontal	1,883103	0,6837833	2,75	0,006	0,5429121	3,223,294
Nivel bajo	0,5517303	1,809,449			-2,994,724	4,098,185
Nivel medio	3,801,807	1,628,832			0,6093553	6,994,259
Nivel alto	6,547,986	1,901,918			2,820,295	1,027,568

De los datos consignados en la tabla 16, se tiene que, para los 42 casos evaluados, en la prueba de bondad de ajuste el valor de chi cuadrado fue de 8,75; al que le corresponde un p valor (Prob >chi2) de 0,0031; lo que indica que las variables se ajustan al modelo.

Además, en la estimación de los parámetros se deduce que, por cada punto que se incremente la variable Comunicación interna, la probabilidad de cambio en la variable Clima organizacional se incrementa en 1,88; siendo este valor significativo de acuerdo con p valor de 0,006.

Decisión estadística

De los datos previamente analizados, dado que el p valor es menor al valor máximo permitido (0,005); se tiene evidencias estadísticas para rechazar la hipótesis nula y afirmar que existe relación entre ambas variables, corroborándose que “La comunicación horizontal influye significativamente en el clima organizacional de los colaboradores de una empresa de tecnología del norte del país en el 2022”.

VI. DISCUSIÓN, CONCLUSIONES y RECOMENDACIONES

VI.1. Discusión

Partiendo de la necesidad de poder conocer la realidad de dos variables importantes dentro de las empresas corporativas, sobre todo las privadas, quienes constantemente están buscando las mejoras de su capital humano, siendo en una empresa de tecnología del norte del país en donde se realizó dicho estudio, no ajena a esta necesidad y/o problemática organizacional, es que se investiga si la comunicación interna influye en el clima organizacional, aspectos fundamentales para la mejora continua empresarial.

Según los datos obtenidos del valor del estadístico chi-cuadrado de Pearson (15,361), se tiene un p valor (0,002) menor al máximo permitido, lo cual confirma que las variables Comunicación interna y Clima organizacional se encuentran relacionadas, demostrando lo que dice Salkind (1998), en que la investigación correlacional tiene como propósito mostrar o examinar la relación entre variables o resultados de variables.

Así también de acuerdo a los resultados obtenidos, dado que el p valor es menor al valor máximo permitido (0,005) se puede afirmar que existe relación entre ambas variables, corroborándose que “La comunicación interna influye significativamente en el clima organizacional de los colaboradores de una empresa de tecnología del norte del país en el 2022”, esto en base a nuestro objetivo general.

Además de los datos previamente analizados, en la estimación de los parámetros se deduce que, por cada punto que se incremente la variable Comunicación interna, la probabilidad de cambio en la variable Clima organizacional se incrementa en 3,00; siendo este valor significativo de acuerdo con p valor de 0,000, es decir que si mejora la comunicación el clima organizacional también va a mejorar.

En base a nuestros resultados obtenidos, podemos mencionar que tienen relación con otras investigaciones similares del ámbito nacional como de Torres (2022), Quiroz (2022) y Cayllahua (2021) del mismo modo en estudios internacionales: De León (2017).

Continuando con la premisa que a mayor comunicación interna se mejora el clima organizacional, es que nos damos cuenta que cada dimensión a desarrollar de la comunicación aportará grandes resultados positivos para el correcto desarrollo y mejora de los colaboradores, así como para el crecimiento corporativo de la empresa en estudio.

Siguiendo en la misma línea, se obtiene como resultado de nuestro primer objetivo específico, es que la comunicación ascendente influye significativamente en el clima organizacional de los colaboradores de una empresa de tecnología del norte del país en el 2022, esto de acuerdo con lo obtenido en el valor de chi cuadrado de 22,15; al que le corresponde un p valor ($\text{Prob} > \chi^2$) de 0,000. Con lo encontrado podemos afirmar que cuando existe la adecuada confianza de los cargos de menor jerarquía hacia las jefaturas o gerencias para poder aclarar dudas y/o retroalimentarse por alguna nueva información dada, el clima organizacional continuará siendo favorable.

Con respecto a nuestro segundo objetivo, es que la comunicación descendente influye significativamente en el clima organizacional de los colaboradores de una empresa de tecnología del norte del país en el 2022, esto con lo obtenido en el valor de chi cuadrado fue de 23,86; al que le corresponde un p valor ($\text{Prob} > \chi^2$) de 0,000. Con ello sabemos que los altos mandos jerárquicos generan constantemente reuniones, conversaciones o a través de diferentes medios poder hacer llegar correctamente el mensaje que desea transmitir manteniendo y generando mayor empatía y un clima organizacional óptimo.

Finalmente, en nuestro tercer objetivo, se obtuvo que la comunicación horizontal influye significativamente en el clima organizacional de los colaboradores de una empresa de tecnología del norte del país en el 2022, de acuerdo a lo obtenido en el valor de chi cuadrado fue de 8,75; al que le corresponde un p valor (Prob >chi²) de 0,0031, explicando en este aspecto que la comunicación que se da entre los miembros del mismo nivel jerárquico, ha hecho que se mejoren diversos procedimientos y coordinaciones que conllevan a que el personal esté más comprometido con sus actividades.

En todos nuestros objetivos planteados y corroborados con nuestros resultados obtenidos, podemos precisar que por cada punto que se incrementa la comunicación interna, esto conllevará a que mejore y se incremente positivamente el clima organizacional en la empresa de estudio.

VI.2. Conclusiones

- Según la investigación realizada es que la comunicación interna influye significativamente en el clima organizacional de los colaboradores de una empresa de tecnología del norte del país en el 2022.
- Los colaboradores de una empresa de tecnología del norte del país respecto a la comunicación interna, presentan una percepción dividida entre los niveles medio y alto de calificación, sin embargo, están dentro de los niveles positivos de comunicación, demostrando ello con los resultados de la percepción del clima organizacional.
- Los colaboradores de una empresa de tecnología del norte del país consideran al clima organizacional mayoritariamente favorable.
- La comunicación ascendente influye significativamente en el clima organizacional de los colaboradores de una empresa de tecnología del norte del país en el 2022.
- La comunicación descendente influye significativamente en el clima organizacional de los colaboradores de una empresa de tecnología del norte del país en el 2022.
- La comunicación horizontal influye significativamente en el clima organizacional de los colaboradores de una empresa de tecnología del norte del país en el 2022.

VI.3. Recomendaciones

- De acuerdo a los resultados obtenidos en la percepción de la comunicación interna de los colaboradores de la empresa de estudio, quienes están visiblemente divididos en los niveles alto y medio, se recomienda implementar un programa de comunicación interna planificado y realizable en base a las diferentes necesidades reales, siendo el personal la principal fuente de desarrollo para mejorar este aspecto.
- Si bien no se obtuvieron resultados negativos en el estudio realizado, lo que se deberá hacer, es no disminuir con las herramientas con las que ya cuenta la

empresa, si no, el buscar mejorar en cada dimensión que conforma la variable comunicación interna.

- En cuanto a la comunicación ascendente, en donde existe un mínimo número de colaboradores que califican a esta en el nivel bajo, se deben implementar diferentes estrategias de comunicación tales como reuniones ya sean grupales o individuales y se dé un feedback positivo, las encuestas y grupos focales, en un determinado tiempo, anual o semestral. Esto ayuda a prevenir que las jefaturas y gerencias se desconecten de los detalles que hacen que la empresa crezca sin problemas.
- Seguir mejorando la comunicación horizontal a través de diferentes puntos de mejora, como las visitas por departamento, seminarios informativos, reuniones en donde se genere el debate, así como también la utilización de las herramientas electrónicas, actividades de confraternidad y eventos sociales.
- Con respecto al clima organizacional, si bien, está dentro del nivel favorable y muy favorable, no se puede quedar estático, si no, realizar periódicamente planes de mejora en actividades de capacitación, desarrollo y de confraternidad, así también establecer políticas de remuneración acordes a sus responsabilidades, estrategias de retención y satisfacciones de todo el personal de una empresa de tecnología del norte del país.

Lista de referencias

- Barrera, A. (2021). *Comunicación interna y su relación con el clima organizacional en una compañía de alimentos en Cartagena de Indias*. Tesis de maestría, Universidad Tecnológica de Bolívar, <https://hdl.handle.net/20.500.12585/10021>.
- Montoya, N. (2021). *La comunicación estratégica y el clima laboral de la empresa Mura Construcciones*. (Tesis de Maestría) Corporación Universitaria Minuto de Dios, Bogotá – Colombia.
- Ancín, A. I., & Espinosa, T. J. (abril de 2017). *La Relación entre la Comunicación Interna y el Clima Laboral: Estudio de Caso en PYMES de la Ciudad de Guayaquil*. *PODIUM*, 65-77. Recuperado el 3 de octubre de 2018, de <http://revistas.uees.edu.ec/index.php/Podium/article/download/79/78>.
- Leal M. (2019). *La comunicación asertiva como estrategia gerencial en el clima organizacional del Liceo Nacional Bolivariano “Manuela Sáenz”*. Tesis de maestría. Universidad de Carabobo – Venezuela.
- Torres C. (2022). *La relación entre comunicación interna y el clima organizacional en el área administrativa de una universidad privada de Lambayeque, año 2021*. Tesis de maestría. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/85916>.
- De león M. (2017). *Comunicación y su efecto en el clima organizacional de la Escuela Nacional de Enfermería de Occidente de la ciudad de Quetzaltenango, Guatemala*. Tesis de maestría.

- Quiroz M. (2022). *Influencia de la comunicación interna en el clima organizacional Televisión Digital SAC sede Trujillo año 2021*. Tesis de maestría. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/86912>.
- Cayllahua N. (2021) *Influencia de la comunicación interna en el clima organizacional de los colaboradores de la empresa de telecomunicaciones INDOTECH S.A.C. - 2020*. Tesis para optar el grado académico de Maestro en Recursos Humanos y Gestión Organizacional, Escuela de Posgrado, Universidad Continental, Huancayo, Perú.
- Núñez L. (2020). *Comunicación interna y su influencia en el clima laboral de la dirección de informaciones del ejército del Perú (DINFE), 2018*. <https://repositorio.usil.edu.pe/handle/usil/10777>.
- Rojas, C. A. (2019). *La comunicación interna y su relación con el clima laboral del área de operaciones en la empresa Tramarsa al año 2019*. Tesis de maestría. Repositorio de la Universidad Privada del Norte. Recuperado de <http://hdl.handle.net/11537/23163>.
- Bernal, A. (2010). *Metodología de la investigación: administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. (3ra ed.). México: Pearson Prentice Hall.
- Sandoval M. (2004). *Concepto y Dimensiones del Clima Organizacional*. Tabasco.
- García Mónica (2009). *Clima Organizacional y su Diagnóstico: Una aproximación Conceptual Cuadernos de Administración*, núm. 42, julio-diciembre, pp. 43-61. Universidad del Valle Cali, Colombia.

- Peña H. (2018) *Clima Organizacional: Una construcción personalista del ambiente laboral como escenario de la productividad empresarial*. Venezuela.
- Chiavenato I. (2009) *Comportamiento organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones. Segunda edición* - Ciudad de México.
- Ramos D. (2012). *El Clima Organizacional, definición, teoría, dimensiones y modelos de Abordaje*. Colombia.

Apéndice

Cuestionario de Comunicación Interna:

Anexo 1. CUESTIONARIO DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

Instrucciones: El presente cuestionario tiene una lista de preguntas, lea cuidadosamente cada una de ella y elija la respuesta que mejor convenga. Por favor solo dé una respuesta a cada pregunta y no deje ninguna en blanco.

Toda la información que se obtenga será manejada confidencialmente. Gracias por su colaboración.

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

Siempre	5	Ocasionalmente	2
Frecuentemente	4	Nunca	1
Algunas veces	3		

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

Encuesta de Clima Organizacional

ANEXO 13: ESCALA DE CLIMA ORGANIZACIONAL (FORMATO TRADICIONAL)

Estimado trabajador: a continuación encontrará un cuestionario para medir la percepción de clima organizacional en el centro laboral. Son cinco escalas. Le agradeceremos que lea cuidadosamente cada proposición y marque con un aspa (x), solo una alternativa, la que mejor refleje su punto de vista al respecto. Conteste todas las proposiciones. No hay respuestas buenas ni malas.

5) Todo o Siempre 4) Mucho 3) Regular 2) Poco 1) Ninguna o nunca

N	ITEMS	1	2	3	4	5
1	Existen oportunidades de progresar en la institución.					
2	Se siente comprometido con el éxito en la organización.					
3	El superior brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan.					
4	Se cuenta con acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo.					
5	Los compañeros de trabajo cooperan entre sí.					
6	El jefe se interesa por el éxito de sus empleados.					
7	Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo.					
8	En la organización, se mejoran continuamente los métodos de trabajo.					
9	En mi oficina, la información fluye adecuadamente.					
10	Los objetivos de trabajo son retadores.					
11	Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlos.					
12	Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización.					
13	La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea.					
14	En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa.					
15	Los trabajadores tienen la oportunidad de tomar decisiones en tareas de sus responsabilidades.					
16	Se valoran los altos niveles de desempeño.					
17	Los trabajadores están comprometidos con la organización.					
18	Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo.					
19	Existen suficientes canales de comunicación.					
20	El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado.					
21	Los supervisores expresan reconocimientos por los logros.					
22	En la oficina, se hacen mejor las cosas cada día.					
23	Las responsabilidades del puesto están claramente definidas.					
24	Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía.					
25	Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo lo mejor que se puede.					
26	Las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse.					
27	Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal.					
28	Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades.					
29	En la institución, se afrontan y superan los obstáculos.					
30	Existe buena administración de los recursos.					
31	Los jefes promueven la capacitación que se necesita.					
32	Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante.					
33	Existen normas y procedimientos como guías de trabajo.					
34	La institución fomenta y promueve la comunicación interna.					
35	La remuneración es atractiva con respecto con la de otras organizaciones.					
36	La empresa promueve el desarrollo personal.					
37	Los productos y/o servicios de la organización, son motivo de orgullo del personal.					
38	Los objetivos del trabajo están claramente definidos.					
39	El supervisor escucha los planteamientos que se le hacen.					
40	Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución.					

41	Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras.						
42	Hay clara definición de visión, misión o planes estratégicos.						
43	El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos.						
44	Existe colaboración entre el personal de las diversas oficinas.						
45	Se dispone de tecnología que facilite el trabajo.						
46	Se reconocen los logros en el trabajo.						
47	La organización es buena opción para alcanzar calidad de vida laboral.						
48	Existe un trato justo en la institución.						
49	Se conocen los avances en las otras áreas de la organización.						
50	La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros.						