

UNIVERSIDAD DE HUANUCO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS



TESIS

**“LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL
CLIMA ORGANIZACIONAL DE LOS TRABAJADORES
ADMINISTRATIVOS DE LA RED DE SALUD HUÁNUCO – 2021”**

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN
ADMINISTRACION DE EMPRESAS

AUTORA: Córdova Verde, María del Carmen

ASESOR: Villena Andrade, Tomas Dali

HUÁNUCO – PERÚ

2021

U

TIPO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN:

- Tesis (X)
- Trabajo de Suficiencia Profesional()
- Trabajo de Investigación ()
- Trabajo Académico ()

LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN: Gestión administrativa.

AÑO DE LA LÍNEA DE INVESTIGACIÓN (2020)

CAMPO DE CONOCIMIENTO OCDE:

Área: Ciencias sociales

Sub área: Economía, Negocios

Disciplina: Negocios, Administración

DATOS DEL PROGRAMA:

Nombre del Grado/Título a recibir: Título

Profesional de Licenciada en Administración de Empresas

Código del Programa: P13

Tipo de Financiamiento:

- Propio (X)
- UDH ()
- Fondos Concursables ()

DATOS DEL AUTOR:

Documento Nacional de Identidad (DNI): 46806589

DATOS DEL ASESOR:

Documento Nacional de Identidad (DNI): 04085862

Grado/Título: Magister en gestión y negocios gestión y proyectos

Código ORCID: 0000-0002-1290-1434

DATOS DE LOS JURADOS:

N°	APELLIDOS Y NOMBRES	GRADO	DNI	Código ORCID
1	Linares Beraun, William Giovanni	Maestro en gestión pública para el desarrollo social	07750878	0000-0002-4305-7758
2	Soto Espejo, Simeón	Grado de magister en gestión y negocios mención en gestión de proyectos	41831780	0000-0002-3975-8228
3	Huerto Orizano, Diana	Maestro en gestión y negocios, mención en gestión de proyectos	40530605	0000-0003-1634-6674

D

H

UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

En la ciudad de Huánuco, siendo las **08:00 horas del día 26 del mes de noviembre del año 2021**, en el cumplimiento de lo señalado en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad de Huánuco, se reunieron el sustentante y el Jurado Calificador mediante la plataforma virtual Google Meet, integrado por los docentes:

Mtro. William Giovanni Linares Beraún **(Presidente)**

Mtro. Simeón Soto Espejo **(Secretario)**


Mtra. Diana Huerto Orizano **(Vocal)**

Nombrados mediante la Resolución N° 1264-2021-D-FCEMP-PAAE-UDH, para evaluar la Tesis intitulada: **“LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA RED DE SALUD HUÁNUCO – 2021”**, presentada por el (la) Bachiller, **CORDOVA VERDE, María del Carmen**; para optar el **Título Profesional de Licenciada en Administración de Empresas**.


Dicho acto de sustentación se desarrolló en dos etapas: exposición y absolución de preguntas; procediéndose luego a la evaluación por parte de los miembros del Jurado.

Habiendo absuelto las objeciones que le fueron formuladas por los miembros del Jurado y de conformidad con las respectivas disposiciones reglamentarias, procedieron a deliberar y calificar, declarándolo (a) **Aprobada** con el calificativo cuantitativo de **14 (Catorce)** y cualitativo de **Suficiente** (Art. 47 - Reglamento General de Grados y Títulos).

Siendo las **09:20 horas del día 26 del mes de noviembre del año 2021**, los miembros del Jurado Calificador firman la presente Acta en señal de conformidad.


Mtro. William Giovanni Linares Beraún
PRESIDENTE


Mtro. Simeón Soto Espejo
SECRETARIO


Mtra. Diana Huerto Orizano
VOCAL

DEDICATORIA

A mis padres por su ayuda en los momentos más difíciles de mi vida, me han enseñado a encarar las adversidades sin desfallecer en el intento, y todo ello con una gran dosis de amor.

A mi hijo Evan, el protagonista y la razón de que me esfuerce cada día más; sin duda, es mi motor y motivo para ser cada día una mejor persona.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a mi asesor por guiarme en todo este proceso para poder concluir este trabajo de investigación, también agradezco a la plana docente de la facultad de ciencias empresariales de la Universidad de Huánuco.

Agradezco a los trabajadores de la Red de Salud Huánuco por su tiempo para poder realizar las encuestas del presente trabajo de investigación.

ÍNDICE

DEDICATORIA	II
AGRADECIMIENTO	III
ÍNDICE	IV
ÍNDICE DE TABLAS	VI
ÍNDICE DE GRÁFICOS	VIII
RESUMEN	X
ABSTRACT	XI
INTRODUCCIÓN	XII
CAPÍTULO I	14
1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	14
1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	14
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	16
1.2.1. Problema general.....	16
1.2.2. Problemas específicos	16
1.3. OBJETIVOS	17
1.3.1. Objetivo general.....	17
1.3.2. Objetivos específicos	17
1.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	17
1.4.1. Justificación teórica.....	17
1.4.2. Justificación práctica	18
1.4.3. Justificación metodológica	18
1.5. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN.....	19
1.6. VIABILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	19
CAPÍTULO II.....	20
2. MARCO TEÓRICO.....	20
2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	20
2.1.1. Nivel internacional.....	20
2.1.2. Nivel nacional.....	21
2.1.3. Nivel local.....	23
2.2. BASES TEÓRICAS.....	24
2.2.1. Comunicación Organizacional (Variable Independiente).....	24
2.2.2. Clima Organizacional (Variable Dependiente)	28

2.3. DEFINICIONES CONCEPTUALES.....	35
2.4. HIPÓTESIS	37
2.4.1. General	37
2.4.2. Específicos.....	37
2.5. VARIABLES	38
2.4.1. Variable independiente.....	38
2.4.2. Variable dependiente	38
2.6. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES (DIMENSIONES E INDICADORES)	39
CAPÍTULO III.....	40
3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	40
3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN	40
3.1.1. Enfoque.....	40
3.1.2. Alcance o Nivel.....	40
3.1.3. Diseño	41
3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA	41
3.2.1. Población	41
3.2.2. Muestra	42
3.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS ...	42
CAPÍTULO IV.....	44
4. RESULTADOS	44
4.1. PROCESAMIENTO DE DATOS	44
CAPÍTULO V.....	68
5. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	68
CONCLUSIONES	71
RECOMENDACIONES.....	74
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	75
ANEXOS	79

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Trabajadores administrativos de la Red de Salud Huánuco	42
Tabla 2. Mi jefe inmediato me proporcionó toda la información que necesitaba para el trabajo.....	44
Tabla 3. Cuando mi jefe directo me dé alguna orden, se asegurará de que la haya "entendido y desarrollado correctamente	45
Tabla 4. Recibo información directa y clara sobre mi desempeño directamente de mis jefes ("lo hice bien o no lo hice bien")	46
Tabla 5. Tengo la libertad y la confianza para discutir asuntos importantes relacionados con el trabajo con mis jefes inmediatos.	47
Tabla 6. Estoy seguro de poder hacer sugerencias a mi jefe para mejorar el proceso o procedimientos de trabajo	48
Tabla 7. "Comparto" toda la información relacionada con mi trabajo con mi jefe inmediato.....	49
Tabla 8. Mis colegas de trabajo me explican cuál es la mejor forma de realizar las labores.....	50
Tabla 9. Se puede percibir la libertad y la confianza para eliminar malentendidos y resolver conflictos entre los miembros del equipo	51
Tabla 10. Intercambio información con mis compañeros para coordinar tareas entre diferentes áreas de trabajo	52
Tabla 11. Usted trabaja en equipo, con su jefe y compañeros de labores..	53
Tabla 12. Existe cooperación entre los trabajadores para el cumplimiento y desarrollo de las metas.....	54
Tabla 13. Existe una buena comunicación entre sus compañeros de trabajo	55
Tabla 14. Existe liderazgo de parte de los jefes en la institución	56
Tabla 15. Cuándo desempeñan o cumplen exitosamente su labor existe algún reconocimiento al personal.	57
Tabla 16. Está de acuerdo con la normativa o reglamento sobre el sistema de reconocimientos al personal	58
Tabla 17. Está conforme con las políticas y normas de Remuneraciones..	59
Tabla 18. La información que recibe sobre los objetivos y políticas de la organización es suficiente para organizar bien su trabajo.	60

Tabla 19. La delegación de responsabilidades Son claras al interior del grupo de trabajo.....	61
Tabla 20. Cuándo inicia un trabajo en la institución se tiene claridad de cómo se va realizar.....	62
Tabla 21. Puntaje y criterio valorativo	63
Tabla 22. Tabla cruzada Comunicación Organizacional *Clima Organizacional	64
Tabla 23. Pruebas de chi-cuadrado - hipótesis general.....	64
Tabla 24. Pruebas de chi-cuadrado – hipótesis específico N° 01	65
Tabla 25. Pruebas de chi-cuadrado – hipótesis específico N° 02	66
Tabla 26. Pruebas de chi-cuadrado – hipótesis específico N° 03	67

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Figura 1	Mi jefe inmediato me proporcionó toda la información que necesitaba para el trabajo.....	44
Figura 2	Cuando mi jefe directo me dé alguna orden, se asegurará de que la haya "entendido y desarrollado correctamente	45
Figura 3	Recibo información directa y clara sobre mi desempeño directamente de mis jefes ("lo hice bien o no lo hice bien")	46
Figura 4	Tengo la libertad y la confianza para discutir asuntos importantes relacionados con el trabajo con mis jefes inmediatos.	47
Figura 5	Estoy seguro de poder hacer sugerencias a mi jefe para mejorar el proceso o procedimientos de trabajo	48
Figura 6	Comparto" toda la información relacionada con mi trabajo con mi jefe inmediato.....	49
Figura 7	Mis colegas de trabajo me explican cuál es la mejor forma de realizar las labores.....	50
Figura 8	Se puede percibir la libertad y la confianza para eliminar malentendidos y resolver conflictos entre los miembros del equipo	51
Figura 9	Intercambio información con mis compañeros para coordinar tareas entre diferentes áreas de trabajo	52
Figura 10	Usted trabaja en equipo, con su jefe y compañeros de labores...53	
Figura 11	Existe cooperación entre los trabajadores para el cumplimiento y desarrollo de las metas.	54
Figura 12	Existe una buena comunicación entre sus compañeros de trabajo	55
Figura 13	Existe liderazgo de parte de los jefes en la institución	56
Figura 14	Cuándo desempeñan o cumplen exitosamente su labor existe algún reconocimiento al personal.	57
Figura 15	Está de acuerdo con la normativa o reglamento sobre el sistema de reconocimientos al personal	58
Figura 16	Está conforme con las políticas y normas de Remuneraciones...59	
Figura 17	La información que recibe sobre los objetivos y políticas de la organización es suficiente para organizar bien su trabajo.	60

Figura 18 La delegación de responsabilidades Son claras al interior del grupo de trabajo.....	61
Figura 19 Cuando inicia un trabajo en la institución se tiene claridad de cómo se va realizar.....	62

RESUMEN

La investigación lleva como título LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA RED DE SALUD HUÁNUCO – 2021, para lo cual se formuló la siguiente pregunta de investigación ¿De qué manera la comunicación organizacional incide en el clima organizacional de los trabajadores de la Red de Salud Huánuco – 2021?, el objetivo de la investigación fue analizar la incidencia de la comunicación organizacional con el clima organizacional de los trabajadores de la Red de Salud Huánuco – 2021, tuvo como hipótesis: la comunicación organizacional se relaciona significativamente con el clima organizacional de los trabajadores de la Red de Salud Huánuco – 2021. La investigación es de tipo Correlacional de corte transversal; la muestra se obtuvo a través muestreo de tipo no probabilístico que determinó 20 trabajadores administrativos de la red de salud Huánuco; se utilizó el cuestionario de preguntas como instrumentos para la recolección de datos y el método estadístico para el procesamiento y presentación de resultados. La conclusión a la que se llegó en la presente investigación fueron que con un nivel de significancia del 5%, no se presentó evidencia estadísticamente significativa entre las variables que permitan concluir que exista asociación entre las variables, por lo que se concluye que no existe incidencia o relación entre las variables clima organizacional y la comunicación organizacional en los trabajadores de la Red de Salud Huánuco.

Palabras clave: Comunicación, Organización y Clima organizacional

ABSTRACT

The research is entitled ORGANIZATIONAL COMMUNICATION AND ITS INCIDENCE ON THE ORGANIZATIONAL CLIMATE OF THE ADMINISTRATIVE WORKERS OF THE HUÁNUCO HEALTH NETWORK - 2021, for which the following research question was formulated How does organizational communication affect the organizational climate of the workers of the Huánuco Health Network - 2021 ?, the objective of the research was to analyze the incidence of organizational communication with the organizational climate of the workers of the Huánuco Health Network - 2021, had as a hypothesis: the organizational communication was significantly related to the organizational climate of the workers of the Huánuco Health Network - 2021. The research is of a cross-sectional Correlational type; The sample was obtained through non-probabilistic sampling that determined 20 administrative workers of the Huánuco health network; The questionnaire of questions was used as instruments for data collection and the statistical method for the processing and presentation of results. The conclusion reached in the present investigation was that with a significance level of 5%, no statistically significant evidence was presented between the variables that allow us to conclude that there is an association between the variables, so it is concluded that there is no incidence o relationship between the variables organizational climate and organizational communication in the workers of the Huánuco Health Network.

Keywords: Communication, Organization and Organizational Climate.

INTRODUCCIÓN

El clima organizacional o laboral es el entorno del trabajador, se refiere al medio físico y al humano, en él se integran las condiciones relacionales de trabajo y por ello es uno de los principales pilares de la productividad dentro de la organización. Se puede decir que el clima organizacional es bueno cuando todos los empleados están a gusto y percibiéndose como parte integral de la empresa, en este punto los conflictos son escasos, el flujo de los procesos es continuo y de forma adecuada que facilitan el logro de los objetivos de la compañía. Para llegar a este punto es muy importante establecer una “comunicación eficiente”, que abarque no solo el entorno laboral, sino que vaya más allá y trascienda al entorno extra laboral.

Un factor clave para mantener el clima laboral en buen estado es la comunicación. Ante cualquier cambio, es crucial la comunicación. Pero en la práctica, falencias comunicacionales complican los ambientes de trabajo hasta volverlos tóxicos e insostenibles con mucha facilidad.

Es por ello que en la presente investigación busca analizar la incidencia de la comunicación organizacional con el clima organizacional de los trabajadores de la Red de Salud Huánuco en el periodo 2021. La cual nos permitirá obtener un aporte en el conocimiento teórico para poder entender mejor el comportamiento de las mismas, en tal sentido la investigación se ha estructurado de la siguiente manera:

El primer capítulo, está orientado a enfocar el problema, metódicamente se considera: descripción de la realidad problemática, problema de investigación, así como las limitaciones, viabilidad y justificación de la investigación; el segundo capítulo, se incluyen los antecedentes de investigación referidos al tema, el marco teórico que sustenta la investigación el cual contiene teorías de diversos autores referidos a las variables de estudio, las definiciones conceptuales, el planteamiento de hipótesis tanto general como específicas, el sistema de variables y la operacionalización de las mismas; en el tercer capítulo, trata sobre la metodología empleada en la

investigación, metódicamente se enfoca el tipo y nivel de investigación, el método y diseño de la investigación, considera a la población y muestra de la investigación, las técnicas e instrumentos de la investigación y los instrumentos métodos y técnicas de recolección y análisis de datos; en el cuarto capítulo, contiene lo referido a la presentación de resultados luego de su procesamiento presentado a través de cuadros y gráficos estadísticos, así también la contrastación de hipótesis y prueba de hipótesis, en el quinto capítulo, contiene las discusiones de resultados con la referencia bibliográfica de las bases teóricas y los antecedentes de investigación y finalmente se hacen las conclusiones, las recomendaciones, la referencia bibliográfica y los anexos concernientes a la presente investigación.

CAPÍTULO I

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

En la actualidad debido a los cambios y nuevos conocimientos, las instituciones se enfrentan a diferentes dificultades organizativas, ya que casi siempre están relacionadas con el desempeño de los empleados, en la mayoría de los casos esto se debe a la existencia de un mal clima laboral, es decir, cuando el colaborador no produce como antes. Este problema se presenta y ocurre por diversas razones, cuando no cumplen con las políticas de la empresa, debido a malas relaciones profesionales entre colegas y otras personas. (Mescua, 2017).

El proceso de comunicación está inmerso en la posibilidad de conflicto, si no se maneja adecuadamente puede causar serios daños a la institución, debido a que no se consideran las diversas variables que tienden a afectar el proceso, se produce una mala comunicación, por lo que la interpretación de la información (este es un proceso puramente subjetivo) debe considerar y estudiar la naturaleza humana. En todos los casos, el tipo y la escala del conflicto estarán relacionados con el grado de participación individual en sus intereses. Las instituciones de salud no son inmunes a este problema, por lo que es necesario estudiar cómo se lleva a cabo la comunicación en la organización, el origen y naturaleza de los conflictos, y herramientas para promover una mejor interacción en el proceso de comunicación y convivencia.

La importancia de diagnosticar el clima organizacional de una organización es “que el comportamiento de los trabajadores no es el resultado de factores organizativos existentes, sino que depende de la percepción de los trabajadores de estos factores. Por tanto, el clima organizacional refleja la interacción entre las características personales de los trabajadores y las características organizacionales. Obviamente, este comportamiento traerá diversas consecuencias a la organización, como productividad, satisfacción, tasa de rotación, adaptabilidad, etc”. (Cuellar, 2008)

Las empresas e instituciones pararon la producción porque no promovieron un buen clima laboral, o simplemente porque no involucraron a los gerentes, trabajadores y administradores en el proceso. Los empleados que recién entran a trabajar suelen estar llenos de entusiasmo y tienen ciertas expectativas para la organización, las actividades de la empresa y los compañeros. Sin embargo, si no puede encontrar un ambiente organizativo adecuado para su desempeño profesional, todo se derrumbará. Ante esta situación, identificar y fortalecer los factores de intervención para crear un clima organizacional estimulante se ha convertido en un tema clave para la productividad de la empresa.

La comunicación siempre ha sido un factor decisivo en el desarrollo y la organización humana, pues esta transmisión de información permite a las personas intercambiar ideas, que directa o indirectamente afectan la percepción de la realidad, y que tarde o temprano se reflejarán en los pensamientos. Relación con los miembros del grupo (Bolívar, 2010)

Un flujo de información adecuado plantea ciertos aspectos que es necesario abordar, como restricciones, ruido ambiental, volumen de información, datos personales del emisor y receptor, etc. Las agencias de salud no ignorarán estas consideraciones y mucho menos el impacto de los conflictos provocados por la mala comunicación; por el contrario, en estas agencias, ha ganado mayor fuerza. El tema, debido a que plantea las realidades y actitudes internas y externas, es necesario procesar la información correctamente para evitar conflictos.

Teniendo en cuenta que las personas que acuden al hospital deben ser tratadas y restauradas a su estado de salud óptimo, su información y manejo se han vuelto esenciales para pacientes y médicos.

Se ha podido observar una serie de problemas concernientes a la comunicación y al clima organizacional, que involucra a los trabajadores administrativos de la Red de Salud Huánuco; un tipo de gestión que es inadecuada e indiferente a las cuestiones de comunicación interna entre todos los integrantes de la red de salud, otro motivo de este problema son los conflictos entre empleados, y estos conflictos suelen convertirse en el factor

decisivo en el trabajo. Queriendo generar información o ideas; la incapacidad para comunicarse es el punto clave que conduce a un pobre desarrollo organizacional; ignorar el rol de cada emisor estratégico en la comunicación interna es otra de las principales razones de este problema, porque la comunicación adecuada es primordial y llevaría técnicamente profesional y efectiva el desarrollo en los trabajadores administrativos de la red de Salud para así poder tener un ambiente óptimo.

Otro de los problemas es la remota claridad que se tiene con respecto al verdadero estado de la comunicación organizacional de los trabajadores administrativos de la Red de Salud, en el desarrollo de la organización y en por ende en el clima organizacional, ya que al descuidar este tema el funcionamiento de la Red de Salud sufre algunos cambios agresivos.

Según Rodríguez, (2008) “El uso inadecuado de los canales de comunicación dificultará la difusión de información de forma adecuada y existe el riesgo de no llegar al público objetivo”.

En tal sentido la presente investigación pretende encontrar en qué nivel se encuentra y describir cómo se está llevando a cabo la comunicación organizacional y en qué puntos se está fallando y como está afectando al clima organizacional, cuan satisfechos están y como está incidiendo una variable en la otra.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. Problema general

¿De qué manera la comunicación organizacional incide en el clima organizacional de los trabajadores administrativos de la Red de Salud Huánuco – 2021?

1.2.2. Problemas específicos

- ¿Cómo se relaciona la comunicación descendente en el clima organizacional de los trabajadores administrativos de la Red de Salud Huánuco – 2021?

- ¿Cómo se relaciona la comunicación ascendente en el clima organizacional de los trabajadores administrativos de la Red de Salud Huánuco – 2021?
- ¿Cómo se relaciona la comunicación horizontal en el clima organizacional de los trabajadores administrativos de la Red de Salud Huánuco – 2021?

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. Objetivo general

Analizar la incidencia de la comunicación organizacional con el clima organizacional de los trabajadores administrativos de la Red de Salud Huánuco – 2021.

1.3.2. Objetivos específicos

Analizar la relación de la comunicación descendente con el clima organizacional de los trabajadores administrativos de la Red de Salud Huánuco – 2021.

Analizar la relación de la comunicación ascendente con el clima organizacional de los trabajadores administrativos de la Red de Salud Huánuco – 2021.

Analizar la relación de la comunicación horizontal con el clima organizacional de los trabajadores administrativos de la Red de Salud Huánuco – 2021.

1.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1. Justificación teórica

Se realizó para conocer de cómo se encuentra la comunicación organizacional que tiene el personal administrativo de la de la Red de Salud Huánuco, y su incidencia en el clima laboral; es decir si la

comunicación organizacional que se está dando en la Institución está contribuyendo o no contribuye en nada a un buen clima organizacional.

También se justifica teóricamente, porque se realizó con el propósito de aportar conocimiento existente de otros autores sobre comunicación organizacional y el clima laboral y tener un cuestionario que permita medir periódicamente esas dos variables en instituciones parecidas a la investigación y así puedan tener una mejora continua entre los trabajadores administrativos; los resultados que se obtuvieron podrán sistematizarse en una propuesta, para ser incorporado como conocimiento, ya que se estaría demostrando como, la comunicación organizacional incide en el clima organizacional y así puedan mejorar el nivel de la comunicación.

1.4.2. Justificación práctica

El presente estudio sirve como antecedente para otras investigaciones que procuren medir o mejorar la comunicación organizacional en trabajadores administrativos de los hospitales; también para que puedan mejorar el clima organizacional en base a las dimensiones que se plantean.

También tiene justificación práctica, debido a que los instrumentos aplicados en esta investigación pueden ser utilizados por los funcionarios del sector salud, para medir las variables de comunicación organizacional y clima organizacional.

1.4.3. Justificación metodológica

La metodología que se utilizó en este estudio también orienta a otras investigaciones descriptivas, debido a que las herramientas de recolección de datos pueden usarse en campos relacionados con las variables de comunicación organizacional y clima organizacional en las Redes de Salud.

1.5. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

La probable limitación que se encontró es el acceso a la muestra de estudio; debido a que ya no me encontraba laborando en la institución; pero se superó este inconveniente debido a las amistades con las que cuento en la institución.

1.6. VIABILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación fue factible, porque conté con los recursos económicos necesarios para llevar a cabo la ejecución del proyecto y así mismo el informe final.

CAPÍTULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

2.1.1. Nivel internacional

Linares, E. (2014) *“Incidencia de la comunicación en el clima organizacional entre directores y personal administrativo - estudio realizado en la coordinación técnica administrativa del distrito escolar 10-07-04 del Municipio De San Lorenzo, Suchitepéquez. (Licenciatura en Pedagogía y Administración Educativa) Universidad de San Carlos de Guatemala Centro Universitario de Suroccidente, Mazatenango”*; Concluye:

La insatisfacción del trabajo en la coordinación técnica administrativa es que hay muy poca comunicación con el jefe que es el jefe directo, lo que daña la comunicación entre los miembros de la coordinación, es decir, la motivación, el impulso detrás de la conducta, y la labor y gestión entre ellos. La relación no está satisfecha. Directores y su entorno o clima organizacional

Las secuelas que afectan el clima organizacional entre directores y coordinación técnica administrativa incluyen: insatisfacción laboral radica en la falta de comunicación con los directores como supervisores directos; comunicación debilitada entre los miembros de la escuela.

Si no se le presta la debida atención, la comunicación, el liderazgo y la motivación afectarán el proceso administrativo y el clima organizacional, y se convertirán en una debilidad que afectará a todas las relaciones laborales.

Balarezo, B. D (2014) *“La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa SAN MIGUEL DRIVE. (Trabajo de Investigación previo a la obtención del Título de Ingeniero de Empresas) UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS. Ambato – Ecuador”*; concluye:

Las deficiencias de la comunicación de la organización interna están afectando la coordinación de las actividades de la organización interna.

La comunicación organizacional afecta directamente la baja productividad y las actitudes de los trabajadores de San Miguel Drive.

Muchos trabajadores de la empresa tienen poco conocimiento de los tipos de comunicación que existen dentro de la organización, y generalmente consideran calificados los métodos de comunicación interna propiedad de San Miguel Drive.

La conclusión es que la comunicación organizacional interna de San Miguel Drive no puede cumplir su función debida, por ejemplo, los trabajadores pueden generar identidad organizacional con la empresa y no pueden fortalecer la relación interpersonal entre colaboradores.

2.1.2. Nivel nacional

Gomez, F. (2013). *“El clima organizacional y su relación con el desempeño del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de- Huancavelica (Tesis de pregrado) Universidad Nacional de Huancavelica, Huancavelica”*. Concluye:

- Una vez realizada la investigación, se puede concluir que el clima organizacional, como método de análisis, es decir, las percepciones de los empleados sobre el clima laboral, afectará el buen desempeño laboral, logrando así un ambiente agradable.
- Si no existe un conocimiento real de la estructura organizacional sobre la nueva tecnología que se está implementando, una comprensión del área de trabajo y los objetivos del sistema de procesamiento conducirán al desarrollo negativo de la organización
- El contenido del trabajo en la organización es mantener un trabajo. Si tiene una comprensión real de la estructura organizacional, puede hacer que los empleados se sientan muy satisfechos, orgullosos y pertenecientes, pero la mayoría de los empleados no comprenden los procedimientos, el tupa y los reglamentos de la institución.
- Los empleados necesitan supervisión a largo plazo para desempeñar sus funciones y consideran la compensación, promoción y distribución como factores en el desempeño de sus funciones y asumir las responsabilidades correspondientes.

- Falta de comunicación e interacción efectivas entre la gerencia, incapacidad para lograr metas, competencia entre contratación y nombramiento, involucrando oportunidades de promoción, cooperación, nivel emocional y confianza entre colegas.

García T, Mario L, & Flores M, Emilio. (2017). “Consecuencias de la cultura corporativa y rol de la comunicación interpersonal en el compromiso organizacional del personal de la Municipalidad Provincial de Arequipa – Perú (Tesis de Grado) Universidad Nacional del Altiplano-Puno”; concluye:

- Los trabajadores de las provincias y ciudades de Arequipa tienen bajas habilidades sociales y por lo tanto poca comunicación interpersonal, porque el mayor porcentaje de personas no tiene tendencia a la sociabilidad, mientras que el menor porcentaje lo hace tanto internamente como fuera de la organización.
- El papel de la comunicación interpersonal en el compromiso organizacional del personal del gobierno provincial de Arequipa es el respeto mutuo al comunicarse con el personal ambiental de la ciudad en la que confían, formular preguntas y expresar opiniones. De manera similar, en los intercambios de autorrevelación (sobre sí mismos), la mitad de los trabajadores expresaron lo que querían decir.
- Los factores organizativos que inciden en los compromisos de los trabajadores con el municipio son como máximo: las malas relaciones interpersonales y los factores personales que determinan los compromisos de los trabajadores con el municipio son su educación y trabajo.

Charry C, Héctor O. (2018). “La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. (Artículo de Revista) Ministerio de Educación, Unidad de Gestión Educativa Local N° 03 de Lima”

- Los resultados de la investigación requieren de comunicación interna, y existe una correlación significativa entre el clima organizacional y el grado de estructura y su impacto en los puestos. Consideración, entusiasmo y apoyo; hacia la dirección de recompensa y hacia la dirección de desarrollo y promoción. Según las propias opiniones de los trabajadores, se demostró que existe un clima desfavorable

- Se cree que la existencia de un microclima laboral negativo interfiere con el buen desempeño de los trabajadores y el desarrollo natural de la organización. Indicadores: la felicidad, la compensación por desempeño y la retroalimentación del desempeño están por debajo del promedio esperado. Este aspecto debe ser considerado en términos de clima organizacional. Los equipos de desarrollo y bienestar de recursos humanos deben participar en este resultado y desarrollar incentivos y planes de incentivos para mejorar su percepción de bienestar.
- La comunicación interna es una herramienta estratégica importante para todos los ámbitos y organizaciones sociales, porque la aplicación y gestión de la comunicación interna puede transmitir correctamente los objetivos y valores estratégicos a los empleados, que es la base de la organización. Esto crea una cultura de lealtad, empoderamiento y pertenencia. Para el sector estatal, es un gran desafío retener y desarrollar sus talentos con un buen clima laboral para lograr sus objetivos organizacionales y, al mismo tiempo, mejorar la gestión de la comunicación interna, pero no está exento de desafíos. Todo ello afectará al buen servicio al público interno y externo.

2.1.3. Nivel local

Pando, C. (2013). "Clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Micro Red Aucayacu del distrito de José Crespo y Castillo (Tesis de pregrado) Universidad de Huánuco".

Concluye:

- No promover el trabajo en equipo entre gerentes y trabajadores de la micro red Aucayacu, resulta en una falta de relación con los pares y participación en las actividades administrativas, afectando finalmente el desempeño y la falta de compromiso.
- La falta de liderazgo de los directivos ocasiona inconformidad por parte de los trabajadores ya que impide la aportación de nuevas ideas.
- Existe desmotivación en los trabajadores por la falta de reconocimiento a su labor por parte de los directivos.
- El reconocimiento económico sigue siendo importante para incrementar e impulsar la motivación del personal de la organización.
- En consenso los directivos y gerente manifiestan que un mejoramiento en el clima organizacional incidirá de manera positiva en el desempeño laboral.

- Los directivos señalan que el desempeño laboral de sus trabajadores, la confidencialidad y el compromiso patrimonial, se encuentra en un nivel medio y no es el esperado para el desarrollo y cumplimiento de las metas organizacionales.

2.2. BASES TEÓRICAS

2.2.1. Comunicación Organizacional (Variable Independiente)

Concepto

“La comunicación organizacional se considera un proceso que tiene lugar entre los miembros de la comunidad. Es una actividad dinámica con flujo constante, pero puede mantener el reconocimiento estructural hasta cierto punto. La comunicación organizacional es el proceso de crear, intercambiar, procesar y almacenar mensajes dentro de un conjunto de objetivos específicos. De esta manera, el estudio de la comunicación en una organización necesita analizar la relación entre el comportamiento del mensaje (a nivel individual, grupal y organizacional), las características de la organización y los atributos del entorno organizacional” (Fernández, 2002).

“La comunicación es el ingrediente más importante en una organización. En realidad, sin ésta no existiría ninguna organización (Rogers, 1997, p. 78). Pero es importante señalar que la comunicación organizacional no solo debe existir internamente, sino que la empresa o institución debe externalizar sus metas y logros a la competencia y la sociedad. Por tanto, la comunicación no solo es una parte importante de las funciones internas de la organización, sino también el intercambio de información entre la organización y el entorno”. (Rogers, 1997).

Para Arrieta (citado en Fernández, 2002), “La comunicación organizacional es el sistema nervioso de una empresa u organización. Uno de sus propósitos es concebir y realizar actividades para crear o promover la vitalidad y eficiencia de los procesos internos y externos, ajustar el contenido y la forma, y su objetivo final es crear entre todos los empleados de la organización Fortalecer y modificar actitudes positivas en la empresa u organización” (p. 18).

“En este caso, la comunicación organizacional también puede entenderse como el proceso de generación, difusión y consumo de sentido entre la organización y sus empleados” (Fernández, 2002, p. 17); Tiene características jerárquicas basadas en

comandos, órdenes y aceptación de estrategias. En comparación con la cooperación colectiva entre gerentes y trabajadores, esta definición destaca la importancia de las relaciones personales. “La efectividad y el buen desempeño de una organización depende de una buena comunicación organizacional, por lo tanto, la comunicación organizacional es un tipo de conocimiento gerencial que puede intervenir directamente en la estructura organizacional para comprender y corregir posibles comportamientos, tal como señala Fernández” (2002).

Dimensiones de comunicación organizacional

Fernández (2002), plantea los flujos de comunicación organizacional, y estos son considerados como dimensiones los cuales son:

A. Comunicación descendente

Esta comunicación se produce cuando un nivel superior de la organización envía uno o más mensajes a un nivel inferior. Se encarga de comunicar la secuencia establecida para la formulación de tareas, roles, capacitación, lineamientos, políticas, etc.; es una de las principales funciones de la comunicación descendente comunicar la cultura organizacional, y cómo seguir estos lineamientos.

Según Sanz (2011) “la comunicación descendente se usa generalmente para transmitir la dirección del trabajo, explicar el propósito, las reglas y alentar la retroalimentación de los trabajadores. También se utiliza para comentar metas, objetivos e ideas, promoviendo así el desarrollo de la cultura organizacional”.

B. Comunicación ascendente

Al contrario de la descendente, se trata de una comunicación del nivel más bajo al más alto de la organización. Este flujo de comunicación permite a los empleados tomar de manera activa el trabajo de toma de decisiones y participar continuamente en la creación e innovación de la organización. Algunas personas piensan que la comunicación ascendente es indispensable. Menos, porque a partir de

ahí, la retroalimentación se genera constantemente en base al conocimiento común de pensamientos y acciones.

Al respecto Sanz (2011) “Comentó que la comunicación ascendente puede reportar los resultados del trabajo, las acciones realizadas y las necesidades y sugerencias que los subordinados pueden plantear a las entidades jerárquicas de la organización”.

C. Comunicación horizontal

Se establece entre miembros de un mismo nivel, pueden ser entre departamentos, grupos o individuales, y no hay autoridad. Ayudan a simplificar la estructura organizativa. Esta información se puede obtener a través de reuniones, informes, conferencias, etc. Entre empleados del mismo nivel.

Para Sanz (2011), “Este proceso de comunicación permite la coordinación del trabajo, la planificación de actividades y la satisfacción de las necesidades de cada miembro de la organización”

Elementos de la comunicación

Berges (2011) “Al determinar que la comunicación organizacional es un proceso de transferencia de información del remitente al receptor, determinó que los componentes de este proceso de comunicación son los siguientes”:

Emisor. Es la persona que transmite la información, puede ser un individuo, un grupo o una máquina

Receptor. La información es recibida por individuos o grupos, o máquinas. código. Este es un conjunto de banderas que usa el remitente para codificar el mensaje.

Canal. Se convierte en un elemento físico captado por el emisor a través de su transmisión de información y el receptor a través de la

sensación corporal. Puede ser un entorno natural, como el aire o la luz, o un entorno tecnológico, como una imprenta, radio, teléfono, computadora, etc.

Mensaje. Viene a ser la información que el emisor transmite.

Contexto. Es en el tiempo, el espacio y el entorno social y cultural donde la comunicación tiene lugar y permite que las personas comprendan la información

Tipos de comunicación

Rogers, et al. (1997), Señala que “la comunicación en la organización puede ser formal o informal, y luego introducir las principales características de cada tipo de comunicación”:

La comunicación formal

Esta es una forma de comunicación claramente establecida por la organización a través de convenios, manuales y reglamentos, es guiada y utilizada por todos los miembros de la organización de principio a fin para generar todo el sistema. Define cómo se comportan todos y cómo se debe recopilar y transmitir la información. Esta forma de comunicación constituye cómo debe llegar la información según la estructura jerárquica que ocupa el receptor.

La comunicación informal

Fluye dentro de la organización sin canales preestablecidos, se genera por la espontaneidad de los empleados, tiene un alto grado de credibilidad y suele estar relacionado con los asuntos personales de los individuos o grupos de la organización; este tipo de comunicación suele denominarse rumor. O ruido, su función es hacer comprender a un nivel superior la situación personal de los empleados y el entorno de la organización.

2.2.2. Clima Organizacional (Variable Dependiente)

Concepto

“El concepto de clima social y su investigación inicial comenzó en por los años 1930 cuando realizó una investigación sobre Lewin y sus colaboradores. Si bien aún no se ha alcanzado un consenso completo sobre el concepto de clima organizacional y su utilidad, existe un consenso considerable en cuanto a la consideración del clima como la percepción de toda la organización por parte de sus empleados. Por medio de esta comprensión de las propiedades organizacionales, los empleados creen que las políticas, prácticas y procedimientos organizacionales son los atributos objetivos de la organización, lo que les da un significado psicológico”. (Rentsch, 1990)

También se refiere al grado de positivo o negativo en el entorno de los individuos que existen en un grupo de miembros de la organización. Está relacionado con el nivel de motivación propuesto por cada trabajador. También da a conocer las características motivacionales en el entorno organizacional, que están relacionadas con el comportamiento y desempeño laboral de sus integrantes.

El desarrollo de un buen clima organizacional permite que cada uno de sus miembros participe plenamente, por lo que se considera una parte esencial de cualquier organización.

Desde esta óptica Chiavenato (2000) dice que:

El clima organizacional significa que los miembros de la organización se adaptan al entorno en el que actúan o trabajan, no solo para satisfacer las necesidades físicas, físicas y de seguridad, sino también para cumplir con los requisitos de convertirse en miembro del equipo. La socialización requiere satisfacción emocional y autorrealización de individuos y grupos

Tratar de satisfacer las necesidades de los empleados de la organización traerá inconvenientes a la hora de adaptarse a la organización, pero esto sucederá en un momento específico. Dado que la adaptación al trabajo depende del espíritu y la inclinación profesional del personal, la situación personal de cada persona es diferente. Una adaptación adecuada puede reducir el estrés y el dolor del trabajador, proporcionándole un trabajo de alta calidad y salud emocional. (Brow y Moberg, 1990).

Brunet (2007), menciona que “La mayoría de los investigadores estudian el clima organizacional basándose en la parte de metodología. Deja a un lado sus verdaderas ideas”.

La definición de clima organizacional está determinada por las importantes contribuciones de dos escuelas de pensamiento, Gestalt y Funcionalista.

La escuela Gestalt se ocupa de la percepción del entorno en función de su forma, mientras que la escuela funcionalista piensa que el comportamiento humano está restringido por el entorno de su entorno y el enfrentamiento individual que mantienen. Estar adaptado al mismo entorno.

Bajo esta premisa, Granel (1998) afirma que “el comportamiento del personal de una organización no depende en gran medida de la estructura y los procesos que tienen lugar en su trabajo; pero suele ser una visión interna humana de todos”.

Silva (2002), “También muestra que la definición de clima organizacional aún no es precisa, pero se acerca a las ideas de muchos investigadores, y muestra que este es un ambiente psicológico generado por el comportamiento, el estilo de gestión y el comportamiento de los miembros de la organización. La estrategia de gestión establecida en la entidad”.

El clima organizacional es un elemento básico dentro de la organización, y la percepción de los empleados sobre ella depende en gran medida de la estructura y los procesos generados en el entorno. (Martínez, 2003) Sin embargo, la forma en que percibe el entorno también depende de muchos otros factores, como la forma en que se realizan y realizan las diferentes actividades internas y externas, y la interacción de cada miembro. Por tanto, el nivel de clima organizacional se basa enteramente en la influencia mutua entre características personales y características organizacionales (Rodríguez, 2008).

Ahora, las percepciones personales del entorno y el entorno laboral no solo pueden ocurrir a nivel individual, sino que también pueden compartirse en grupos. (Robbins, 1998).

Werther y Davis (1996) asevera que “la naturaleza del entorno laboral de los trabajadores afecta el comportamiento y las emociones psicológicas de cada trabajador. Se manifiestan en su comportamiento y actitud”.

El clima organizacional surge de la interacción entre las personas y las condiciones del entorno de trabajo, y los individuos y los grupos tienen su comprensión y expectativas del verdadero ambiente. Por lo tanto, el grado de visión positiva o negativa de un individuo del entorno laboral dependerá en gran medida de su comportamiento y desempeño personal relacionado con la tarea laboral.

Siempre que se adapte a las necesidades de la empresa y de recursos humanos, el clima organizacional puede hacer que la empresa u organización sea más competitiva y productiva. Un buen clima organizacional nos permite brindar un mejor servicio a los usuarios, lo cual es el resultado de buenas medidas y estrategias internas adoptadas a nivel organizacional. Por tanto, una evaluación permanente del entorno de la organización y sus consiguientes mejoras pueden detectar aspectos clave que tienen un impacto significativo en el entorno de trabajo de la organización. (Kreitner y Kinicki, 1996).

En este sentido, “el clima organizacional es parte de las ideas, interpretaciones y sentimientos inmutables que las personas obtienen en relación al ambiente organizacional” (Carrillo, 2011). Esto afecta directamente el comportamiento de los empleados. El nivel de clima organizacional diferenciará a una organización de otra, porque cada organización tiene sus propias características específicas.

Para tener un buen clima organizacional, debe haber gerentes y personas con habilidades de liderazgo. En base a sus talentos, habilidades de gestión y liderazgo, intentarán unificar la organización y

orientarlos para lograr sus metas de manera participativa y consensuada. Para ello es necesario tener la capacidad de gestionar los recursos humanos y económicos, en este caso la comunicación decisiva es el motor de la organización, que permite a los trabajadores desarrollar sus talentos sin presiones ni otras condiciones.

Dimensiones del clima organizacional

Según Quevedo (2003) menciona que “Litwin y Stinger, lo que hicieron fue tomar el modelo de motivación de McClelland y se utilizó como referencia para determinar y comprender el comportamiento de la empresa. Sobre la base de esta teoría, han surgido modelos de Litwin y Stringer para el estudio del clima organizacional”.

Estos autores proponen que el clima organizacional corresponde a los filtros por los que pasan, como estructura, liderazgo, toma de decisiones, etc. Por lo tanto, al evaluar el clima se puede medir la percepción de la organización. El clima afecta las motivaciones y comportamientos de los miembros de la organización, afectando así la productividad, satisfacción, rotación, etc. De la empresa.

En el artículo de conexión ESAN (2015) también “presenta las alternativas para estudiar el clima organizacional; que destaca la técnica de Litwin y Stinger que está basado en la teoría de los autores mencionados, que postula la existencia de nueve dimensiones que explicarían el clima existente en una determinada empresa”.

Categorías/variables del modelo de Litwin y Stinger

Quevedo (2003) menciona que; “los autores proponen un marco teórico para estudiar el clima organizacional en una determinada empresa, postulando la existencia de nueve dimensiones, Cada una de estas dimensiones está relacionada con ciertos atributos de la organización”, como:

1) Estructura

Se centra en todos los contenidos relacionados con la normativa interna, los medios y los niveles de logística. La estructura de la empresa puede impedir que los asistentes tengan ideas sobre el entorno de trabajo.

2) Responsabilidad

Conocida como 'empowerment', se refiere al nivel de autonomía que tienen los trabajadores para la realización de sus labores o tomar decisiones en el desarrollo de su trabajo. En este sentido, es importante evaluar el tipo de supervisión realizada, los desafíos de la actividad y el compromiso con los resultados.

3) Recompensa (Motivación)

Percepciones de los empleados sobre las recompensas en función del esfuerzo realizado. No solo se establecen salarios razonables, sino que existen otros incentivos para alentar a los trabajadores a desempeñarse mejor.

4) Desafío

Se centra en el control de los empleados en el proceso productivo y los riesgos que asumen para lograr sus objetivos. Contribuir a un entorno competitivo saludable

5) Relaciones (Ambiente Laboral)

El respeto, la cooperación y el buen trato son los factores determinantes que inciden en este aspecto, inciden en la productividad y establecen un clima laboral agradable, y establecen buenas relaciones sociales entre compañeros y entre jefes y subordinados.

6) Cooperación

Centrarse principalmente en el apoyo oportuno y en un sentido de trabajo en equipo que ayude a lograr los objetivos del grupo; medir el apoyo mutuo entre los niveles superior e inferior

7) Estándares

Esta es la visión del trabajador de los parámetros que rodean el nivel de desempeño. Los requisitos son razonables y consistentes, y los colaboradores considerarán la justicia y la equidad.

8) Conflictos

En respuesta a la crisis, la forma en que los gerentes tratan los problemas y manejan las diferencias es la visión común de los empleados sobre la gestión de conflictos internos en la empresa.

9) Identidad

Se trata del sentido de pertenencia a la organización. Expresar a los empleados involucrados en el trabajo de los objetivos de la empresa, y que estén orgullosos de ser un objetivo de la empresa.

Factores que influyen en el clima organizacional

Según Brancato & Juri, (2011) en su investigación mencionan los siguientes factores:

- Ambiente Laboral
- Condiciones físicas
- Motivación.
- Organización
- Igualdad

1. Ambiente Laboral: Dentro del ambiente laboral tenemos las **relaciones**; evalúa los aspectos cualitativos y cuantitativos del campo relacional y obtiene resultados como: número de relaciones establecidas; número de amigos; personas que nunca han tenido una relación, aunque trabajen codo con codo; cohesión entre distintos subgrupos, etc. La madurez, el respeto, la forma de comunicarse, la colaboración o falta de relación con los compañeros, la confianza, todos estos son aspectos sumamente importantes, porque dentro de la empresa, la calidad de las relaciones interpersonales es percibida por los clientes; otro factor del ambiente es el **liderazgo**; La capacidad de medir la relación entre líderes y socios. Liderazgo flexible frente a diversas situaciones laborales y brindar un trato a medida para cada empleado, creando un ambiente de trabajo positivo acorde con la misión de la empresa y permitiendo y fomentando el éxito

2. Condiciones físicas; Las condiciones físicas tienen en cuenta las características del entorno en el que se realiza el trabajo: iluminación, sonido, distribución espacial, ubicación de personas, utensilios, equipos, mobiliario, etc. Por ejemplo: un medio de luz natural, equipado con un filtro de vidrio óptico de alta protección en la pantalla de la computadora, no hay papel ni basura en el medio, y no hay ruido, lo que ayuda a trabajar muchas horas y afecta la felicidad de las personas en el trabajo. La calidad de su trabajo. Está científicamente probado que las mejoras en la iluminación pueden incrementar significativamente la productividad.

3. Motivación: Dentro de la Motivación tenemos el Reconocimiento; La clave es determinar si la empresa tiene un sistema que pueda identificar el trabajo bien hecho. En el campo empresarial, por ejemplo, el reconocimiento se utiliza como una herramienta para construir la moral entre los vendedores al establecer los premios a lo mejor del año. Por lo tanto, lo mejor es transferir la experiencia empresarial a otras áreas para recompensar

o reconocer la experiencia que se merece. Es fácil identificar el prestigio de quienes lo tienen habitualmente, pero cuesta más distinguir a quienes no suelen destacar por sus rankings. Si nunca te das cuenta de que has hecho un buen trabajo, aparecerá la apatía y el ambiente laboral se deteriorará gradualmente.; otro factor de motivación es las **Remuneraciones**; El sistema salarial es fundamental. Los salarios bajos y medios fijos no contribuirán a un buen clima laboral porque no permiten la evaluación de mejoras o resultados. Existe una tendencia peligrosa en este sentido: la distribución de salarios fijos hará imposible que cualquiera que perciba un salario se mueva. Un salario superior al promedio tiene un efecto incentivador, pero no mejora el desempeño. Las empresas competitivas han formulado políticas salariales basadas en parámetros de resultados y efectividad mensurables, creando un entorno para lograr logros y alentando esfuerzos.

4. **Organización**; Organización se refiere a si existen métodos operativos y de organización del trabajo establecidos (como los procesos de producción), y si el trabajo es aislado o la empresa promueve el equipo de trabajo.
5. **Igualdad**; la igualdad es un valor que mide si todos los miembros de la empresa son tratados con criterios justos. El amiguismo y la falta de criterio, ponen en peligro el ambiente de trabajo sembrando la desconfianza.

2.3. DEFINICIONES CONCEPTUALES

1. **Relaciones Interpersonales**: Implica la comunicación, que es la capacidad de las personas para obtener información sobre su entorno y compartirla con otros para dar a conocer la información. La comunicación exitosa requiere que el destinatario tenga las habilidades para decodificar e interpretar el mensaje. Si falla en este proceso, las posibilidades de establecer una relación funcional disminuirán. (Bolívar, 2010)

2. **Ambiente Laboral:** es un factor que tiene un gran impacto en el rendimiento y la productividad de los trabajadores. El entorno en el que una persona realiza su trabajo, la interacción entre el jefe y sus subordinados, la relación entre los empleados de la empresa, e incluso la relación con proveedores y clientes, todos estos factores constituyen el llamado clima organizacional, que puede estar ligado o barreras al buen desempeño organizacional. Este puede ser un factor diferenciador y afectar el comportamiento de las personas que integran las organizaciones internas y externas. (Carrillo, 2011)
3. **Compromiso Organizacional:** Este es el grado en el que los empleados reconocen la organización y desean continuar participando activamente. Se refiere al hecho de que los empleados son consistentes con la empresa, metas y propósitos, y participan en ella como todo el que trabaja en la empresa, es decir, está en línea con el servicio personal a la organización y el compromiso con la organización. Consistente. Trabajo que coincide con su trabajo específico. (Brow & Moberg, 1990)
4. **Motivación Económica:** En cuanto a la medida en que el trabajo asalariado existente puede satisfacer las necesidades de autosuficiencia, justicia y equidad, está relacionado con los resultados del trabajo y los esfuerzos realizados. (Brunet, 2007)
5. **Eficiencia:** Es la capacidad de realizar tareas de la mejor manera con la menor cantidad de recursos (Robbins S. y., 2013)
6. **Eficacia:** Es la capacidad de acertar en la selección de los objetivos y las labores más adecuadas de acuerdo a las metas de la organización. (Robbins S. y., 2013)
7. **Nivel de Comunicación:** Es el grado de transferencia de información y significado de una persona a otra. Es decir, comprende la interacción humana y los métodos para cambiar o influir en el comportamiento de los trabajadores. (Silva, 2002)

8. Rendimiento: Comprende los objetivos y metas logradas, de acuerdo a las actividades y recursos utilizados por el trabajador en la empresa. (Robbins S. y., 2013)

9. Incentivo: Una fórmula que relaciona el salario recibido con la producción o el desempeño logrado para inspirar una mayor productividad y eficiencia (Chiavenato I. , 2007)

2.4. HIPÓTESIS

2.4.1. General

HI : La comunicación organizacional se relaciona significativamente con el clima organizacional de los trabajadores administrativos de la Red de Salud Huánuco – 2021.

Ho : La comunicación organizacional no se relaciona significativamente con el clima organizacional de los trabajadores administrativos de la Red de Salud Huánuco – 2021.

2.4.2. Específicos

- La comunicación descendente se relaciona significativamente con el clima organizacional de los trabajadores administrativos de la Red de Salud Huánuco – 2021
- La comunicación ascendente se relaciona significativamente con el clima organizacional de los trabajadores administrativos de la Red de Salud Huánuco – 2021
- La comunicación horizontal se relaciona significativamente con en el clima organizacional de los trabajadores administrativos de la Red de Salud Huánuco – 2021

2.5. VARIABLES

2.4.1. Variable independiente

Comunicación Organizacional

2.4.2. Variable dependiente

Clima Organizacional

2.6. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES (DIMENSIONES E INDICADORES)

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	CUESTIONARIO
COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL (VI)	Comunicación descendente	<ul style="list-style-type: none"> • Formulación de tareas • Retroalimentación • Metas cumplidas 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mi jefe inmediato me proporcionó toda la información que necesitaba para el trabajo 2. Cuando mi jefe directo me dé alguna orden, se asegurará de que la haya "entendido y desarrollado correctamente" 3. Recibo información directa y clara sobre mi desempeño directamente de mis jefes ("lo hice bien o no lo hice bien").
	Comunicación ascendente.	<ul style="list-style-type: none"> • Toma de decisiones • Participar en Creación e innovación • sugerencias 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tengo la libertad y la confianza para discutir asuntos importantes relacionados con el trabajo con mis jefes inmediatos. 2. Estoy seguro de poder hacer sugerencias a mi jefe para mejorar el proceso o procedimientos de trabajo. 3. "Comparto" toda la información relacionada con mi trabajo con mi jefe inmediato
	Comunicación horizontal.	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinación del trabajo • Planificación de actividades 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mis colegas de trabajo me explican cuál es la mejor forma de realizar las labores. 2. Se puede percibir la libertad y la confianza para eliminar malentendidos y resolver conflictos entre los miembros del equipo 3. Intercambio información con mis compañeros para coordinar tareas entre diferentes áreas de trabajo
CLIMA ORGANIZACIONAL (VD)	Ambiente Laboral	<ul style="list-style-type: none"> • Relaciones interpersonales • Nivel de Comunicación • Nivel Liderazgo. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Usted trabaja en equipo, con su jefe y compañeros de labores. 2. Existe cooperación entre los trabajadores para el cumplimiento y desarrollo de las metas. 3. Existe una buena comunicación entre sus compañeros de trabajo. 4. Existe liderazgo de parte de los jefes en la institución.
	Motivación	Sistema de reconocimiento Remuneraciones.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cuando desempeñan o cumplen exitosamente su labor existe algún reconocimiento al personal. 2. Está de acuerdo con la normativa o reglamento sobre el sistema de reconocimientos al personal. 3. Está conforme con las políticas y normas de Remuneraciones.
	Organización	<ul style="list-style-type: none"> • Información que recibe • Delegación de responsabilidades • Claridad 	<ol style="list-style-type: none"> 1. La información que recibe sobre los objetivos y políticas de la organización es suficiente para organizar bien su trabajo. 2. La delegación de responsabilidades son claras al interior del grupo de trabajo. 3. Cuando inicia un trabajo en la institución se tiene claridad de cómo se va realizar.

CAPÍTULO III

3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación fue de *tipo aplicada*.

La investigación aplicada se denomina "investigación práctica o investigación empírica", y su característica es que luego de implementar y sistematizar la práctica basada en la investigación, busca adquirir o aplicar los conocimientos aprendidos mientras se adquieren otros conocimientos.; en este caso de la investigación se utilizan teorías de comunicación organizacional y clima organizacional (Martínez, 2004)

3.1.1. Enfoque

Esta investigación fue de enfoque **cuantitativo**,

Es usado para la recolección de datos y poder probar hipótesis, en base en la medición numérica y estadística, para establecer patrones de comportamiento; en este caso de la investigación sobre la variable comunicación organizacional en la Red de Salud Huánuco y así poder ver la incidencia que tiene en cuanto al Clima Organizacional, “con base en la medición numérica y el análisis estadístico descriptivo, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías”. (Hernández, 2010).

3.1.2. Alcance o Nivel

Esta investigación fue de alcance o nivel Descriptivo – Correlacional; por lo tanto, la investigación intenta medir sus variables para describirlas y después buscar el grado de relación.

Sostiene que la investigación descriptiva generalmente proporciona información para la investigación. Estos estudios

generarán un sentido de comprensión y están altamente estructurados. Estas investigaciones descriptivas ayudan a analizar cómo se manifiesta las variables en este caso de las variables comunicación organizacional y clima organizacional en la Red de Salud Huánuco; esto es con la finalidad de ver la incidencia de las variables de la investigación. (Hernández, 2010)

3.1.3. Diseño

La investigación que se realizó es de diseño No Experimental - de corte transversal – descriptivo - correlacional

El diseño de la investigación es no experimental porque es una investigación realizada sin manipulación deliberada de variables, en la que solo se observan fenómenos en el medio natural y luego se analizan. (Hernandez F. B., 2010)

Su propósito es describir el tema de investigación y analizar su incidencia de interrelación en el tiempo establecido, por lo mismo describirá las variables de comunicación organizacional y clima organizacional y

$$X \text{ -----} R \text{ -----} Y$$

Dónde:

- X es “Comunicación Organizacional”.
- Y es “Clima Organizacional”.

3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.2.1. Población

La población en estudio está conformada por los trabajadores administrativos de la Red de Salud Huánuco, siendo los siguientes:

Tabla 1. Trabajadores administrativos de la Red de Salud Huánuco

Área	Total
Economía	3
Administración	3
Presupuesto	3
Logística	4
Recursos Humanos	7
Total	20

Fuente : Directorio del Personal
Elaboración : La Investigadora

3.2.2. Muestra

Considerando que la población es pequeña y asequible se va trabajar con el total de la población, en tal sentido se utilizó un muestreo no probabilístico y está conformado por todos los trabajadores administrativos de la jefatura de Recursos Humanos

$$N = n \quad n = 20$$

3.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Para cumplir con los objetivos de esta investigación, con respecto a las dos variables tanto independiente como dependiente (comunicación organizacional y clima organizacional) se hará uso de la técnica de **la encuesta con un instrumento que es el cuestionario** que consta de 19 preguntas.

Todo el instrumento será aplicado al personal administrativo de la Red de Salud Huánuco

TÉCNICAS PARA EL PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Técnicas	Uso
Software SPSS	Para el procesamiento de datos
Software EXCEL	Para la presentación de gráficos
Software Ms Office	Para la elaboración del informe final de la tesis.
Software Ms Power Point	Para presentar y sustentar la tesis.

CAPÍTULO IV

4. RESULTADOS

4.1. PROCESAMIENTO DE DATOS

Tabla 2. *Mi jefe inmediato me proporcionó toda la información que necesitaba para el trabajo*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	5,0	5,0
	Parcialmente en desacuerdo	1	5,0	10,0
	Parcialmente de acuerdo	6	30,0	40,0
	Totalmente de acuerdo	12	60,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

Fuente : Cuestionario aplicado

Elaboración : La investigadora

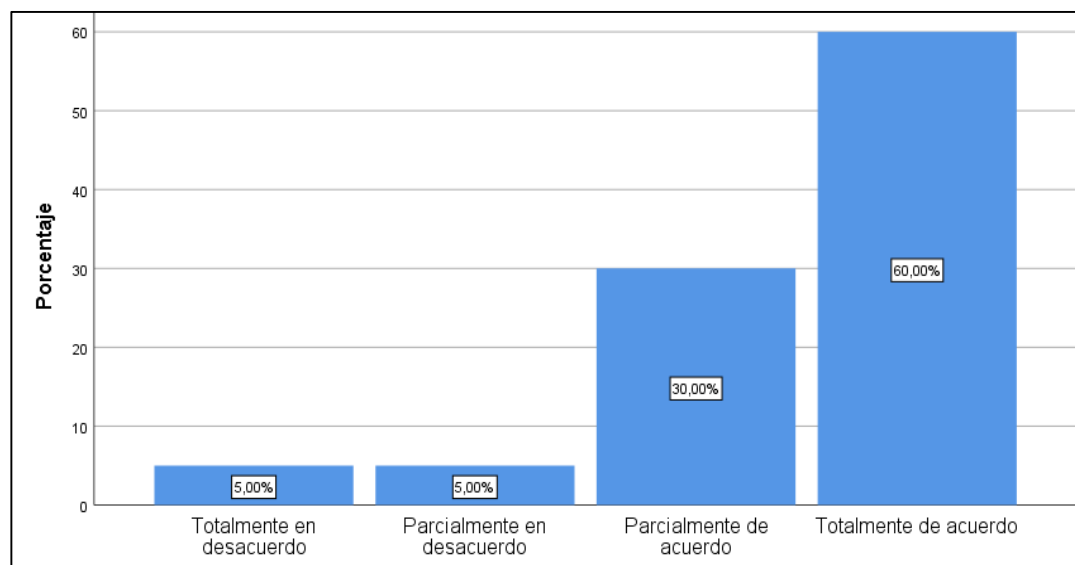


Figura 1. *Mi jefe inmediato me proporcionó toda la información que necesitaba para el trabajo*

Análisis e interpretación

Según los resultados se puede observar que el 60% está totalmente de acuerdo en que su jefe inmediato le proporciona la información necesaria para realizar su trabajo, el 30% manifiesta que está parcialmente en desacuerdo y el 5% totalmente el desacuerdo y parcialmente en desacuerdo; es decir que la mayoría si tiene la información necesaria para desempeñar sus labores.

Tabla 3. Cuando mi jefe directo me dé alguna orden, se asegurará de que la haya "entendido y desarrollado correctamente

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	5,0	5,0	5,0
Parcialmente en desacuerdo	1	5,0	5,0	10,0
Válido Parcialmente de acuerdo	6	30,0	30,0	40,0
Totalmente de acuerdo	12	60,0	60,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

Fuente : Cuestionario aplicado

Elaboración : La investigadora

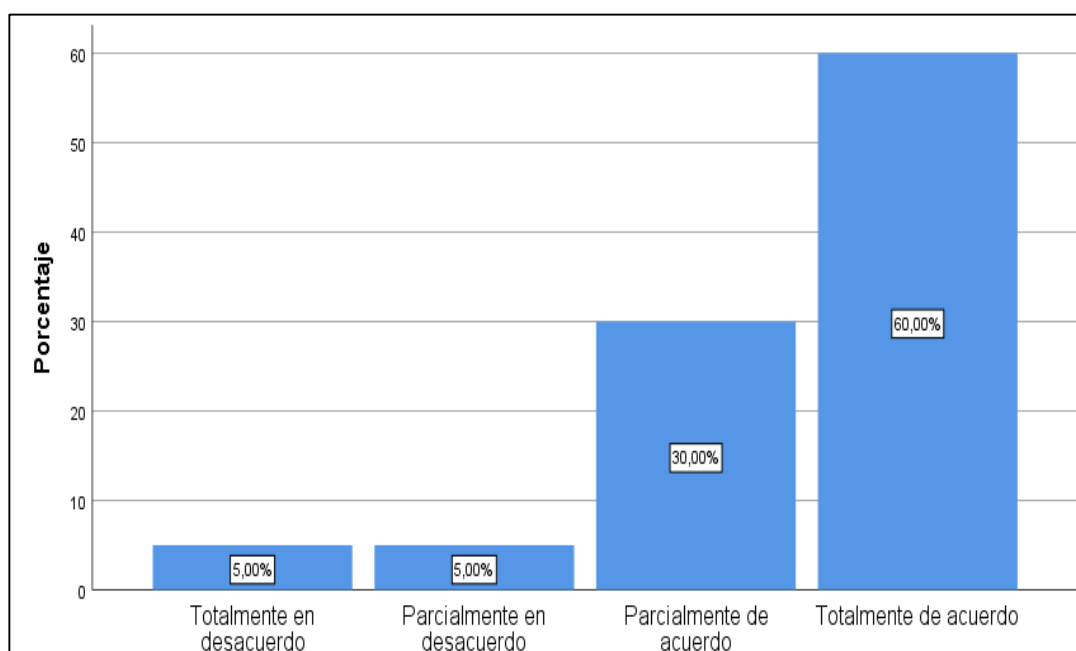


Figura 2. Cuando mi jefe directo me dé alguna orden, se asegurará de que la haya "entendido y desarrollado correctamente

Análisis e interpretación

Según los resultados se observa que el 60% manifiesta que esta totalmente de acuerdo que cuando su jefe directo le da alguna orden, se asegurará de que la haya "entendido y desarrollado correctamente, el 30% manifiesta que está parcialmente de acuerdo y el 5% está totalmente en desacuerdo y parcialmente en desacuerdo; en tal sentido los trabajadores en su mayoría manifiestan que entienden las órdenes para desarrollar su trabajo.

Tabla 4. Recibo información directa y clara sobre mi desempeño directamente de mis jefes ("lo hice bien o no lo hice bien")

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	5,0	5,0	5,0
Parcialmente en desacuerdo	3	15,0	15,0	20,0
Válido Parcialmente de acuerdo	7	35,0	35,0	55,0
Totalmente de acuerdo	9	45,0	45,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

Fuente : Cuestionario aplicado

Elaboración : La investigadora

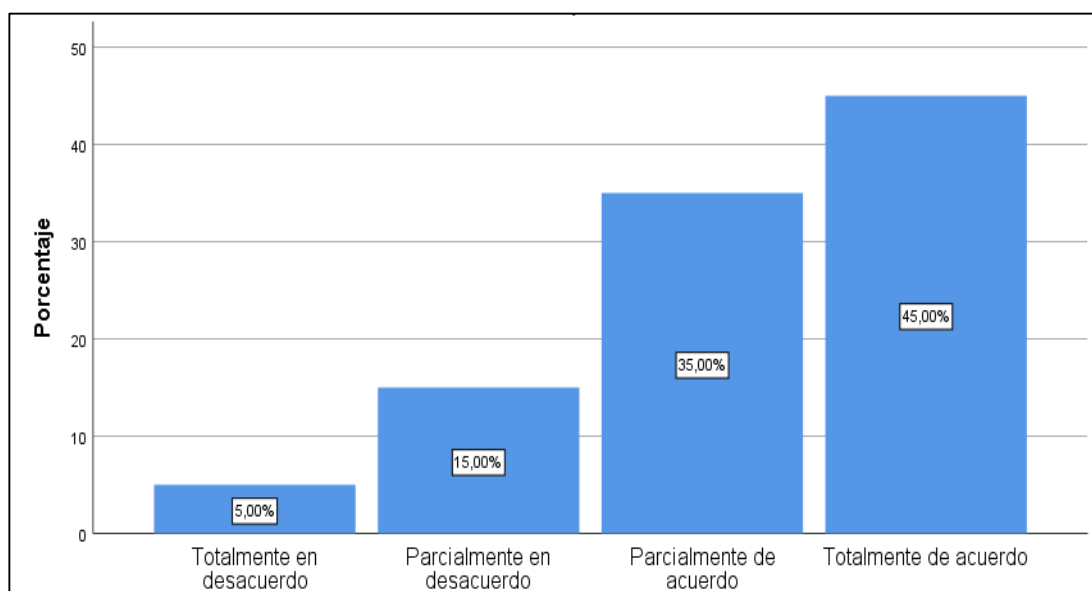


Figura 3. Recibo información directa y clara sobre mi desempeño directamente de mis jefes ("lo hice bien o no lo hice bien")

Análisis e interpretación

Según los resultados se observa que el 45% está totalmente de acuerdo con la información directa y clara que recibe sobre su desempeño directamente de sus jefes; el 35% manifiesta que está parcialmente de acuerdo, el 15% parcialmente en desacuerdo y el 5% totalmente en desacuerdo; en tal sentido casi la mitad está de acuerdo con la información que recibe de sus jefes con respecto a sus labores si lo hizo bien o no lo hizo bien.

Tabla 5. Tengo la libertad y la confianza para discutir asuntos importantes relacionados con el trabajo con mis jefes inmediatos.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	5,0	5,0	5,0
Parcialmente en desacuerdo	2	10,0	10,0	15,0
Válido Parcialmente de acuerdo	4	20,0	20,0	35,0
Totalmente de acuerdo	13	65,0	65,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

Fuente : Cuestionario aplicado

Elaboración : La investigadora

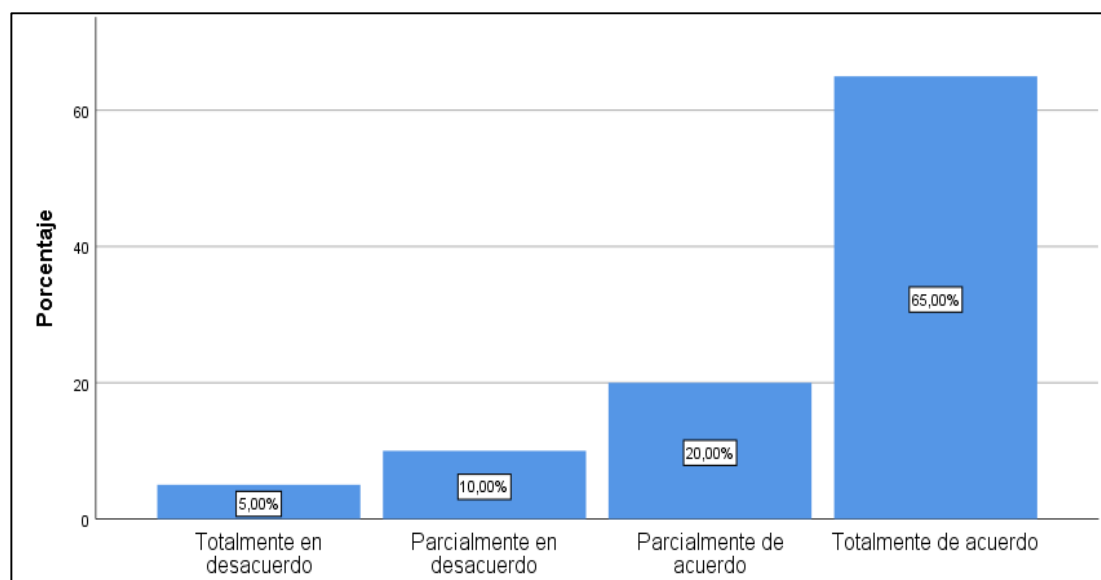


Figura 4. Tengo la libertad y la confianza para discutir asuntos importantes relacionados con el trabajo con mis jefes inmediatos.

Análisis e interpretación

Según los resultados obtenidos el 65% manifiesta estar totalmente de acuerdo en tener la libertad y la confianza para discutir asuntos importantes relacionados con el trabajo con sus jefes inmediatos, el 20% está parcialmente de acuerdo, el 10% está parcialmente en desacuerdo y el 5% totalmente en desacuerdo, en tal sentido decimos que la mayoría de los trabajadores se sienten en confianza para discutir temas de trabajo con su jefe.

Tabla 6. Estoy seguro de poder hacer sugerencias a mi jefe para mejorar el proceso o procedimientos de trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	5,0	5,0	5,0
	Parcialmente en desacuerdo	1	5,0	5,0	10,0
	Parcialmente de acuerdo	7	35,0	35,0	45,0
	Totalmente de acuerdo	11	55,0	55,0	100,0
Total		20	100,0	100,0	

Fuente : Cuestionario aplicado

Elaboración : La investigadora

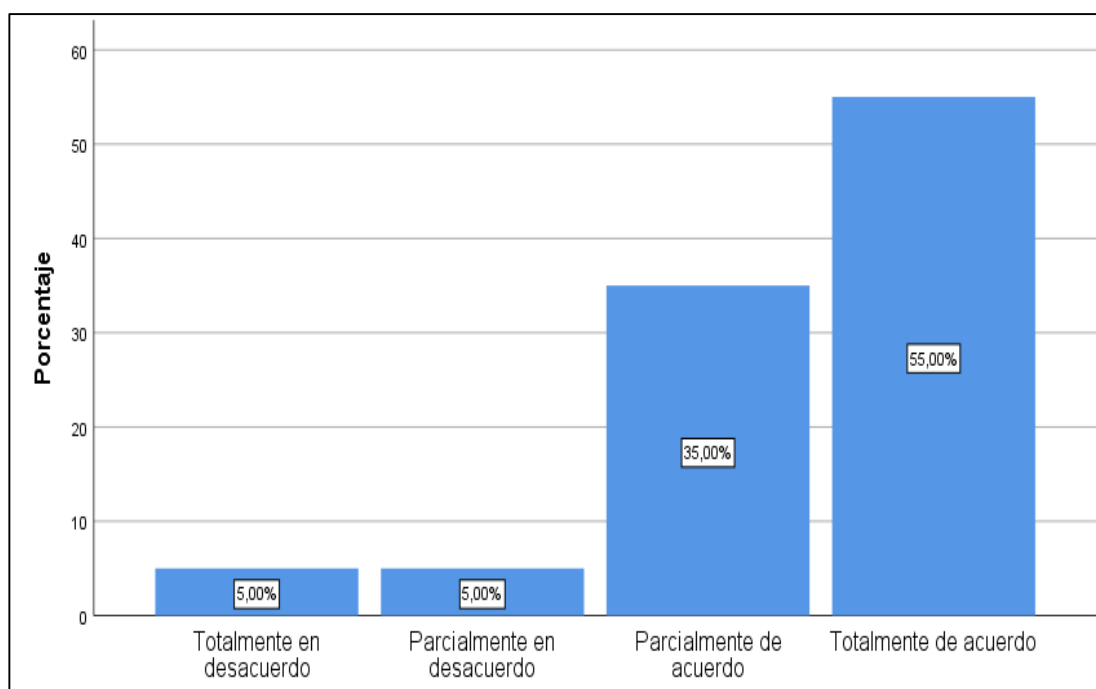


Figura 5. Estoy seguro de poder hacer sugerencias a mi jefe para mejorar el proceso o procedimientos de trabajo

Análisis e interpretación

Según los resultados el 55% manifiesta que está totalmente de acuerdo de poder hacer sugerencias a su jefe para mejorar el proceso o procedimientos de trabajo, Sel 35% está parcialmente de acuerdo y el 5% parcialmente en desacuerdo y totalmente en desacuerdo, por ello casi la mitad tiene la potestad de hacer sugerencias a su jefe para mejorar su trabajo.

Tabla 7. "Comparto" toda la información relacionada con mi trabajo con mi jefe inmediato

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	5,0	5,0
	Parcialmente en desacuerdo	1	5,0	10,0
	Parcialmente de acuerdo	6	30,0	40,0
	Totalmente de acuerdo	12	60,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

Fuente : Cuestionario aplicado

Elaboración : La investigadora

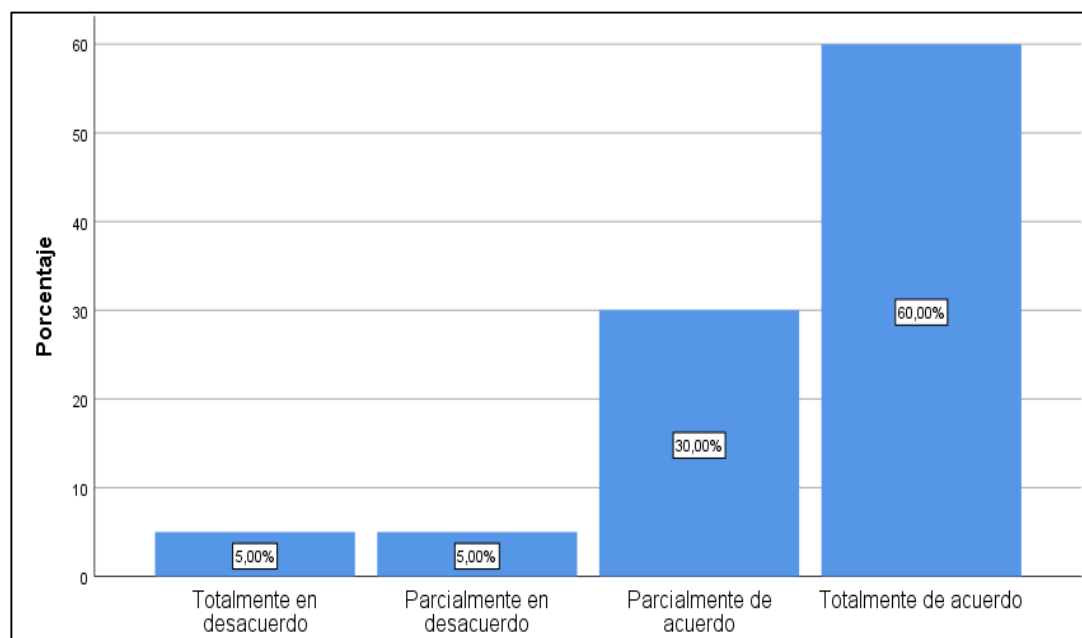


Figura 6. "Comparto" toda la información relacionada con mi trabajo con mi jefe inmediato

Análisis e interpretación

Según los resultados se observa que el 60% manifiesta que está totalmente de acuerdo en compartir toda la información relacionada con su trabajo con su jefe inmediato, el 30% está parcialmente de acuerdo y el 5% parcialmente en desacuerdo y totalmente en desacuerdo; en tal sentido la mayoría comparte toda la información con su jefe inmediato para desarrollar un buen trabajo.

Tabla 8. Mis colegas de trabajo me explican cuál es la mejor forma de realizar las labores

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	5,0	5,0	5,0
Parcialmente en desacuerdo	3	15,0	15,0	20,0
Válido Parcialmente de acuerdo	9	45,0	45,0	65,0
Totalmente de acuerdo	7	35,0	35,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

Fuente : Cuestionario aplicado

Elaboración : La investigadora

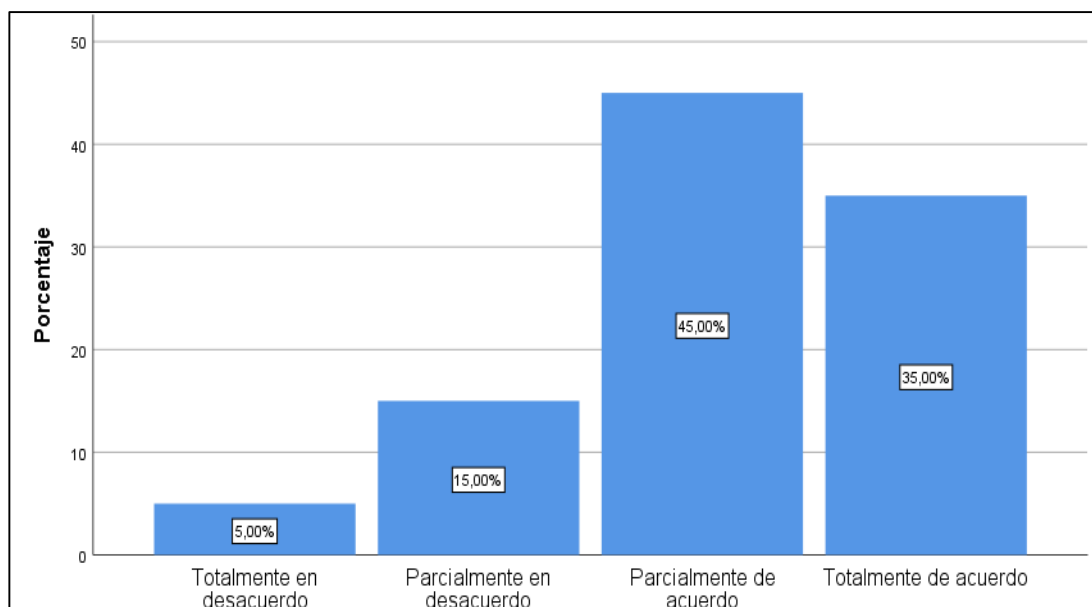


Figura 7. Mis colegas de trabajo me explican cuál es la mejor forma de realizar las labores

Análisis e interpretación

Según los resultados se observa que el 35% manifiesta que está totalmente de acuerdo en que sus colegas de trabajo le explican cuál es la mejor forma de realizar las labores, el 45% manifiesta que está parcialmente de acuerdo el 15% parcialmente en desacuerdo y el 5% totalmente en desacuerdo; por ello decimos que menos de la mitad manifiesta que sus colegas le orientan la forma de realizar sus trabajos, esto no ayuda mucho a la comunicación para realizar bien sus labores.

Tabla 9. Se puede percibir la libertad y la confianza para eliminar malentendidos y resolver conflictos entre los miembros del equipo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	5,0	5,0	5,0
Parcialmente en desacuerdo	1	5,0	5,0	10,0
Válido Parcialmente de acuerdo	6	30,0	30,0	40,0
Totalmente de acuerdo	12	60,0	60,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

Fuente : Cuestionario aplicado

Elaboración : La investigadora

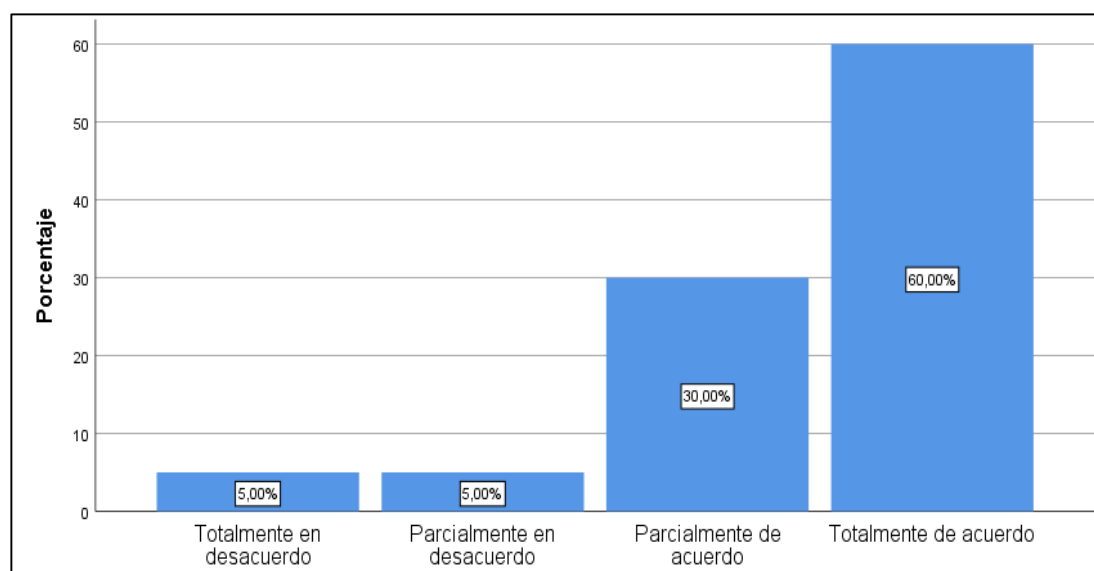


Figura 8 Se puede percibir la libertad y la confianza para eliminar malentendidos y resolver conflictos entre los miembros del equipo

Análisis e interpretación

Según los resultados se observa que, el 60% manifiesta que está totalmente de acuerdo con la libertad y la confianza para eliminar malentendidos y resolver conflictos entre los miembros del equipo, el 30% manifiesta que está parcialmente de acuerdo y el 5% parcialmente en desacuerdo y totalmente en desacuerdo; en tal sentido decimos que la mayoría percibe la confianza para resolver conflictos y esto permite desarrollar un buen trabajo en equipo.

Tabla 10. Intercambio información con mis compañeros para coordinar tareas entre diferentes áreas de trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	5,0	5,0	5,0
	Parcialmente en desacuerdo	1	5,0	5,0	10,0
	Parcialmente de acuerdo	8	40,0	40,0	50,0
	Totalmente de acuerdo	10	50,0	50,0	100,0
Total		20	100,0	100,0	

Fuente : Cuestionario aplicado

Elaboración : La investigadora

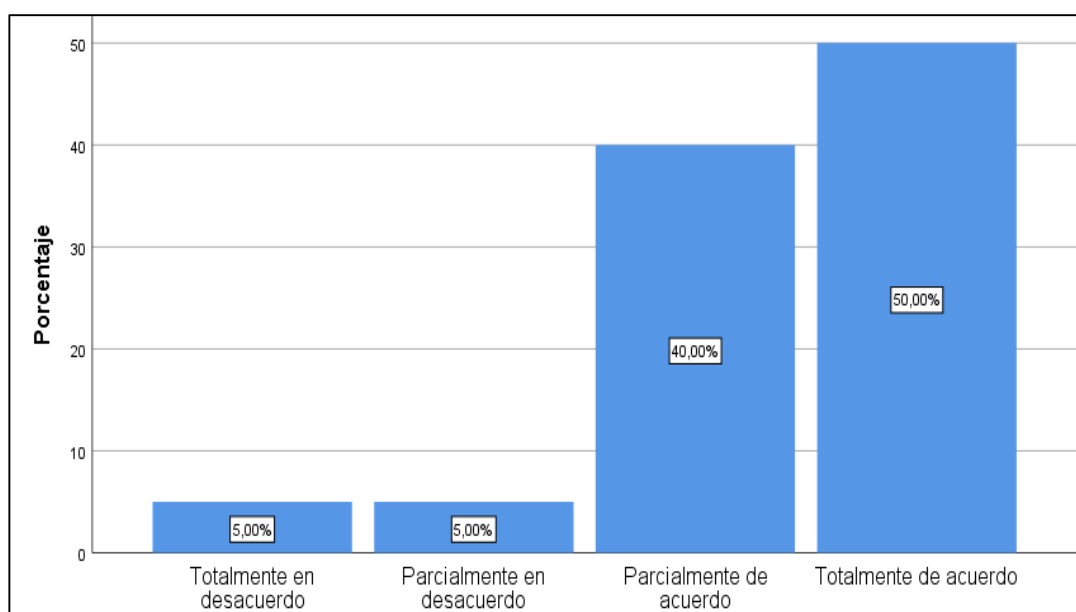


Figura 9. Intercambio información con mis compañeros para coordinar tareas entre diferentes áreas de trabajo

Análisis e interpretación

Según los resultados se observa que el 50% manifiesta que está totalmente de acuerdo con el Intercambio de información con sus compañeros para coordinar tareas entre diferentes áreas de trabajo, el 40% manifiesta que está parcialmente de acuerdo, el 5% parcialmente en desacuerdo y totalmente en desacuerdo, por ello decimos que la mitad intercambia información con sus compañeros para coordinar tareas entre las áreas.

Tabla 11. Usted trabaja en equipo, con su jefe y compañeros de labores.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	5,0	5,0
	Parcialmente en desacuerdo	1	5,0	10,0
	Parcialmente de acuerdo	7	35,0	45,0
	Totalmente de acuerdo	11	55,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

Fuente : Cuestionario aplicado

Elaboración : La investigadora

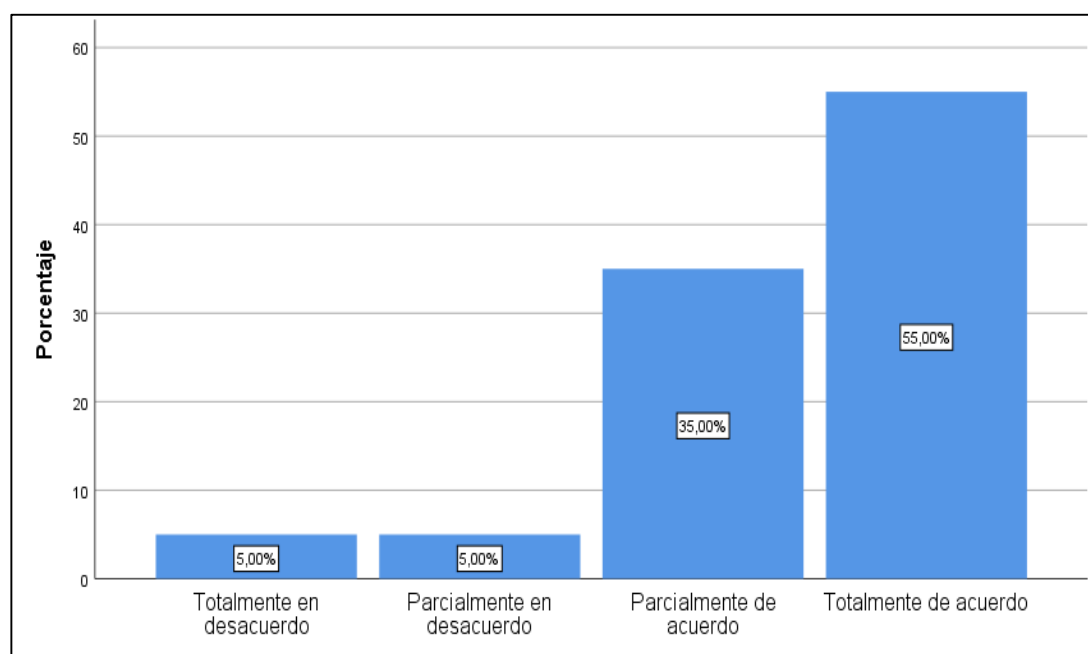


Figura 10. Usted trabaja en equipo, con su jefe y compañeros de labores.

Análisis e interpretación

Según los resultados se observa que el 55% manifiesta totalmente de acuerdo que trabaja en equipo, con su jefe y compañeros de labores, el 35% manifiesta que parcialmente de acuerdo, el 5% parcialmente en desacuerdo y el 5% totalmente en desacuerdo, es decir un poco más de la mitad trabaja en equipo para conseguir las metas en el trabajo.

Tabla 12. Existe cooperación entre los trabajadores para el cumplimiento y desarrollo de las metas.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	5,0	5,0
	Parcialmente en desacuerdo	1	5,0	10,0
	Parcialmente de acuerdo	3	15,0	25,0
	Totalmente de acuerdo	15	75,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

Fuente : Cuestionario aplicado

Elaboración : La investigadora

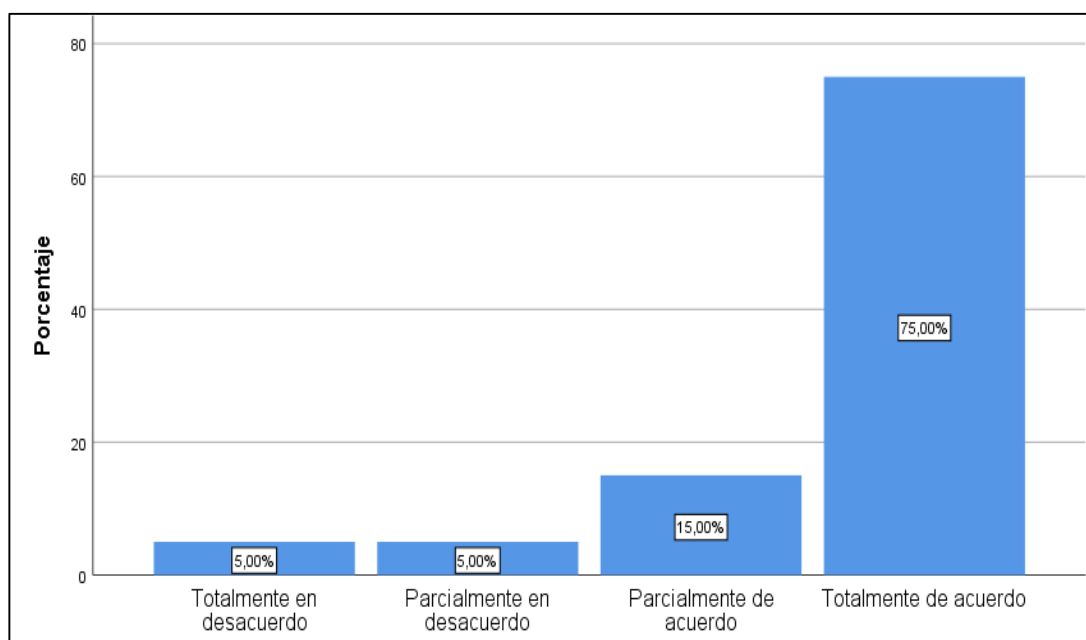


Figura 11. Existe cooperación entre los trabajadores para el cumplimiento y desarrollo de las metas.

Análisis e interpretación

Según los resultados obtenidos se observa que el 75% manifiesta que está totalmente de acuerdo que existe cooperación entre los trabajadores para el cumplimiento y desarrollo de las metas, el 15% manifiesta que está parcialmente de acuerdo, el 5% parcialmente en desacuerdo y totalmente en desacuerdo; en tal sentido decimos que la mayoría manifiesta que existe cooperación para cumplir las metas.

Tabla 13. Existe una buena comunicación entre sus compañeros de trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	5,0	5,0
	Parcialmente en desacuerdo	1	5,0	10,0
	Parcialmente de acuerdo	9	45,0	55,0
	Totalmente de acuerdo	9	45,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

Fuente : Cuestionario aplicado

Elaboración : La investigadora

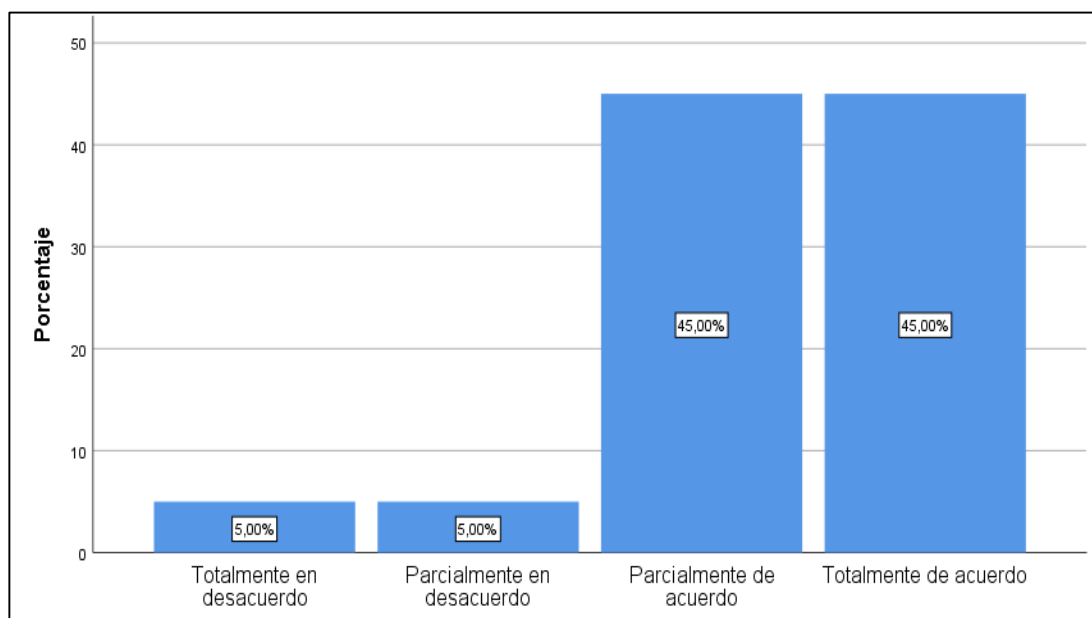


Figura 12. Existe una buena comunicación entre sus compañeros de trabajo

Análisis e interpretación

Según los resultados obtenidos se puede mostrar que el 45% manifiesta que está totalmente de acuerdo que existe una buena comunicación entre sus compañeros de trabajo, el 45% manifiesta que está parcialmente de acuerdo, el 5% parcialmente en desacuerdo y totalmente en desacuerdo, por ello decimos que un poco menos de la mitad manifiesta que hay una buena comunicación entre compañeros.

Tabla 14. Existe liderazgo de parte de los jefes en la institución

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	5,0	5,0
	Parcialmente en desacuerdo	2	10,0	15,0
	Parcialmente de acuerdo	8	40,0	55,0
	Totalmente de acuerdo	9	45,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

Fuente : Cuestionario aplicado

Elaboración : La investigadora

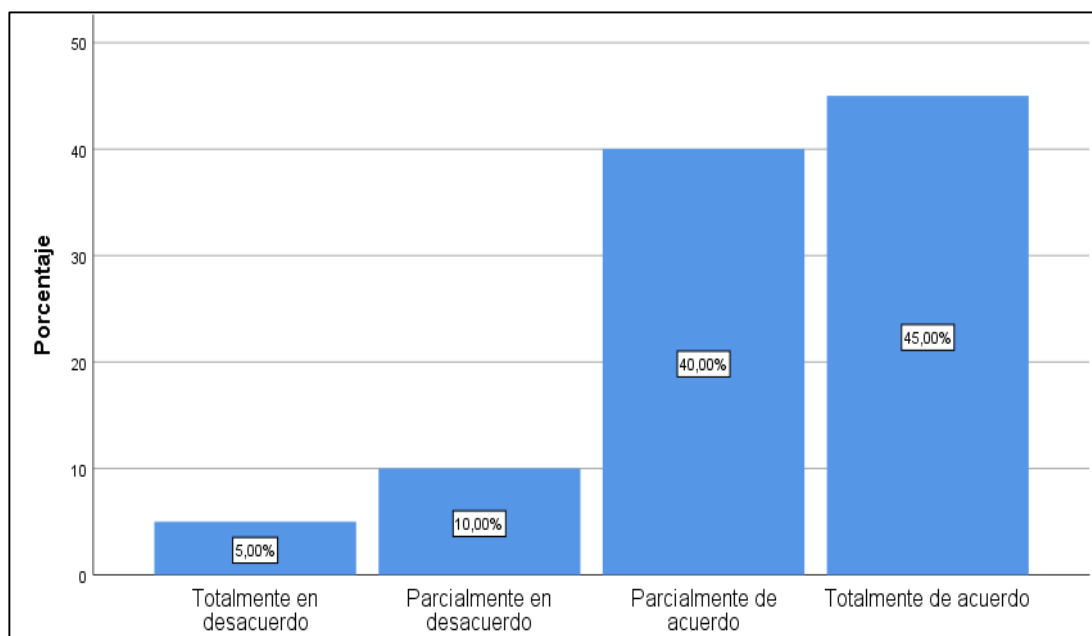


Figura 13. Existe liderazgo de parte de los jefes en la institución

Análisis e interpretación

Según los resultados se puede observar que el 45% manifiesta que está totalmente de acuerdo que existe liderazgo de parte de los jefes en la institución, el 40% manifiesta que está parcialmente de acuerdo el 10% parcialmente en desacuerdo y el 5% totalmente en desacuerdo, por ello decimos que menos de la mitad menciona que existe liderazgo.

Tabla 15. Cuándo desempeñan o cumplen exitosamente su labor existe algún reconocimiento al personal.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	5,0	5,0
	Parcialmente en desacuerdo	1	5,0	10,0
	Parcialmente de acuerdo	12	60,0	70,0
	Totalmente de acuerdo	6	30,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

Fuente : Cuestionario aplicado

Elaboración : La investigadora

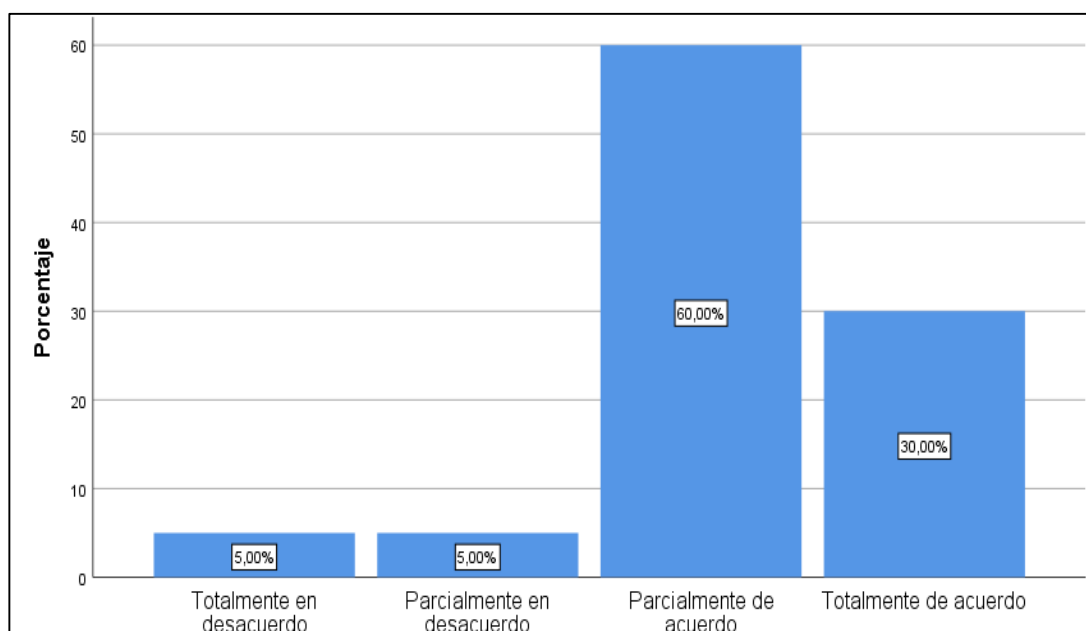


Figura 14. Cuándo desempeñan o cumplen exitosamente su labor existe algún reconocimiento al personal.

Análisis e interpretación

Según los resultados se observa que el 30% manifiesta que esta totalmente de acuerdo que cuándo desempeñan o cumplen exitosamente su labor existe algún reconocimiento al personal, el 60% manifiesta que esta parcialmente de acuerdo, el 5% parcialmente en desacuerdo y totalmente en desacuerdo, en tal sentido decimos que menos de la mitad manifiesta que no hay reconocimiento o hay parcialmente y esto podría estar influyendo en el clima organizacional.

Tabla 16. Está de acuerdo con la normativa o reglamento sobre el sistema de reconocimientos al personal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	5,0	5,0	5,0
	Parcialmente en desacuerdo	1	5,0	5,0	10,0
	Parcialmente de acuerdo	3	15,0	15,0	25,0
	Totalmente de acuerdo	15	75,0	75,0	100,0
Total		20	100,0	100,0	

Fuente : Cuestionario aplicado

Elaboración : La investigadora

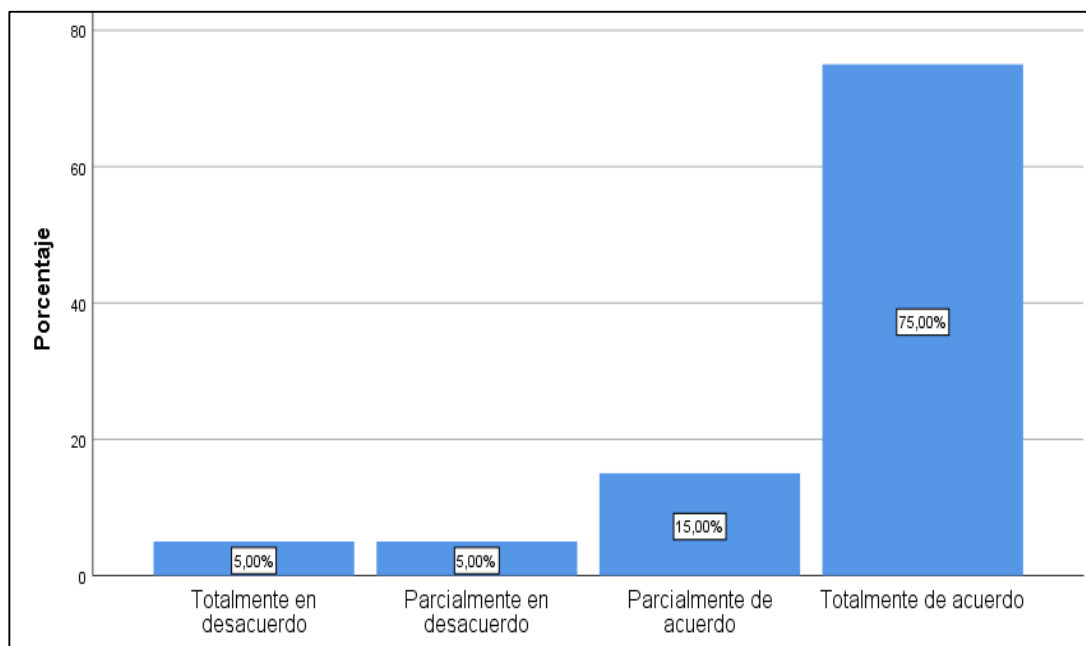


Figura 15. Está de acuerdo con la normativa o reglamento sobre el sistema de reconocimientos al personal

Análisis e interpretación

Según los resultados se observa que el 75% manifiesta que está totalmente de acuerdo con la normativa o reglamento sobre el sistema de reconocimientos al personal, el 15% está parcialmente de acuerdo, y el 5% parcialmente en desacuerdo y totalmente en desacuerdo, 75

Tabla 17. Está conforme con las políticas y normas de Remuneraciones.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	5,0	5,0
	Parcialmente en desacuerdo	1	5,0	10,0
	Parcialmente de acuerdo	6	30,0	40,0
	Totalmente de acuerdo	12	60,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

Fuente : Cuestionario aplicado

Elaboración : La investigadora

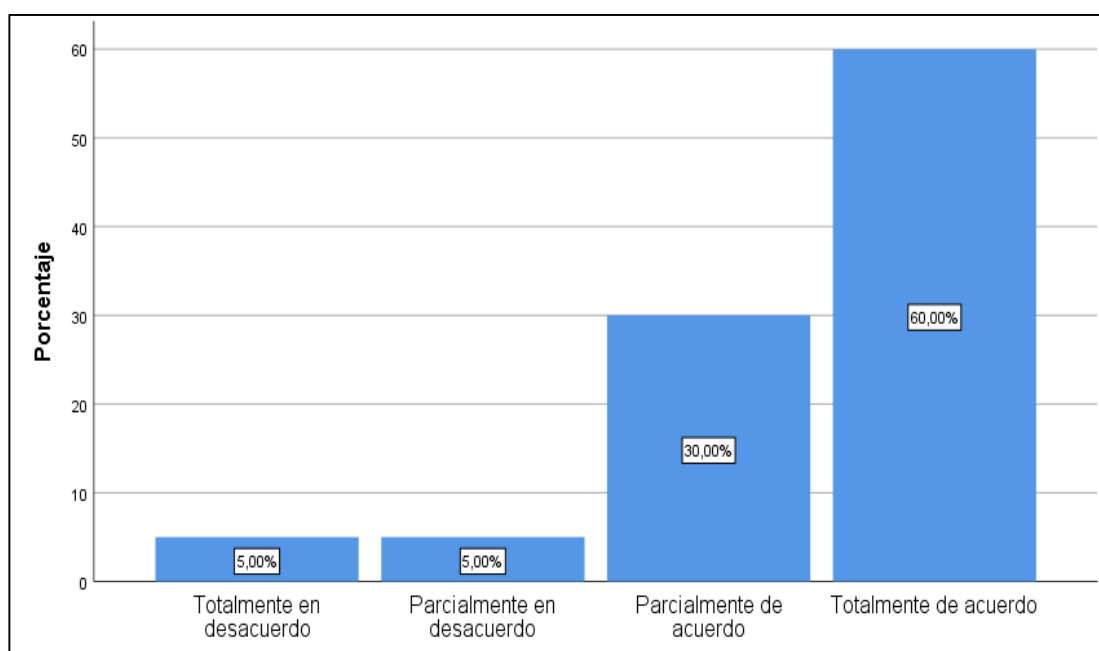


Figura 16. Está conforme con las políticas y normas de Remuneraciones.

Análisis e interpretación

Según los resultados se puede observar que el 60% manifiesta que está totalmente de acuerdo y conforme con las políticas y normas de Remuneraciones, el 30% manifiesta que está parcialmente de acuerdo, el 5% parcialmente en desacuerdo y totalmente en desacuerdo, es decir un poco más de la mitad está de acuerdo con las políticas y normas de remuneraciones

Tabla 18. La información que recibe sobre los objetivos y políticas de la organización es suficiente para organizar bien su trabajo.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	5,0	5,0
	Parcialmente en desacuerdo	1	5,0	10,0
	Parcialmente de acuerdo	8	40,0	50,0
	Totalmente de acuerdo	10	50,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

Fuente : Cuestionario aplicado

Elaboración : La investigadora

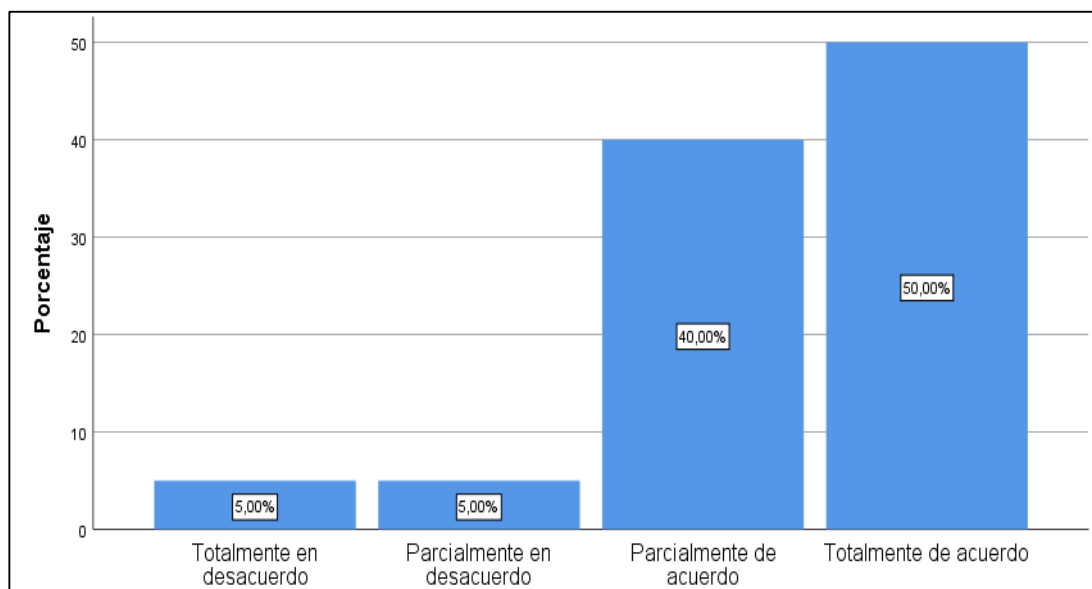


Figura 17. La información que recibe sobre los objetivos y políticas de la organización es suficiente para organizar bien su trabajo.

Análisis e interpretación

Según los resultados se observa que el 50% manifiesta que está totalmente de acuerdo con la información que recibe sobre los objetivos y políticas de la organización y menciona que es suficiente para organizar bien su trabajo, el 40% menciona que está parcialmente de acuerdo y el 5% parcialmente en desacuerdo y totalmente en desacuerdo, es decir solo la mitad está de acuerdo con la información que recibe para realizar su trabajo.

Tabla 19. La delegación de responsabilidades Son claras al interior del grupo de trabajo.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	5,0	5,0	5,0
Parcialmente en desacuerdo	1	5,0	5,0	10,0
Válido Parcialmente de acuerdo	7	35,0	35,0	45,0
Totalmente de acuerdo	11	55,0	55,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

Fuente : Cuestionario aplicado

Elaboración : La investigadora

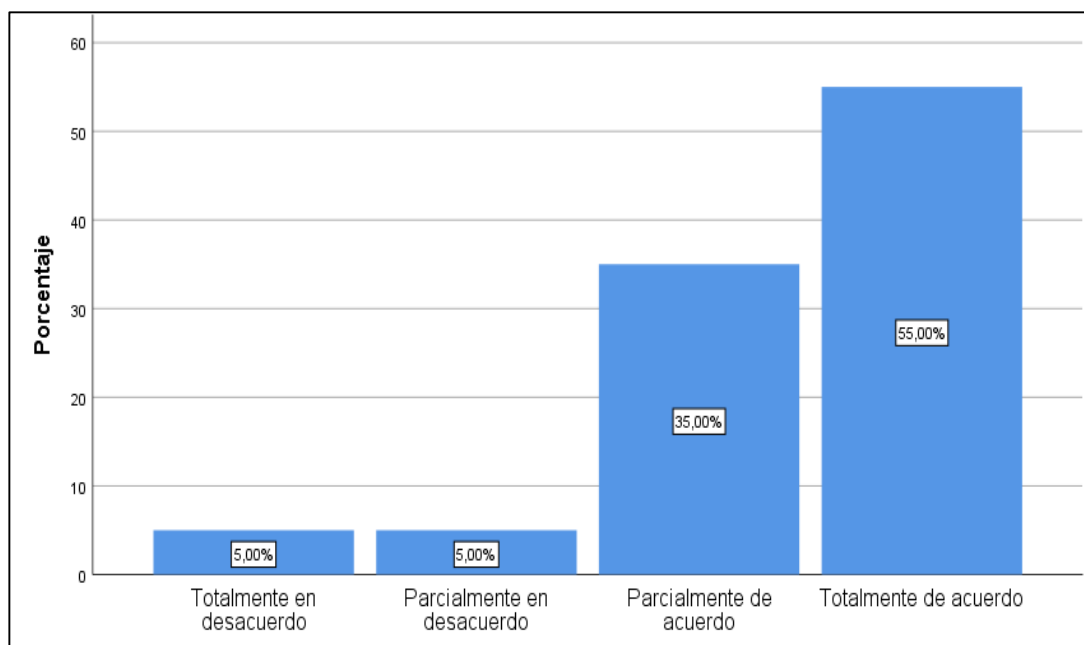


Figura 18. La delegación de responsabilidades son claras al interior del grupo de trabajo.

Análisis e interpretación

Según los resultados obtenidos se observa que el 55% manifiesta que está totalmente de acuerdo con la delegación de responsabilidades y que son claras al interior del grupo de trabajo, el 35% manifiesta que está parcialmente de acuerdo y el 5% parcialmente en desacuerdo y totalmente en desacuerdo, es decir que solo mitad está de acuerdo con la delegación de funciones y que son claras para realizar trabajo en grupo.

Tabla 20. Cuándo inicia un trabajo en la institución se tiene claridad de cómo se va realizar.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	1	5,0	5,0	5,0
Parcialmente en desacuerdo	2	10,0	10,0	15,0
Válido Parcialmente de acuerdo	9	45,0	45,0	60,0
Totalmente de acuerdo	8	40,0	40,0	100,0
Total	20	100,0	100,0	

Fuente : Cuestionario aplicado

Elaboración : La investigadora

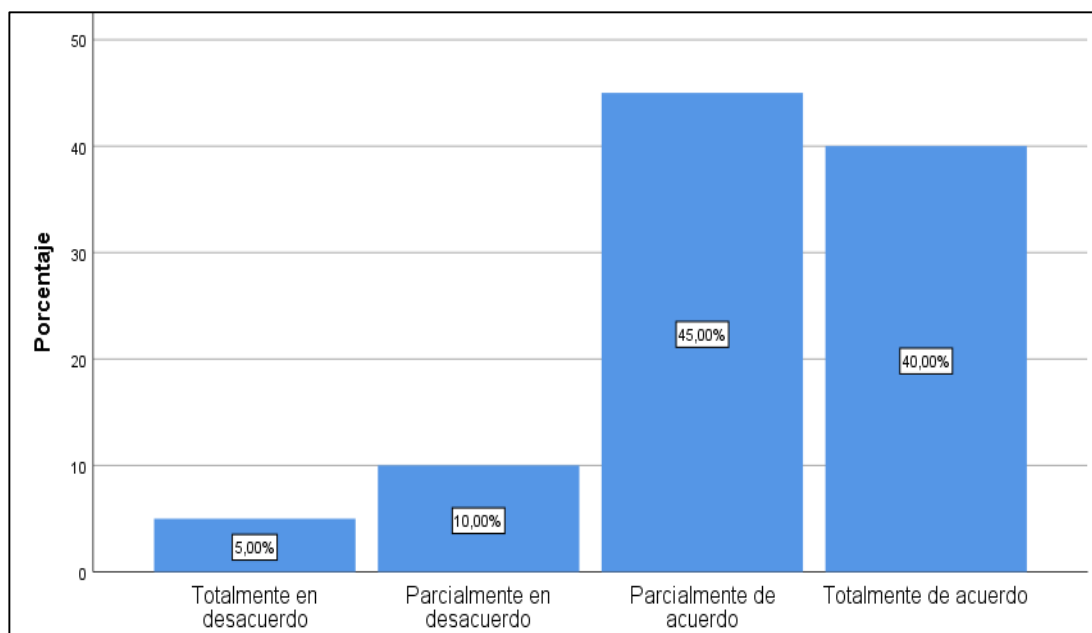


Figura 19. Cuándo inicia un trabajo en la institución se tiene claridad de cómo se va realizar.

Análisis e interpretación

Según los resultados obtenidos se puede observar que el 40% manifiesta que está totalmente de acuerdo que cuándo inicia un trabajo en la institución se tiene claridad de cómo se va realizar, el 45% manifiesta que está parcialmente de acuerdo, el 10% está parcialmente en desacuerdo y el 5% totalmente en desacuerdo, es decir menos de la mitad manifiesta que no se tiene mucha claridad de cómo va iniciar el trabajo.

CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

Contrastación y prueba de hipótesis general

Hi: La comunicación organizacional se relaciona significativamente con el clima organizacional de los trabajadores administrativos de la Red de Salud Huánuco – 2021.

Ho: La comunicación organizacional no se relaciona significativamente con el clima organizacional de los trabajadores administrativos de la Red de Salud Huánuco – 2021.

ESTADÍSTICO DE PRUEBA:

Para hallar la prueba de hipótesis se realizó la prueba estadística de chi cuadrado, por tratarse de variables de tipo ordinal en escala Likert tomado en cuenta la escala valorativa que se muestra en la tabla N° 21, asignándole valores numéricos a cada criterio de valoración siendo “1” para el criterio Totalmente en desacuerdo, “2” Parcialmente en desacuerdo, “3” Parcialmente de acuerdo y “4” Totalmente de acuerdo

Tabla 21. Puntaje y criterio valorativo

Puntaje	Criterio Valorativo
4	Totalmente de acuerdo
3	Parcialmente de acuerdo
2	Parcialmente en desacuerdo
1	Totalmente en desacuerdo

Fuente : Cuadro estadístico

Elaboración : La investigadora

Tabla 22. Tabla cruzada Comunicación Organizacional *Clima Organizacional

Recuento

		Clima Organizacional				Total
		Totalmente en desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Parcialmente de acuerdo	Totalmente de acuerdo	
Comunicación Organizacional	Totalmente en desacuerdo	0	2	0	0	2
	Parcialmente en desacuerdo	1	4	0	1	6
	Parcialmente de acuerdo	1	2	2	1	6
	Totalmente de acuerdo	1	1	2	2	6
Total		3	9	4	4	20

Fuente : Cuestionario aplicado

Elaboración : La investigadora

Tabla 23. Pruebas de chi-cuadrado - hipótesis general

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	7,222 ^a	9	,614
Razón de verosimilitud	9,184	9	,420
Asociación lineal por lineal	1,757	1	,185
N de casos válidos	20		

Fuente : Cuestionario aplicado

Elaboración : La investigadora

Interpretación

La tabla N° 22 y 23 nos muestra los resultados de la aplicación de la prueba Chi-cuadrado de person, el cual nos muestra el valor de significación asintótica bilateral (p valor) de 0,614, siendo este > 0,05; entonces rechazamos la hipótesis alterna y aceptamos la hipótesis nula con lo que podemos afirmar que a un nivel de significancia del 5% no existe asociación o relación entre el clima organizacional y la comunicación organizacional en los trabajadores de la Red de Salud Huánuco – 2021.

CONTRASTACIÓN Y PRUEBA DE HIPÓTESIS ESPECÍFICOS

Hipótesis específico N° 1

- La comunicación descendente se relaciona significativamente con el clima organizacional de los trabajadores administrativos de la Red de Salud Huánuco – 2021.

Tabla 24. Pruebas de chi-cuadrado – hipótesis específico N° 01

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	10,525 ^a	9	,310
Razón de verosimilitud	13,003	9	,162
Asociación lineal por lineal	1,897	1	,168
N de casos válidos	20		

Fuente : Cuestionario aplicado

Elaboración : La investigadora

Interpretación

La tabla N° 24 nos muestra los resultados de la aplicación de la prueba Chi-cuadrado de Pearson, el cual nos muestra el valor de significación asintótica (p valor) de 0,310, siendo este > 0.05 , entonces rechazamos la hipótesis alterna y aceptamos la hipótesis nula con lo que podemos afirmar que a un nivel de significancia del 5% no existe asociación entre la comunicación descendente y el clima organizacional en los trabajadores de la Red de Salud Huánuco – 2021.

Hipótesis específico N° 2

- La comunicación ascendente se relaciona significativamente con el clima organizacional de los trabajadores administrativos de la Red de Salud Huánuco – 2021.

Tabla 25. Pruebas de chi-cuadrado – hipótesis específico N° 02

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	3,276 ^a	6	,774
Razón de verosimilitud	3,671	6	,721
Asociación lineal por lineal	,505	1	,477
N de casos válidos	20		

Fuente : Cuestionario aplicado

Elaboración : La investigadora

Interpretación

La tabla N° 25 nos muestra los resultados de la aplicación de la prueba Chi-cuadrado de Pearson, el cual nos muestra el valor de significación asintótica (p valor) de 0,774, siendo este > 0.05 , entonces rechazamos la hipótesis alterna y aceptamos la hipótesis nula con lo que podemos afirmar que a un nivel de significancia del 5% no existe asociación entre la comunicación ascendente y el clima organizacional en los trabajadores de la Red de Salud Huánuco – 2021.

Hipótesis específico N° 3

- La comunicación horizontal se relaciona significativamente con en el clima organizacional de los trabajadores administrativos de la Red de Salud Huánuco – 2021.

Tabla 26. Pruebas de chi-cuadrado – hipótesis específico N° 03

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	8,974 ^a	9	,440
Razón de verosimilitud	11,622	9	,235
Asociación lineal por lineal	1,790	1	,181
N de casos válidos	20		

Fuente : Cuestionario aplicado

Elaboración : La investigadora

Interpretación

La tabla N° 26 nos muestra los resultados de la aplicación de la prueba Chi-cuadrado de Pearson, el cual nos muestra el valor de significación asintótica (p valor) de 0,440, siendo este > 0.05 , entonces rechazamos la hipótesis alterna y aceptamos la hipótesis nula con lo que podemos afirmar que a un nivel de significancia del 5% no existe asociación entre la comunicación horizontal y el clima organizacional en los trabajadores de la Red de Salud Huánuco – 2021.

CAPÍTULO V

5. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

La investigación, estuvo fundamentada en la hipótesis general en la cual se suponía que, La comunicación organizacional se relaciona significativamente con el clima organizacional de los trabajadores de la Red de Salud Huánuco – 2021. Para ello, se obtuvo información mediante un cuestionario, la cual fue aplicada a 20 trabajadores, de este modo, para la contratación de la hipótesis, se procesaron los datos mediante el estadístico de la Pruebas de chi-cuadrado, el cual arrojó como resultados un P valor (sig. bilateral=,614) mayor al margen de error ($\alpha=0.05$), y un coeficiente de asociación $r=0.185$, determinándose que las variables estudiadas no se relacionan significativamente, entonces rechazamos la hipótesis alterna y aceptamos la hipótesis nula con lo que podemos afirmar que a un nivel de significancia del 5% no existe asociación entre la comunicación organizacional con el clima organizacional de los trabajadores de la Red de Salud Huánuco, es decir; por más que se trabaje la comunicación organizacional no va incidir en el clima organizacional de los trabajadores de la Red de Salud Huánuco; estos resultados estadísticos, permiten rechazar la hipótesis planteada en la investigación. Este resultado se puede contrastar con la investigación titulada “La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público del Ministerio de Educación, Unidad de Gestión Educativa Local N° 03 de Lima” realizada por Charry, (2018) donde menciona que “la investigación requieren de comunicación interna, y existe una correlación significativa entre el clima organizacional y el grado de estructura y su impacto en los puestos, también falta la consideración, entusiasmo y apoyo; hacia la dirección de recompensa y hacia la dirección de desarrollo y promoción. Según las propias opiniones de los trabajadores, se demostró que existe un clima desfavorable”

Linares, (2014) en su investigación “Incidencia de la comunicación en el clima organizacional entre directores y personal administrativo - estudio realizado en la coordinación técnica administrativa del distrito escolar del Municipio De San Lorenzo, Suchitepéquez”, en su conclusión plantea que “la insatisfacción del trabajo en la coordinación técnica administrativa es que hay

muy poca comunicación con el jefe directo, lo que daña la comunicación entre los miembros de la coordinación”; dicha conclusión se asemeja los resultados de nuestra investigación donde se muestra en la tabla N° 13 donde solo el 45% manifiesta que está parcialmente de acuerdo que exista una buena comunicación entre sus compañeros de trabajo, esto afecta al clima organizacional en la Red de Salud; ya que muchas veces no llega la información adecuada y es su debido tiempo y esto muchas veces incide en la productividad y los directos afectados son los usuarios de la Red de Salud Huánuco

Balarezo (2014) en su investigación *“La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa SAN MIGUEL DRIVE”* concluye que “la comunicación organizacional interna de San Miguel Drive no puede cumplir su función debida, por ejemplo, los trabajadores pueden generar identidad organizacional con la empresa y no pueden fortalecer la relación interpersonal entre colaboradores”; esta conclusión se asemeja a los resultados de nuestra investigación, ya que por más que haya buena comunicación organizacional, se puede mejorar el clima organizacional o viceversa, por más que haya buen clima organizacional, esto no se debe precisamente a la comunicación, tal y como lo muestra la prueba de hipótesis general.

Gomez, (2013). En su investigación titulada “El clima organizacional y su relación con el desempeño del personal administrativo de la Municipalidad Provincial de- Huancavelica” llega a la conclusión de que “Los empleados necesitan supervisión a largo plazo para desempeñar sus funciones y consideran la compensación, promoción y distribución como factores en el desempeño de sus funciones y asumir las responsabilidades correspondientes”. Según esta conclusión decimos que cuando existe mayor reconocimiento habrá buen desempeño y se desarrollará mejor su trabajo y si no lo hay habrá un descontento y esto no se debe precisamente a la comunicación; tal como muestra nuestro resultado en la tabla N° 15 donde el 30% mencionan estar totalmente en desacuerdo con el reconocimiento al personal cuando desempeñan o cumplen exitosamente su trabajo.

García, Mario, & Flores (2017) en su investigación titulada “Consecuencias de la cultura corporativa y rol de la comunicación interpersonal en el compromiso organizacional del personal de la Municipalidad Provincial de Arequipa” llega a la conclusión que “Los trabajadores de las provincias y ciudades de Arequipa tienen bajas habilidades sociales y por lo tanto poca comunicación interpersonal, porque el mayor porcentaje de personas no tiene tendencia a la sociabilidad, mientras que el menor porcentaje lo hace tanto interna como internamente. Fuera de la organización”; estos resultados se asemejan a la Red de Salud Huánuco, donde se muestra en la tabla N° 10 que solo el 50% está totalmente de acuerdo con el intercambio de información con sus compañeros de trabajo para coordinar sus tareas en las diferentes áreas de trabajo; esto puede repercutir en la sociabilidad y por ende al clima organizacional tal como lo manifiesta García, Mario, & Flores (2017), es su investigación

CONCLUSIONES

Se analizó la incidencia de la comunicación organizacional con el clima organizacional de los trabajadores de la Red de Salud Huánuco en el periodo 2021, y según la tabla N° 22 y 23 nos muestra los resultados de la aplicación de la prueba Chi-cuadrado de Pearson, esta prueba para poder buscar la incidencia entre ambas variables, el cual nos muestra el valor de significación asintótica bilateral (p valor) de 0,614, siendo este $> 0,05$; entonces rechazamos la hipótesis alterna planteada y aceptamos la hipótesis nula, con lo que podemos afirmar que a un nivel de significancia del 5% no existe incidencia o relación entre las variables clima organizacional y la comunicación organizacional en los trabajadores de la Red de Salud Huánuco.

Se analizó la relación de la comunicación descendente con el clima organizacional de los trabajadores de la Red de Salud Huánuco en el periodo 2021, y según la tabla N° 24 nos muestra los resultados de la aplicación de la prueba Chi-cuadrado de Pearson, el cual nos muestra el valor de significación asintótica (p valor) de 0,310, siendo este > 0.05 , entonces rechazamos la hipótesis alterna y aceptamos la hipótesis nula con lo que podemos afirmar que a un nivel de significancia del 5% no existe asociación o realicen entre las variables comunicación descendente y el clima organizacional en los trabajadores de la Red de Salud Huánuco; en la tabla N° 02 se observa que el 60% está totalmente de acuerdo en que su jefe inmediato le proporciona la información necesaria para realizar su trabajo, el 30% manifiesta que está parcialmente en desacuerdo y el 5% totalmente el desacuerdo y parcialmente en desacuerdo; es decir que la mayoría si tiene la información necesaria para desempeñar sus labores; en tal tabla N° 04 también se observa que el 45% está totalmente de acuerdo con la información directa y clara que recibe sobre su desempeño directamente de sus jefes; el 35% manifiesta que está parcialmente de acuerdo, el 15% parcialmente en desacuerdo y el 5% totalmente en desacuerdo; en tal sentido casi la mitad está de acuerdo con la información que recibe de sus jefes con respecto a sus labores si lo hizo bien

o no lo hizo bien; contrastando con la tabla N° 18 se observa que el 50% manifiesta que está totalmente de acuerdo con la información que recibe sobre los objetivos y políticas de la organización y menciona que es suficiente para organizar bien su trabajo, el 40% menciona que está parcialmente de acuerdo y el 5% parcialmente en desacuerdo y totalmente en desacuerdo, es decir solo la mitad está de acuerdo con la información que recibe para realizar su trabajo, en tal sentido no hay relación y por más que haya comunicación descendente este no va influir en el clima organizacional.

Se analizó la relación de la comunicación ascendente con el clima organizacional de los trabajadores de la Red de Salud Huánuco en el periodo 2021, según la tabla N° 25 nos muestra los resultados de la aplicación de la prueba Chi-cuadrado de Pearson, el cual nos muestra el valor de significación asintótica (p valor) de 0,774, siendo este > 0.05 , entonces rechazamos la hipótesis alterna y aceptamos la hipótesis nula con lo que podemos afirmar que a un nivel de significancia del 5% no existe asociación o relación entre las variables comunicación ascendente y el clima organizacional en los trabajadores de la Red de Salud Huánuco; también podemos decir que en la tabla N° 06 Según los resultados el 55% manifiesta que está totalmente de acuerdo de poder hacer sugerencias a su jefe para mejorar el proceso o procedimientos de trabajo, el 35% está parcialmente de acuerdo y el 5% parcialmente en desacuerdo y totalmente en desacuerdo, por ello casi la mitad tiene la potestad de hacer sugerencias a su jefe para mejorar su trabajo; contrastando con la los resultados de la tabla N° 15 se observa que el 30% manifiesta que esta totalmente de acuerdo que cuándo desempeñan o cumplen exitosamente su labor existe algún reconocimiento al personal, el 60% manifiesta que esta parcialmente de acuerdo, el 5% parcialmente en desacuerdo y totalmente en desacuerdo, en tal sentido decimos que mas de la mitad manifiesta que no hay reconocimiento o hay parcialmente, en tal sentido decimos que la comunicación ascedente no esta influyendo en el clima organizacional.

Se analizó la relación de la comunicación horizontal con el clima organizacional de los trabajadores de la Red de Salud Huánuco en el periodo 2021 y según la tabla N° 26 nos muestra los resultados de la aplicación de la

prueba Chi-cuadrado de Pearson, el cual nos muestra el valor de significación asintótica (p valor) de 0,440, siendo este > 0.05 , entonces rechazamos la hipótesis alterna y aceptamos la hipótesis nula con lo que podemos afirmar que a un nivel de significancia del 5% no existe asociación o relación entre la comunicación horizontal y el clima organizacional en los trabajadores de la Red de Salud Huánuco; en la tabla N° 13 los resultados obtenidos se puede mostrar que el 45% manifiesta que está totalmente de acuerdo que existe una buena comunicación entre sus compañeros de trabajo, el 45% manifiesta que está parcialmente de acuerdo, el 5% parcialmente en desacuerdo y totalmente en desacuerdo, por ello decimos que hay una buena comunicación entre compañeros; pero en la tabla N° 14 según los resultados se puede observar que el 45% manifiesta que está totalmente de acuerdo que existe liderazgo de parte de los jefes en la institución, el 40% manifiesta que está parcialmente de acuerdo el 10% parcialmente en desacuerdo y el 5% totalmente en desacuerdo, por ello decimos que menos de la mitad menciona que existe liderazgo; esto se refleja en la tabla N° 20 que según los resultados obtenidos se puede observar que el 40% manifiesta que está totalmente de acuerdo que cuándo inicia un trabajo en la institución se tiene claridad de cómo se va realizar, el 45% manifiesta que está parcialmente de acuerdo, el 10% está parcialmente en desacuerdo y el 5% totalmente en desacuerdo, es decir menos de la mitad manifiesta que no se tiene mucha claridad de cómo va iniciar el trabajo y estos se ve reflejado en el bajo liderazgo.

RECOMENDACIONES

Se recomienda a la alta dirección y también a los jefes y trabajadores de las oficinas escuchar atentamente a sus colegas de trabajo y jefes inmediatos cuando tengan información que transmitir y estos sean claros y concisos, al momento de las reuniones evitar en lo posible ayudas visuales, más bien usar sus propias palabras como narraciones convincentes y señales no verbales, también ser humildes y no aprovechar la comunicación horizontal únicamente para intentar acentuar su propio éxito, sino para contribuir al logro de resultados del equipo de trabajo; también se recomienda estar abiertos al feedback y busca recibir comentarios que les ayudan a mejorar.

Se recomienda al Director buscar estrategias y mecanismos para seguir mejorando en la comunicación interna de la Red de salud Huánuco, específicamente de los trabajadores administrativos ; como por ejemplo diseñar un proceso de comunicación organizacional preciso que le permita establecer con claridad, el rol comunicacional que desempeña cada miembro o trabajador de la parte administrativa de la Red de salud Huánuco, con el fin que el flujo de información mejore significativamente, sea más efectiva y responda a los objetivos de la compañía y así crear un buen clima organizacional.

Se recomienda a la alta dirección de la Red de Salud Huánuco informen a los trabajadores, la visión, misión, metas, objetivos, políticas y procedimientos de la organización; también impulsar la comunicación oral; conversando cara a cara, reuniones, discursos, conferencias, etc. o comunicación escrita: manual, avisos, circulares, noticias digitales, advertencias, etc; también aumentar el uso de programas específicos en el lugar de trabajo, y hacer que los trabajadores estén conscientes de su disponibilidad para realizar las tareas, y la dirección debe respaldar esos programas que implementa, la alta dirección debe discernir completamente las fortalezas y debilidades de cada miembro del equipo de trabajo y delegarles las tareas apropiadas.

Se recomienda a la alta dirección implementar sistemas de sugerencias para facilitar la concreción de la creatividad de todos los empleados sobre temas básicamente operativos y estimular la participación en estos sistemas –dando respuesta a todas las cuestiones planteadas; también recomendar criterios de uso de correo electrónico, chats, etc., para evitar pérdidas de tiempo por un uso excesivo. Otra recomendación es en cuanto a los colaboradores ayudar a mejorar las relaciones internas y fomentar aquello que llamábamos “orgullo de pertenencia” que no es otra cosa que el compromiso con la institución.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alvarez, G. (2008). El constructo clima organizacional: Concepto, teorías, investigaciones y resultados relevantes. *Revista Internacional de Psicología Ocupacional*, 23-45.
- Barrera, J. H. (2010). *Metodología de la Investigación. Guía para la comprensión holística de la ciencia*. Bogotá, Caracas: Quiron Ediciones.
- Bolívar, A. (2010). *El liderazgo educativo y su papel en la mejora: una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones*. Granada: Universidad de Granada.
- Brancato, B., & Juri, F. (2011). *Trabajo de Investigación: ¿Puede influir el clima laboral en la productividad?* Mendoza: UNCUYO Universidad Nacional de Cuyo.
- Brow, T., & Moberg, A. (1990). *Comportamiento Organizacional* (sexta ed.). Mexico: Mosto.
- Brunet, L. (2007). *El clima de trabajo en las organizaciones*. México: Trillas.
- Bustos, P., & Miranda, M. (2001). *Clima Organizacional*. Santiago: Lautaro.
- Carrillo, J. (2011). *Mejoramiento del clima organizacional para disminuir accidentes y ausentismo, relacionados con estrés laboral, en constructoras del AMM. Tesis de Maestría en Administración de la Construcción. Universidad Autónoma de Nueva León, Monterrey, México*.
- CEA D'ANCORA, M. (1998). *Metodología Cuantitativa: Estrategias y Técnicas de investigación social*. Madrid.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos* (Quinta edición ed.). Bogotá, Colombia: MC Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill;.
- Cuellar, S. (2008). *Relación del clima organizacional y la satisfacción laboral de los trabajadores de Electrocentro S.A. Tesis de licenciatura. Universidad Nacional Hermilio Valdizán, Huánuco*. Huánuco.
- Davis, K., & Newstrom, J. (2003). *Comportamiento Humano en el Trabajo*. Mexico: McGraw-Hill.
- ESAN. (21 de Julio de 2015). *Conexión ESAN* . Obtenido de Las nueve dimensiones del clima organizacional: <http://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales>

- Flores, G. (2000). *El comportamiento humano en las organizaciones*. Lima: Universidad del Pacífico.
- Frederick, T. (1970). *Principios de administración científica*. Sau Paulo: Atlas.
- Gómez, S. (2003). Intervención y prevención del Estrés. . *Psiquis*, 226-235.
- Goncalves, S. (2003). *Fundamentos del clima organizacional*. México: Sociedad latinoamericana para la calidad.
- Granel. (1998). *La importancia del Clima Organizacional en las Organizaciones* . México: Trillas.
- Hernandez, F. B. (2010). *Metodología de la Investigación (Quinta Edición)*. México: Mc Graw Hill.
- Hernandez, F. y. (2010). *Metodología de la Investigación (Quinta Edición)*. México: Mc Graw Hill.
- Kinnear, T. y. (1998). *Investigación de Mercados: Un enfoque aplicado*. McGraw-Hill.
- Koontz, H., & Welhrich, H. (2004). *Adminsitración: una perspectiva global*. México: Mc Graw Hill.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (1996). *Comportamiento de las organizaciones*. España: Prentice Hall.
- Likert, R. (1967). *The Human Organizations*. New York: MC Graw Hill.
- Martínez, M. (2003). *La gestión empresarial: equilibrando objetivos y valores*. México: Ediciones Diaz de Santos.
- Martínez, M. (2004). *Los Grupos Focales de Discusión Como Método de Investigación*. Heterotopía.
- Mescua, N. (2017). *Clima organizacional y desempeño laboral del personal administrativo de la Oficina de Asuntos Académicos de la Universidad Nacional de San Martín*. Lima: Escuela de Postgrado, Universidad Cesar vallejo.
- MINEDU. (15 de Abril de 2017). *Ficha de evaluación de desempeño laboral del personal CAS de las IIEE jornada escolar completa*. Obtenido de file:///D:/Descargas/Instrucciones%20para%20llenar%20las%20fichas%20de%20evaluaci%C3%B3n%20CAS%202017%20(1).pdf
- MINEDU. (15 de mayo de 2018). *Jornada Escolar Completa*. Obtenido de http://jec.perueduca.pe/?page_id=3421
- Ministerio de Educación . (2019). *Resolución Viceministerial N° 030 - 2019 MINEDU*. Lima.
- Phegan. (1998). *Desarrollo de la Cultura de su Empresa* . Mexico: Panorama Editorial S.A.

- Quevedo, A. (2003). *Estudio de clima organizacional basado en el modelo*. Piura: Octógono. Piura: Universidad de Piura.
- Rentsch, J. (1990). *Climate and cultura interaction and*. Journal of applied psychology,.
- Robbins, S. (1998). *Fundamentos del comportamiento organizacional*. México: Prentice Hall.
- Robbins, S. y. (2013). *Comportamiento Organizacional*. México: Prentice Hall.
- Rodriguez, T. (2008). *Gestión de las organizaciones*. España: Narcea.
- Saavedra, J. (2010). *La carrera del maestro en el Perú: factores institucionales, incentivos económicos y desempeño*. Lima: GRADE, Grupo de Análisis para el Desarrollo.
- Silva, P. (2002). *El Clima en las Organizaciones. Teoría método e Intervención*. Barcelona: EUB.
- Werther, W., & Davis, K. (1996). *Administración de personal y recursos humanos*. Mexico: Mc Graw Hill.

ANEXOS

Anexo 01

MATRIZ DE CONSISTENCIA				
PROBLEMAS	OBJETIVOS	VARIABLES	POBLACIÓN Y MUESTRA	METODOLOGÍA
<p>PROBLEMA GENERAL ¿De qué manera la comunicación organizacional incide en el clima organizacional de los trabajadores de la Red de Salud Huánuco – 2021?</p> <p>ESPECÍFICO ¿Cómo se relaciona la comunicación descendente en el clima organizacional de los trabajadores de la Red de Salud Huánuco – 2021?</p> <p>¿Cómo se relaciona la comunicación ascendente en el clima organizacional de los trabajadores de la Red de Salud Huánuco – 2021?</p> <p>¿Cómo se relaciona la comunicación horizontal en el clima organizacional de los trabajadores de la Red de Salud Huánuco – 2021?</p>	<p>OBJETIVO GENERAL Analizar la incidencia de la comunicación organizacional con el clima organizacional de los trabajadores de la Red de Salud Huánuco – 2021</p> <p>OBJETIVOS ESPECIFICOS Analizar la relación de la comunicación descendente con el clima organizacional de los trabajadores de la Red de Salud Huánuco – 2021</p> <p>Analizar la relación de la comunicación ascendente con el clima organizacional de los trabajadores de la Red de Salud Huánuco – 2021</p> <p>Analizar la relación de la comunicación horizontal con el clima organizacional de los trabajadores de la Red de Salud Huánuco – 2021</p>	<p>Variable independiente Comunicación Organizacional</p> <p>Dimensiones</p> <ul style="list-style-type: none"> • Comunicación descendente • Comunicación ascendente. • Comunicación horizontal. <p>Variable dependiente Clima Organizacional</p> <p>Dimensiones</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ambiente Laboral • Motivación • Organización 	<p>POBLACIÓN 20 trabajadores administrativos</p> <p>Muestra Considerando que la población es pequeña y asequible se va trabajar con el total de la población = 20</p> <p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumento: Cuestionario</p>	<p>Tipo: Aplicada</p> <p>Enfoque: Cuantitativo</p> <p>Nivel: Descriptivo correlacional</p> <p>Diseño: No Experimental - de corte transversal, descriptivo - correlacional</p> <p style="text-align: center;">X-----r-----Y</p>

Anexo 02

CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS PARA CONOCER LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA RED DE SALUD HUÁNUCO

Estimado encuestado:

Estamos realizando una investigación para conocer tus opiniones e intereses sobre los temas de; comunicación organizacional y el clima organizacional Responde todas las preguntas con la mayor sinceridad posible.

INSTRUCCIONES: Marcar con un aspa (x) el recuadro que considera pertinente.

		Totalmente de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1	Mi jefe inmediato me proporcionó toda la información que necesitaba para el trabajo				
2	Cuando mi jefe directo me dé alguna orden, se asegurará de que la haya "entendido y desarrollado correctamente				
3	Recibo información directa y clara sobre mi desempeño directamente de mis jefes ("lo hice bien o no lo hice bien")..				
4	Tengo la libertad y la confianza para discutir asuntos importantes relacionados con el trabajo con mis jefes inmediatos.				
5	Estoy seguro de poder hacer sugerencias a mi jefe para mejorar el proceso o procedimientos de trabajo.				
6	"Comparto" toda la información relacionada con mi trabajo con mi jefe inmediato				
7	Mis colegas de trabajo me explican cuál es la mejor forma de realizar las labores				
8	Se puede percibir la libertad y la confianza para eliminar malentendidos y resolver conflictos entre los miembros del equipo				
9	Intercambio información con mis compañeros para coordinar tareas entre diferentes áreas de trabajo				
10	Usted trabaja en equipo, con su jefe y compañeros de labores.				
11	Existe cooperación entre los trabajadores para el cumplimiento y desarrollo de las metas.				
12	Existe una buena comunicación entre sus compañeros de trabajo				
13	Existe liderazgo de parte de los jefes en la institución.				
14	Cuando desempeñan o cumplen exitosamente su labor existe algún reconocimiento al personal.				
15	Está de acuerdo con la normativa o reglamento sobre el sistema de reconocimientos al personal				
16	Está conforme con las políticas y normas de Remuneraciones.				
17	La información que recibe sobre los objetivos y políticas de la organización es suficiente para organizar bien su trabajo.				
18	La delegación de responsabilidades Son claras al interior del grupo de trabajo.				
19	Cuando inicia un trabajo en la institución se tiene claridad de cómo se va realizar.				

CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS PARA CONOCER LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA RED DE SALUD HUÁNUCO

Estimado encuestado:

Estamos realizando una investigación para conocer tus opiniones e intereses sobre los temas de; comunicación organizacional y el clima organizacional Responde todas las preguntas con la mayor sinceridad posible.

INSTRUCCIONES: Marcar con un aspa (x) el recuadro que considera pertinente.

	PREGUNTAS	Totalmente de acuerdo	Parcialmente de acuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1	Mi jefe inmediato me proporcionó toda la información que necesitaba para el trabajo	X			
2	Cuando mi jefe directo me dé alguna orden, se asegurará de que la haya "entendido y desarrollado correctamente"	X			
3	Recibo información directa y clara sobre mi desempeño directamente de mis jefes ("lo hice bien o no lo hice bien").		X		
4	Tengo la libertad y la confianza para discutir asuntos importantes relacionados con el trabajo con mis jefes inmediatos.	X			
5	Estoy seguro de poder hacer sugerencias a mi jefe para mejorar el proceso o procedimientos de trabajo.	X			
6	"Comparto" toda la información relacionada con mi trabajo con mi jefe inmediato	X			
7	Mis colegas de trabajo me explican cuál es la mejor forma de realizar las labores			X	
8	Se puede percibir la libertad y la confianza para eliminar malentendidos y resolver conflictos entre los miembros del equipo	X			
9	Intercambio información con mis compañeros para coordinar tareas entre diferentes áreas de trabajo		X		
10	Usted trabaja en equipo, con su jefe y compañeros de labores.	X			
11	Existe cooperación entre los trabajadores para el cumplimiento y desarrollo de las metas.	X			
12	Existe una buena comunicación entre sus compañeros de trabajo		X		
13	Existe liderazgo de parte de los jefes en la institución.		X		
14	Cuando desempeñan o cumplen exitosamente su labor existe algún reconocimiento al personal.		X		
15	Está de acuerdo con la normativa o reglamento sobre el sistema de reconocimientos al personal	X			
16	Está conforme con las políticas y normas de Remuneraciones.	X			
17	17. La información que recibe sobre los objetivos y políticas de la organización es suficiente para organizar bien su trabajo.		X		
18	La delegación de responsabilidades Son claras al interior del grupo de trabajo.		X		
19	Cuando inicia un trabajo en la institución se tiene claridad de cómo se va realizar.		X		