

UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN
DE EMPRESAS**



TESIS

**LA COMUNICACIÓN INTERNA Y EL CLIMA
ORGANIZACIONAL, EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE
LAURICOCHA, HUÁNUCO - 2017**

BACHILLER

Tacuchi Santa Cruz, Guisvel

DOCENTE ASESOR

MG. SIMEÓN SOTO ESPEJO

HUÁNUCO- PERÚ

2017

DEDICATORIA

A Dios, por haberme permitido llegar hasta este punto de la vida, por permitir que logre todos mis objetivos trazados tanto como familiar y profesional.

A mis padres por hacer todo lo posible en darme una profesión digna, por las motivaciones día a día y consejos y valores que me inculcaron.

A mis amigas por su motivación constante y sus buenos deseos.

AGRADECIMIENTO

A La Universidad de Huánuco, por acogerme en sus aulas hasta culminar mis estudios y ser profesional, al Decano, a los docentes de la Escuela Profesional de Administración de Empresas por impartir sus conocimientos, experiencias, esfuerzo y motivación permanente hacia los estudiantes de esta carrera profesional.

A la Municipalidad Provincial de Lauricocha por haberme acogido en sus ambientes para poder ejercer mi carrera a si mismo realizar mi investigación a través de la información de las autoridades y trabajadores de diferentes departamentos

ÍNDICE

DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO	iii
ÍNDICE.....	iv
INTRODUCCION	v
RESUMEN	vi
CAPITULO I	8
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	8
1.1 Descripción del problema.....	8
1.2 Formulación del problema.....	10
1.3 Objetivos.....	11
1.4 Justificación de la Investigación	11
1.5 Limitaciones de la investigación	12
1.6 Viabilidad de la investigación.....	12
MARCO TEÓRICO	13
2.1 Antecedentes de la investigación.....	13
2.1 Bases teóricas.....	18
2.1.1 COMUNICACIÓN (VARIABLE INDEPENDIENTE).....	18
2.2.2. CLIMA ORGANIZACIONAL (Variable Dependiente).....	32
2.3. Definiciones Conceptuales.....	42
2.4. Hipótesis	44
2.5. Sistema de Variables	44
2.6. Operacionalización de variables (Dimensión e Indicadores).....	45
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	48
3.1 Tipo de Investigación	48
3.2. Población y Muestra	49
DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	52
4.1 PROCESAMIENTO DE REGISTRO DE OBSERVACIONES	52
4.2. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS Y PRUEBA DE HIPÓTESIS	73
CONCLUSIONES.....	80
RECOMENDACIONES	82
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	83
ANEXOS.....	

INTRODUCCION

La presente investigación trata sobre la comunicación Interna y el Clima organizacional en la Municipalidad Provincial de Lauricocha

El trabajo se realiza en esta Institución con el motivo de buscar relación con la Comunicación Interna y el Clima Organizacional, se pretende obtener información sobre la importancia de la Comunicación Interna para las Autoridades y trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lauricocha y en qué medida se beneficia este para que pueda mejorar el Clima Organizacional dentro de la Municipalidad, para el beneficio y la satisfacción de todos los trabajadores para que así puedan rendir eficazmente en sus actividades laborales.

En el primer capítulo, se refiere al problema de Investigación y se describe la realidad problemática en que se encuentra la Comunicación Interna en relación con el Clima Organizacional dentro de la Municipalidad Provincial de Lauricocha.

En el segundo Capítulo, se presenta los antecedentes y la fundamentación teórica de las Variables y dimensiones sobre la cual se sustenta el trabajo de la investigación

En el tercer capítulo, se refiere a la metodología de la investigación, se fundamenta la descripción de la hipótesis, el tipo y diseño de investigación, se fundamenta la descripción de la hipótesis, el tipo y diseño de investigación, las técnicas y métodos de análisis de datos, la operacionalización de las variables, la población de estudio; de manera que se ofrece una idea clara sobre la forma en que se trabajó para llegar a los resultados finales.

En el capítulo cuatro: se presenta los resultados obtenidos a través de las encuestas aplicadas a los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lauricocha.

RESUMEN

EL presente trabajo de investigación tiene por finalidad determinar la existencia de la Comunicación Interna y el Clima Organizacional en la Municipalidad Provincial de Lauricocha, 2017.

El objeto principal, es determinar la relación existente entre La Comunicación Interna y el Clima Organizacional en la Municipalidad Provincial de Lauricocha.

Las dimensiones que se emplearon para la investigación son la comunicación esencial, que lo primordial en cualquier otra institución, así como el Clima organizacional que se beneficie todos los trabajadores para que así se puedan satisfacer todas sus necesidades laborales para el beneficio de la institución y población Jesusina, respetando las opiniones de los demás logrando aumentar la democracia.

Se encuestó a 33 trabajadores (autoridades, gerente, sub gerentes y trabajadores) de la Municipalidad Provincial de Lauricocha, con el propósito de conocer su opinión acerca de la Comunicación Interna y el Clima organizacional. Los resultados obtenidos fueron analizados estadísticamente a través del aplicativo SPSS.

SUMMARY

The present research work aims to determine the existence of Internal Communication and Organizational Climate in the Provincial Municipality of Lauricocha, 2017.

The main objective is to determine the relationship between Internal Communication and Organizational Climate in the Provincial Municipality of Lauricocha.

The dimensions that were used for research are essential communication, which is paramount in any other institution, as well as the organizational climate that benefits all workers so that all their labor needs can be met for the benefit of the institution and population Jesus, respecting the opinions of others, increasing democracy.

33 workers (authorities, manager, sub managers and workers) of the Provincial Municipality of Lauricocha were surveyed, in order to know their opinion about the Internal Communication and the Organizational Climate. The results obtained were statistically analyzed through the SPSS application.

CAPITULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Descripción del problema.

Aplicar procesos de comunicación en las organizaciones de manera paralela a los de producción y de forma transversal a las áreas que conforman una empresa no sólo mejora la productividad, sino que vuelven los ambientes laborales más transparentes y eleva el nivel de calidad de vida de los miembros de una empresa.

En los últimos años la gestión de la comunicación organizacional ha experimentado un amplio desarrollo en el mundo. En la actualidad, un gran número de empresas ha señalado la importancia de integrar la comunicación en sus planes corporativos; por eso ya no es extraño encontrar áreas en las organizaciones dedicadas a armonizar la comunicación con sus diferentes públicos. Aunque la responsabilidad de comunicar no recae sólo en un sector, sino que es una labor de todo el equipo de trabajo de la organización, éste es un buen indicador para este desarrollo. (Fuentes, 2004)

En las instituciones públicas a nivel general, la comunicación organizacional con la que cuentan y/o practican, son inapropiados porque el direccionamiento de comunicación del que hacen uso es el modelo tradicional; es decir ascendente y descendente, pocas hacen uso del modo de dirección horizontal y a excepciones existen empresas que hagan uso de la dirección de modo diagonal. Por ende, se les hace más complicado cumplir los objetivos por el mismo desacuerdo existente y el uso inadecuado del flujo de información que manejan para tomar decisiones certeras al momento de querer resolver problemas e inconvenientes, afectando al clima organización de la institución.

En el Perú las instituciones públicas se ven más inmersas en la jerarquización existente en su entidad (burocracia), estas no ponen en práctica el uso adecuado de la comunicación organizacional en todas sus direcciones, no permitiendo que la información fluya de manera general entre los trabajadores lo que retrasa las actividades planteadas; siendo este un problema para la institución ya que no permite realizar un trabajo con eficiencia, ocasionando dificultades y deficiencias como en los trámites documentarios, en la atención al usuario, la toma de decisión, y principalmente en el clima organizacional como en otros factores.

En las instituciones públicas como el caso de la municipalidad provincial de Lauricocha no es ajeno a esta realidad, la aplicabilidad de estrategias de comunicación organizacional para poder cumplir con sus objetivos sean estos a nivel institucional y gerencial se dan todo el tiempo o cuando la institución o gerencia o sub gerencia disponga de nuevas acciones que mejoren la comunicación organizacional interna, pero que tan efectivo puede ser esta, y que incidencia trae consigo en la cultura organizacional de las diferentes gerencias y sub gerencias que conforman la estructura organizacional de la municipalidad.

La comunicación interna es un factor de vital importancia en cualquier organización y como sabemos este influye directamente en el clima organizacional; Cuando una comunicación se gestiona debidamente permite mejorar el clima laboral y el rendimiento de los empleados; en tal sentido consideramos necesario conocer como se viene dando la relación entre la comunicación organizacional y el clima organizacional para que se puedan tomar acciones de mejora en beneficio tanto de los órganos dentro de la Municipalidad, de la Institución y la ciudadanía.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

¿En qué medida La comunicación interna se relaciona en el clima organizacional, en la Municipalidad Provincial de Lauricocha – 2017?

1.2.2 Problemas específicos

- ¿En qué medida La comunicación Esencial se relaciona con el clima organizacional, en la Municipalidad Provincial de Lauricocha – 2017?
- ¿En qué medida La comunicación Estratégica se relaciona con el clima organizacional, en la Municipalidad Provincial de Lauricocha – 2017?
- ¿En qué medida La comunicación Motivacional se relaciona con el clima organizacional, en la Municipalidad Provincial de Lauricocha – 2017?
- ¿En qué medida La comunicación Inteligente se relaciona con el clima organizacional, en la Municipalidad Provincial de Lauricocha – 2017?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo General

Medir la comunicación interna y su relación con el clima organizacional, en la Municipalidad Provincial de Lauricocha – 2017?

1.3.2 Objetivos específicos

- Medir La comunicación Esencial y su relación con el clima organizacional, en la Municipalidad Provincial de Lauricocha – 2017
- Medir la comunicación Estratégica y su relación con en el clima organizacional, en la Municipalidad Provincial de Lauricocha – 2017
- Medir La comunicación Motivacional y su relación con el clima organizacional, en la Municipalidad Provincial de Lauricocha – 2017
- Medir La comunicación Inteligente y su relación con el clima organizacional, en la Municipalidad Provincial de Lauricocha – 2017

1.4 Justificación de la Investigación

• Justificación Teórica

La investigación permitirá usar bases teóricas científicas que permitan ser sujeto de contrastación con los instrumentos de investigación que se van a usar. Generando conocimiento beneficioso para las diferentes instituciones públicas, más en específico para las municipalidades distritales tomando en referencia los resultados de la investigación de municipalidad

provincia provincial de Africocha, con respecto a la Comunicación interna y el clima organizacional; también permitirá tomar decisiones a las diferentes autoridades ediles con respecto a los resultados de la investigación

- **Justificación Metodológica**

La tesis emplea métodos científicos validados académicamente, partiendo por el inductivo al deductivo, siendo la observación el método que complementa con la información que se desea obtener.

- **Justificación Práctica**

Los resultados generados permitirán a la municipalidad provincial de Lauricocha tomar decisiones a los miembros y autoridades con respecto a la Comunicación interna y el clima organizacional, en base a los resultados de la investigación.

También permitirá medir en qué porcentaje se encuentran estas dos variables para que puedan tomar acciones y tomar medidas, ya sea para mejorar, implementar, la comunicación interna y el clima laboral

1.5 Limitaciones de la investigación

- Tiempo: Principal limitación, dado que la tesista dividirá el recurso y sus responsabilidades laborales, afectará en la eficacia de la elaboración del proyecto en menor tiempo programado.
- Económico: Por el alto costo, por ser una investigación auto subvencionada.

1.6 Viabilidad de la investigación

- La presente investigación es viable porque se cuenta la voluntad de la Municipalidad Provincial de Lauricocha, para cooperar con la información demandada, y disponer de sus trabajadores para elaborar las encuestas

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

2.1.1 Antecedentes Internacionales

Autor: Balarezo Toro Byron David

Título: La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa SAN MIGUEL DRIVE.

Universidad: UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

Lugar: Ambato - Ecuador

Año: 2014

Conclusión:

- Las falencias que presenta la comunicación organizacional interna está repercutiendo sobre la coordinación de las actividades dentro de la organización.
- La comunicación organizacional influye directamente sobre la baja productividad de la empresa San Miguel Drive así como también en las actitudes de los trabajadores.
- Muchos de los trabajadores de la empresa conocen muy poco los tipos de comunicación que existen dentro de la institución, y califica como regulares los medios de comunicación internos con los que cuenta San Miguel Drive.
- La distribución de funciones afecta directamente sobre el trabajo en equipo y además hay que resaltar que el clima organizacional de la empresa San Miguel Drive no es el más adecuado para el correcto desenvolvimiento de los trabajadores.

Autor: KARINA CARDONA H.

Título: GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA ORGANIZACIONAL EN LA OPTIMIZACIÓN DEL CLIMA LABORAL Y RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS

Universidad: Universidad Tecnológica Equinoccio

Lugar: Quito - Ecuador

Año: 2012

Conclusión:

Existen normas o políticas para el manejo de la comunicación interna en las empresas investigadas, pero esto no quiere decir que su utilización sea totalmente efectiva; porque se observa un gran rechazo sobre su manejo dentro de la empresa por parte de sus trabajadores, ya sea por errores en su difusión, en su entendimiento o en su uso. La carencia de estrategias comunicativas al interior de la empresa, la falta de canales o la equivocada utilización de los mismos; genera lentitud en los procesos y en las acciones, retardando las respuestas y la desinformación acerca de las políticas; es decir, todo lo cual imposibilita la verdadera interacción a nivel interno.

La notoria falta de personas encargadas concretamente en el manejo de los procesos de comunicación con los trabajadores y colaboradores de otros niveles, refleja una posible ignorancia dentro de las empresas sobre el papel de la comunicación; produciendo errores, fallos, retrasos, esperas, disculpas, pretextos, mala o nula atención al cliente, problemas o conflictos con compañeros del grupo de trabajo, con jefes o subordinados, con personal de otros departamentos. Sin la ejecución de evaluaciones sobre el manejo de la comunicación, será compleja la visualización de la efectividad de los medios o herramientas con los que se está trabajando actualmente en las empresas y no se podrá detectar de manera eficiente las fallas que se estén cometiendo para la planificación de programas renovados o mejorados.

El escuchar los comentarios o sugerencias por parte de los trabajadores, puede funcionar como una llamada de atención ante los posibles conflictos, lo cual permitirá que éstos se solucionen a tiempo. Se observa una opinión alta en que la falta de organización, liderazgo y políticas claras para encaminar los procesos de trabajo en la organización, son causas para la presencia de conflictos en las empresas. Por estas razones, hay que tener presente que el

hecho de dar apertura y confianza al público interno es una manera de motivación que conlleva a dar una imagen positiva por parte de Su empresa.

2.1.2 Antecedentes Nacionales

Autor: Sheila Vilma Roca González

Título: “Relación entre la comunicación interna y la cultura organizacional de la Facultad de Ciencias de Educación de la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga”

Lugar: UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS

Año: 2012

Conclusión:

- El 59% de docentes y 61.7% de estudiantes señalan que la comunicación interna en la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga es ineficaz.
- El 58% docentes y 67.5% de estudiantes señalan que la cultura organizacional de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga es desfavorable.
- Al 95% de confianza, existe una relación significativa entre la comunicación interna y la cultura organizacional según los docentes ($r = .494$; $p = 1.4 \times 10^{-8}$) y estudiantes ($r = 0.444$; $p = 1.6 \times 10^{-14}$) de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga Ayacucho.
- Al 95% de confianza, las dimensiones de la comunicación interna se relacionan significativamente con la cultura organizacional según los docentes de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga Ayacucho: comunicación esencial ($r = 0.2193$; $p = 0.00192$), operativa ($r = 0.613$; $p = 9.1 \times 10^{-15}$), estratégica ($r = 0.478$; $p = 5.2 \times 10^{-8}$), valorativa ($r = 0.328$; $p = 0.00051$), motivacional ($r = 0.423$; $p = 3.1 \times 10^{-6}$), comunicación para el aprendizaje ($r = 0.349$; $p = 0.00019$) y comunicación inteligente ($r = 0.538$; $p = 1.8 \times 10^{-10}$).

- Al 95% de confianza, las dimensiones de la comunicación interna se relacionan significativamente con la cultura organizacional según los 129 estudiantes de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga Ayacucho: comunicación esencial ($r = 0.459$; $p = 1.1 \times 10^{-15}$), operativa ($r = 0.227$; $p = 3.9 \times 10^{-11}$), estratégica ($r = 0.327$; $p = 7.9 \times 10^{-8}$), valorativa ($r = 0.186$; $p = 0.00342$), motivacional ($r = 0.355$; $p = 4 \times 10^{-9}$), comunicación para el aprendizaje ($r = 0.140$; $p = 0.02863$) y comunicación inteligente ($r = 0.289$; $p = 2.9 \times 10^{-6}$).

2.1.3. Antecedentes Locales

Autor: DANIEL ANGEL PAJUELO VILLANUEVA

Título: “CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA CALIDAD DE SERVICIO DE LA CORTE SUPERIOR DE JUSTICIA DE HUÁNUCO SEDE PACHITEA, PERIODO 2016”

Lugar: Universidad de Huánuco

Año: 2016

Conclusión:

- El clima organizacional influye significativamente en la calidad de servicio de la corte superior de justicia de Huánuco. El servicio es brindado por el capital humano de la organización y la calidad está determinada por el grado de compromiso, dedicación, esmero y productividad de estos. Sí el clima organizacional es inadecuado, este desencadena una baja en la motivación por realizar un buen trabajo diario, ya que no existe un buen nivel de comunicación interna, compañerismo, gestión de resultados y felicitaciones por alcanzar metas desafiantes.
- La autonomía personal del capital humano de la corte superior de justicia de Huánuco sede Pachitea contribuye con la calidad de servicio proporcionada a sus usuarios, ya que al poseer

estos, mayor apertura de acciones y la confianza de que pueden actuar libremente al decidir el mejor camino para solucionar un problema, sin la molestia o negativa de algún mando superior, genera mayor motivación y en última instancia un mejor relacionamientos con los usuarios que acuden a la corte superior.

- A mejores relaciones interpersonales del capital humano de la corte superior de justicia de Huánuco – sede Pachitea se brindará una mayor calidad de servicio a los usuarios. Muchas veces, para realizar un proceso o trámite, es necesario que un archivo o documento transite por diversas áreas u oficinas, siendo el principal canalizador de agilizar los trámites el personal que labora en dicha área u oficina. Se ha detectado en muchas oportunidades, que solo por tener ciertos problemas o inconvenientes personales con su colega circundante, un trabajador no realiza eficientemente su trabajo diario, por evitar enviar un documento o expediente a dicha persona, siendo el único y principal afectado el usuario final.

2.1 Bases teóricas

2.1.1 COMUNICACIÓN (VARIABLE INDEPENDIENTE)

2.2.1.1 Definición

Se refiere al proceso dinámico entre individuos y/o entre grupos, que mediante un intercambio informativo sirve para establecer la comprensión o un estado de comunidad. La estructura de proceso es expresión de las relaciones que median entre los participantes de la comunicación. (Heinemann y Gancho 1980)

Según GIBSON (2002), la comunicación es la transmisión de información y sentimientos mediante el uso de símbolos comunes verbales y/o no verbales. Comunicación es todo proceso de interacción social por medio de símbolos y sistemas de mensajes. Incluye todo proceso en el cual la conducta de un ser humano actúa como estímulo de la conducta de otro ser humano. Puede ser verbal, o no verbal, interindividual o intergrupala.

En tal sentido la comunicación se entiende como un intercambio, interrelación, como diálogo, como vida en sociedad, todo ello relacionado indiscutiblemente con las necesidades productivas del hombre y no puede existir sin el lenguaje. Comunicación es pensamiento compartido y no puede existir pensamiento sin palabra.

2.2.1.2 FUNCIONES DE LA COMUNICACIÓN.

Se emplea en las siguientes funciones principales dentro de un grupo o equipo (Amorós, 2010):

Control: La comunicación controla el comportamiento individual. Las organizaciones, poseen jerarquías de autoridad y guías formales a las que deben regirse los empleados. Esta función de control además se da en la comunicación informal.

Motivación: Lo realiza en el sentido que esclarece a los empleados qué es lo que debe hacer, si se están desempeñando de forma adecuada y lo que deben hacer para optimizar su rendimiento. En

este sentido, el establecimiento de metas específicas, la retroalimentación sobre el avance hacia el logro de la meta y el reforzamiento de un comportamiento deseado, incita la motivación y necesita definitivamente de la comunicación.

Expresión emocional: Gran parte de los empleados, observan su trabajo como un medio para interactuar con los demás, y por el que transmiten fracasos y de igual manera satisfacciones.

Información: La comunicación se constituye como una ayuda importante en la solución de problemas, se le puede denominar facilitador en la toma de decisiones, en la medida que brinda a información requerida y evalúa las alternativas que se puedan presentar.

2.2.1.3. COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

Según Andrade (2010), el nacimiento y consolidación de la Comunicación Organizacional durante las últimas tres décadas, como un campo de estudio y un área funcional de la empresa, es la mejor prueba de que la comunicación es de enorme importancia para las organizaciones.

No podemos decir “comunicación es”, sino “yo le llamo comunicación a”. Esta precisión es importante porque la definición a utilizar dependerá del enfoque bajo el que se vea el concepto; habrá quienes lo entiendan, y por tanto lo definan, de diferente manera. Bajo esa premisa, podemos entender a la comunicación organizacional de tres formas distintas:

Primero, como un proceso social: Desde esta perspectiva, la comunicación organizacional es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y sus diferentes públicos externos.

Segundo, como una disciplina: La comunicación organizacional es un campo del conocimiento humano que estudia la forma en que se da el proceso de la comunicación dentro de las organizaciones, entre estas y su medio.

Tercero, como un conjunto de técnicas y actividades: Los conocimientos generados a través de la investigación del proceso comunicativo en la organización sirven para desarrollar una estrategia encaminada a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre sus miembros y entre la organización y los diferentes públicos que tiene en su entorno (por ejemplo, inversionistas, clientes, proveedores, gobierno, medios de comunicación, competidores, distribuidores, asociaciones y cámaras, organismos diversos y público en general). En esta acepción, podemos distinguir dos categorías, dependiendo de los públicos a los que se dirige el esfuerzo comunicativo:

- a) **Comunicación interna:** Conjunto de actividades efectuadas por la organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales.
- b) **Comunicación externa:** Conjunto de mensajes emitidos por la organización hacia sus diferentes públicos externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos o servicios. Abarca tanto ver sus productos o servicios. Abarca tanto lo que en términos generales se conoce como Relaciones Públicas, como la Publicidad.

Según Castro (2012) la Comunicación Organizacional es uno de los factores fundamentales en el funcionamiento de las empresas, es una herramienta, un elemento clave en la organización y juega un papel primordial en el mantenimiento de la institución. Su actividad es posible gracias al intercambio de información entre los distintos niveles y posiciones del medio; entre los miembros se establecen patrones típicos de comportamiento comunicacional

en función de variables sociales, ello supone que cada persona realiza un rol comunicativo.

La comunicación organizacional es el flujo de mensajes dentro de una red de relaciones interdependientes. Por lo que también se distinguen tres aspectos:

- La comunicación organizacional ocurre en un sistema complejo y abierto que es influenciado e influencia al medio ambiente.
- La comunicación organizacional implica mensajes, su flujo, su propósito, su dirección y el medio empleado.
- La comunicación organizacional implica personas, sus actitudes, sus sentimientos, sus relaciones y habilidades.

Rebeil, (2010) considera a la Comunicación Organizacional es un proceso mediante el cual un individuo o una de las unidades de la organización se pone en contacto con otro individuo u otra unidad”.

La comunicación organizacional ayuda a los miembros de la compañía, pues les permite discutir sus experiencias críticas y desarrollar información relevante, la cual desmitifica actividades; facilita los intentos de alcanzar tanto sus metas individuales como las de la organización, al permitirles interpretar los cambios y, en último lugar, animándoles a coordinar la satisfacción de sus necesidades personales con el cumplimiento de sus responsabilidades específicas con la organización, siempre cambiantes.

Finalmente, asegura que la comunicación sirve como un mecanismo para que los empleados se adapten a la empresa, además de que ayuda a ésta a integrarse en su propio entorno concebido en nuestra sociedad global.

2.2.1.4. COMUNICACIÓN INTERNA

Según la revista Reporte C & D (1998) el Dr. Paul Capriotti manifiesta que la comunicación interna es un concepto muy utilizado, tanto a nivel teórico como en la práctica profesional, es aquél que dice que la Comunicación Interna es *contar a la Organización lo que la Organización está haciendo*. Esta noción tiene un marcado carácter informacional, ya que es una perspectiva en la que se busca informar al personal de las noticias que suceden en la empresa. No se intenta la participación de los miembros de la empresa, sino que solamente se tiene la intención de transmitirles informaciones (las que el área responsable de comunicación interna considere como interesantes). Esta concepción de la comunicación interna tiene un claro matiz dirigista, en el cual la comunicación, o mejor dicho, la transmisión de la información es sólo descendente, desde los niveles directivos hacia los subalternos

Este concepto de comunicación interna es el que domina en la actualidad, y suele reflejarse en una gestión de la comunicación interna en la que se priorizan los medios informativos (revista de la empresa, boletín informativo, etc.) por encima de las comunicaciones interpersonales. Así, en muchos casos, la comunicación interna termina asociándose a la implantación de diversos medios informativos, como hacer una revista interna o poner un tablón de anuncios.

2.2.1.5. Comunicación organizacional interna

Según Andrade (2010) la Comunicación Organizacional Interna es un eje fundamental de las empresas y tiene como principal objetivo contribuir al logro de los resultados organizacionales, fortalece la identificación de los colaboradores con la empresa, proporcionándoles información relevante, suficiente y oportuna, reforzando su integración, y generando en ellos una imagen favorable de la organización y de sus productos y servicios.

Además, hay que resaltar que la comunicación organizacional interna cuenta con algunos objetivos, funciones y flujos, así como también se clasifica en algunos tipos y cuenta con una serie de elementos que la conforman. Imaginémonos una organización en la que sus integrantes no compartieran información con quienes dependen de ella para lograr sus objetivos; en la que no existieran canales formales de comunicación, y las noticias pasaran de boca en boca a través de la red informal; en la que los jefes nunca le dijeran a sus colaboradores lo que se espera de ellos, ni cómo van a ser evaluados, ni les dieran retroalimentación, ni nada que pudiera servirles para desempeñar su trabajo adecuadamente; en suma, en la que la comunicación fuera completamente rudimentaria, con graves deficiencias, distorsiones y omisiones. Dicha organización desaparecería, inevitablemente, al corto plazo.

Para Chiag (2012) el objeto de la comunicación interna de las empresas es permitir el alineamiento del esfuerzo de todos sus integrantes. La comunicación interna en la empresa constituye uno de los elementos centrales para articular las relaciones entre los diferentes departamentos de la organización empresarial.

García (2011) manifiesta que la Comunicación Organizacional interna está orientada al grupo de personas que conforman una institución y que están directamente vinculadas con ella. En el caso de una empresa, está integrado por accionistas, directivos, empleados, contratistas, etc. La comunicación puede producirse de manera:

- **Formal:** Donde el contenido está referido, a aspectos laborales únicamente. En general, utiliza la escritura como medio. La velocidad es lenta debido a que tiene que cumplir todos los procedimientos burocráticos.
- **Informal:** Donde el contenido de la comunicación, a pesar de estar referido a aspectos laborales, utiliza canales no oficiales (reunión en estancias fuera del lugar específico de trabajo,

encuentros en los pasillos, las pausas del café o la comida, etc.).

Puede existir un desequilibrio entre el sistema de comunicación empleado por la compañía para su "Comunicación externa" y el usado con fines "internos". A veces el desequilibrio entre ambas comunicaciones (externa e interna) es tal que los empleados acaban conociendo lo que ocurre en la empresa a través de las acciones exteriores: prensa, proveedores e incluso por la competencia. Esto evidencia la necesidad de una armonía entre las comunicaciones externa e interna, tanto más cuanto que la externa no se puede acallar. Dicha armonización ha de darse en los contenidos (por supuesto), en los procesos, en la cantidad y en el estilo.

Hay que destacar que Andrade, Chiang y García afirman que la Comunicación Organizacional Interna constituye uno de los elementos centrales para articular las relaciones entre los diferentes departamentos de una organización empresarial y su principal objetivo es contribuir al logro de los resultados organizacionales, fortaleciendo la identificación de los colaboradores con la empresa. Chiang considera que las organizaciones no pueden existir sin comunicación. Para finalizar, el criterio de García se destaca por afirmar que la comunicación organizacional puede producirse de manera formal o informal

2.2.1.6. Tipos de comunicación interna

La comunicación se puede clasificar en distintas tipologías dependiendo del canal utilizado y el grado de interacción entre emisor y receptor (EHB, 2010). En función del canal utilizado:

- **Escrita:** La que se realiza mediante la palabra escrita en un soporte, utilizando grafías, letras.
- **Oral:** La que se realiza mediante la palabra hablada, utilizando sonidos.

- **No verbal:** Compuesta principalmente por expresiones faciales y gestos corporales.
- En función del grado de interacción:
- **Directa:** Es la comunicación que se desarrolla entre el emisor y el receptor en forma personal, cara a cara.
- **Indirecta:** Es aquella donde la comunicación está basada en una herramienta o instrumento ya que el emisor y el receptor están a distancia. Puede ser personal (hablar por teléfono, enviar un correo electrónico) o bien colectiva (periódicos, radio, libros).

Según Etchegaray (2010) existen dos tipos de comunicación interna: comunicación formal e informal:

- a) **Comunicación Formal.** - Es la forma de comunicación que de manera expresa establece la organización, mediante protocolos, manuales, reglamentos, etc., y que generan todo un sistema de comienzo a fin dirigido y utilizado por todas los miembros de la empresa.
- b) **Comunicación Informal.** - La comunicación informal fluye dentro de la organización sin canales preestablecidos y surge de la espontaneidad de los empleados. Se le da alto nivel de credibilidad y suele estar relacionada con asuntos personales acerca de individuos o grupos de la organización. Este tipo de comunicación es conocida popularmente como “rumores o ruidos”.

2.2.1.7. DIMENSIONES DE LA COMUNICACIÓN INTERNA

Según Formanchuk (2008), la comunicación Interna tiene siete dimensiones:

a) Dimensión Esencial

Para Formanchuk (2008), una organización nace a partir de una conversación, es el resultado de un “compromiso conversacional”.

Esto significa, básicamente, que todo comienza con un diálogo, con una palabra fundadora que pone a andar la rueda.

Por ejemplo: antes de que China armara los Juegos Olímpicos, fue necesario que un chino le haya dicho a otro: “¿Qué te parece si hacemos los Juegos acá?”. Del mismo modo, antes de que una familia se vaya de vacaciones a una playa, alguien tuvo que manifestar que le parecía buena idea ir a descansar a ese lugar, y realizar las negociaciones correspondientes con los que no estaban de acuerdo.

En fin, no importa la magnitud del proyecto ni las complicaciones posteriores, siempre debe haber lo que yo llamo un “PVI” (Puntapié Verbal Inicial) porque todo emprendimiento humano brota de una comunicación (lo cual nos demuestra que no sólo los dioses crean mundos a partir de la palabra).

Una vez que el proyecto está configurado, la comunicación vuelve a entrar en juego para ponerlo en marcha. Los libros dicen que una organización es dos o más personas que se vinculan para alcanzar sus objetivos. Esta vinculación consiste en que los miembros coordinen sus actividades, tiempos, espacios, recursos y responsabilidades. ¿Cómo logran hacerlo? A través de la comunicación, desde luego. De hecho, si buscamos su raíz etimológica, descubrimos que la palabra “comunicación” significa “poner en común”. Por eso la considero un recurso clave, porque tanto una familia, una empresa multinacional o una Nación, deben generar espacios de encuentro para alcanzar sus metas.

Incluso podríamos decir que la comunicación es más que un “recurso”, es el “ser” de la organización, su combustible, su fluido vital. Alimenta todas sus áreas, es multidimensional, une cada parte y es indispensable para su existencia y supervivencia: si no hay comunicación, la actividad organizada no existe.

b) Dimensión Operativa

Según Formanchuk (2008), la comunicación permite crear la organización y generar el acuerdo de base. El paso siguiente es que las personas se pongan en acción para alcanzar los objetivos pautados.

La comunicación interna juega un papel central en esta etapa porque, a través de las acciones correctas, puede lograr que todos sepan lo que tienen que hacer, por qué están ahí y qué se espera de ellos. Lo básico, lo operativo, lo esencial. Esto implica comunicar:

- Para quién están trabajando: qué es la organización, cómo está integrada, qué lugar ocupa en la sociedad, en el mercado, etc.
- Dónde están trabajando: cuál es su lugar dentro de la estructura, a quién responden, cómo son los vínculos y las relaciones.
- Cuáles son las normas de trabajo: horarios, procedimientos, códigos, lugares, espacios, normativas, etc.
- Qué tienen que hacer hoy: información acerca de su puesto, su trabajo y sus actividades.
- Qué tienen que hacer mañana: todo lo que impacta, como ser los cambios de procedimiento, de horarios, de tareas o de responsabilidades.

c) Dimensión Estratégica

Formanchuk (2008), señala que cuando se implementa acciones de comunicación interna dentro del plan estratégico, lo hacemos con el objetivo de que los miembros de la organización sepan por qué hacen lo que hacen. Un buen ejemplo lo brinda esa historia de los tres hombres que están poniendo ladrillos, y que cuando le preguntan a cada uno acerca de su trabajo, el primero responde que está “colocando un ladrillo arriba del otro”, el segundo “levantando una pared”, y el tercero “construyendo una iglesia para el pueblo”.

Las diferentes respuestas se deben, justamente, a las diferentes

“comunicaciones estratégicas” que cada uno recibió por parte de la organización, y uno puede suponer que la última persona es la que va a brindar lo mejor de sí porque:

- Se siente orientada: ya sabe hacia dónde está yendo. Conoce el rumbo, los objetivos, la visión y misión de la organización.
- Se siente comprometida: sabe cuáles son sus objetivos personales y cómo su esfuerzo permite alcanzar metas globales.
- Se siente respetada: ya no es más un simple “colocador de ladrillos”.
- Se siente valorada: alguien le explicó la trascendencia de su trabajo y le confió cuál es el objetivo final.
- Se siente motivada: trabaja por una causa mayor y más importante.
- Se siente integrada: forma parte de un equipo y conoce cuál es el impacto de su tarea sobre el resto.
- Se siente contenida: conocer el objetivo de la tarea permite, entre otras cosas, bajar la conflictividad y el malestar que genera la incertidumbre. Las personas que no reciben comunicación estratégica pueden llegar a juzgar que muchas de las cosas que hacen son inútiles o que la organización se las ordena por capricho, malevolencia o estupidez

d) Dimensión Valorativa

Según Formanchuk (2008) es relevante lograr que los valores y objetivos de la organización sintonicen con los de los miembros que la integran (y viceversa). Cuando trabajamos la “Dimensión Valorativa” buscamos generar esta comunión para que la gente se implique profundamente con su tarea, experimente la trascendencia de sus acciones y se sienta orgullosa por la manera en que “se hacen las cosas”. Porque, en definitiva, las organizaciones de todo el mundo tienen objetivos similares: fabricar automóviles, armar un concierto de música para comprarle un tomógrafo a un hospital, mudarse a un nuevo hogar, aprobar un examen, brindar servicios financieros, triunfar en una

elección legislativa, construir rutas o ganar un partido de fútbol. Lo que diferencia a cada organización es la forma de alcanzar esas metas.

Por eso, una persona puede ingresar con mucho entusiasmo a una empresa, pero a la semana huir despavorida por lo que vio, por lo que descubrió, por el modus operandi, por la forma en que ahí se consiguen y se hacen las cosas. Si volvemos al ejemplo de los tres hombres, pensemos qué sucedería si uno de ellos se entera de que los fondos para construir esa iglesia provinieron de una donación que hizo un narcotraficante, y que esto fue avalado por el cura del pueblo, ¿seguiría levantando la pared? Entonces, gestionar la “Dimensión Valorativa” implica comunicar:

- Cómo se hacen las cosas en la organización.
- Cuál es la cultura, los valores, las normas, los códigos, los principios y la ética.
- Qué está permitido y qué no.
- Qué cosas se perdonan y cuáles no.
- Qué es lo que está por encima de todo.
- Desde luego que además de enunciarlo (la parte más fácil) se debe demostrar con hechos. No hay nada más inútil y contraproducente, por ejemplo, que empapelar una empresa con afiches que enumeran los valores corporativos al tiempo que se llevan adelante prácticas que van en la dirección opuesta.

La comunicación de valores es una de las más difíciles de gestionar porque debe ser 100% verdadera, demostrable y aplicable. No hay margen de error. En una organización pueden modificarse los objetivos, las tareas y las responsabilidades, pero los valores no son flexibles, no son circunstanciales. La organización nace con principios (aunque no los escriba y no sea consiente de ellos) y se tiene que hacer cargo de su elección y sus consecuencias. Si nace con buenos valores y los comunica correctamente, logra integración, unidad, fortaleza y atracción.

e) Dimensión Motivacional

Para Formanchuk (2008), la persona sabe hacer su trabajo, sabe por qué debe hacerlo, sabe cómo hacerlo... ahora falta lo más importante: ¡que quiera hacerlo! Esta es la piedra angular del proceso porque no nos sirve de nada tener al mejor delantero si no quiere patear al arco. Motivar al otro es un desafío, demanda un trabajo artesanal, personalizado y minucioso, porque cada persona tiene intereses particulares. Cuando uno trabaja la “Dimensión Motivacional” busca generar comunicaciones positivas para que la gente:

- Se sienta orgullosa de formar parte de la empresa.
- Vea perspectivas de crecimiento y oportunidades.
- Sienta que la empresa es justa y que cada uno tiene lo que realmente merece.
- Se sienta comprendida, valorada y escuchada.
- Se sienta tratada como una persona, no como un “recurso humano”.
- Tenga una actitud positiva que favorezca el buen clima y las relaciones interpersonales.

f) Dimensión Aprendizaje

Según Formanchuk (2008), señala que mientras la persona realiza la tarea, es oportuno abrir una “Dimensión de Aprendizaje”. Básicamente es un espacio de comunicación en el que se le brinda retroalimentación acerca de cómo está llevando adelante su trabajo, si es preciso que realice algún ajuste, cambie algo o siga tal cual. La clave es que cada miembro sepa cómo puede mejorar lo que está haciendo.

Pensemos que la organización vive en “equilibrio dinámico”, y que para seguir en el mismo lugar –ni siquiera para avanzar– debe realizar ajustes constantemente. Esto implica que el espacio de aprendizaje debe ser simultáneo a la tarea. ¿De qué sirve darle feedback a una persona cada doce meses? Es disparatado. Es como si un director técnico viera jugar a su equipo sentadito y

calladito y recién le diera sus indicaciones cuando terminaron los 90 minutos. No le sirve a nadie. Entonces, los comunicadores debemos procurar que la organización:

- Abra espacios de diálogo.
- Defina claramente lo que espera de una persona.
- Preste atención a la gente y a su desempeño.
- Busque medidas objetivas de evaluación.
- Accione con justicia.
- Transmita que los ajustes son normales y positivos en sí mismos.
- Elija personas adecuadas para dar retroalimentación.
- Asuma el feedback como una cultura y no como una herramienta.
- Brinde retroalimentación en forma constante y no sólo a fin de año o cuando lo exige alguna normativa externa.

g) Dimensión Inteligencia

Finalmente, la dimensión, a la que Formanchuk (2008) denomina “inteligencia” porque implica abrir un espacio de diálogo donde las personas puedan brindar sus ideas y sugerencias acerca de cómo mejorar la organización. El impacto de esta dimensión es gigante para la organización porque:

- Le permite crecer, aprender y mejorar.
- Puede adelantarse a los cambios o a los problemas.
- Motiva a la gente, porque a todos nos gusta que nos traten como personas inteligentes y nos escuchen, nos valoren, nos premien las ideas y nos permitan llevarlas adelante.
- Potencia el capital humano.

Este espacio participativo también puede darse al comienzo del proceso, en la etapa “operativa”. Ahí mismo las personas pueden hacer propuestas y definir conjuntamente el plan de acción. Pero también es útil que se abra al final del recorrido, una vez que ya hicieron el trabajo, una vez que tienen experiencia. Es el famoso “feedback ascendente”.

2.2.2. CLIMA ORGANIZACIONAL (Variable Dependiente)

2.2.2.1 CONCEPTO

Se refiere al grado positivo o negativo existente en el ambiente donde se desenvuelven un conjunto de individuos integrantes de una organización. Se relaciona con el nivel de motivación que presentan cada uno de los trabajadores. Asimismo, da a conocer las características motivantes que forman parte del ambiente organizacional, los cuales se vinculan con el comportamiento y desempeño laboral de sus miembros.

El desarrollo de un buen clima organizacional permite el involucramiento pleno de cada uno de sus miembros, razón por la cual es considerado como la parte fundamental de toda organización.

Desde esta óptica Chiavenato (2000) dice que:

El clima organizacional está referido a la adaptación de los miembros de la organización al entorno donde actúan o laboran, los cuales obedecen no sólo a la satisfacción de las necesidades físico-personales y de seguridad, sino también a la exigencia de ser parte de un grupo social, necesidad de satisfacción emocional y de autorrealización personal y grupal.

Buscar cubrir las necesidades de los empleados de una organización, genera inconvenientes en su adaptación al interior de esta, sin embargo, esta se dará en un determinado momento. Ya que la adaptación depende de la predisposición mental y profesional del personal, los cuales difieren de un individuo a otro. Una adecuada adaptación reduce la tensión, angustia, del trabajador, otorgándole una buena calidad laboral y salud emocional (Brow y Moberg, 1990).

Desde estos parámetros se perciben tres grandes peculiaridades que diferencian a las personas emocionalmente equilibradas:

- a) El individuo es capaz de sentirse bien, asimismo, porque irradia una seguridad personal en lo que hace.
- b) El ser humano manifiesta actitudes positivas y de felicidad en su interrelación con los demás.
- c) El individuo es capaz de tomar decisiones acertadas para enfrentarse a los conflictos y exigencias que se presentan a lo largo de su vida; es decir es capaz de salir airoso de las situaciones complicadas a través de sus iniciativas propias que ejerce como ser humano.

El clima organizacional fue definido por vez primera en la década del 60, sin embargo, aún existe divergencias y vacíos en torno a su verdadera definición. Se le ha definido de diversas formas: ambiente institucional, clima laboral, atmósfera organizacional, e inclusive hasta cultura organizacional. En ese sentido, en la actualidad, aún no hay un consenso definitivo sobre su verdadero rol e influencia dentro de los trabajadores de una organización.

De acuerdo a Brunet (2007), la mayoría de los investigadores, basan sus estudios del clima organizacional en la parte metodológica; dejando a un lado su verdadera concepción.

La definición del clima organizacional, ha sido determinado a través de los aportes importantes de las dos escuelas de pensamiento: La Gestalt y la Funcionalista.

La Escuela de la Gestalt, se ocupa en la percepción del ambiente en base a su forma, mientras que el pensamiento de la Escuela Funcionalista argumenta que el comportamiento del ser humano está condicionado del ambiente de su entorno, y que del antagonismo individual que ostentan, surge la adaptación del ser hacia ese mismo entorno.

Bajo esta premisa, Granel (1998) asevera que el comportamiento de las personas de una organización, no depende en gran medida de las estructuras y procesos que se dan al interior de su trabajo; sino generalmente de las percepciones internas que tiene el ser humano sobre cada uno de ellos.

Desde la perspectiva de esta concepción, está claro señalar que la forma como están distribuidas las estructuras del sistema organizacional de una entidad hace que se genere una forma de clima organizacional basadas en las percepciones de sus trabajadores.

Silva (2002), también indica que la definición del clima organizacional aún no es precisa, sin embargo, aproximándose a las ideas de muchos investigadores, señala que es un ambiente psicológico generado por el comportamiento de los miembros de la organización, las formas como se realiza la gestión y las políticas de dirección establecidas en la entidad.

El clima organizacional, es un elemento primordial en el interior de las organizaciones, las percepciones que tiene el trabajador de ella, depende mucho de las estructuras y procesos que se generan dentro de su medio (Martínez, 2003) Sin embargo, las formas de percepción del ambiente, también depende de muchos otros factores, como por ejemplo de la forma como se llevan a cabo y se realizan las diferentes actividades internas y externas, así como también de las interacciones de cada uno de sus miembros. En consecuencia, el nivel del clima organizacional está basada plenamente de la interacción recíproca entre las características personales y las características organizacionales (Rodríguez, 2008).

Desde la perspectiva psicológica, la forma como se presenta el entorno, incide en el clima psicológico del trabajador; es decir, le otorgan sentido positivo o negativo a la unidad y dirección de la personalidad y comportamiento del hombre (Gómez, 2003). A simple vista es imposible observarlas completamente, pero son inferidas a través de las acciones, actitudes, comportamientos y niveles de personalidad que muestra el individuo.

Ahora bien, las percepciones que tiene el individuo sobre el ambiente y entorno de trabajo, no solo pueden darse a nivel individual, sino también pueden ser compartidas en grupos (Robbins, 1998).

El clima organizacional es originado por una serie de factores: las formas de liderazgo, las acciones y prácticas de dirección institucional, distribución de la estructura organizacional, formas de comunicación, remuneraciones, promociones e incentivos y las relaciones interpersonales.

El clima organizacional está basado en la idea y apreciación consiente que tiene el trabajador acerca de la distribución y funcionamiento de la estructura del sistema organizacional de la entidad, las interrelaciones y acciones personales-grupales, las condiciones laborales, y un conjunto de experiencias, sensaciones, y pensamientos que tiene el trabajador sobre su empresa o institución. Estas percepciones tienen un efecto directo en el comportamiento y actitud del trabajador, porque de ello dependerá la eficiencia, la productividad, la calidad, la satisfacción y el desempeño laboral en la institución.

Werther y Davis (1996) aseveran que la naturaleza del entorno donde se desenvuelven laboralmente los trabajadores influye en el comportamiento y las emociones psicológicas de cada uno de ellos; los cuales son manifiestos en sus comportamientos y actitudes.

El clima organizacional surge de las interacciones del hombre con las condiciones ambientales de su trabajo, de los cuales surgen percepciones y expectativas individuales y grupales sobre la verdadera atmósfera que tiene. En consecuencia, del grado de percepción positiva o negativa que tiene el individuo del entorno de su trabajo dependerá en gran medida su comportamiento y rendimiento personal en relación a sus tareas laborales.

Bustos y Miranda (2001), a fin de determinar coherentemente la conceptualización de clima organizacional, indican lo siguiente:

- ❖ El clima organizacional está relacionado con las características particulares que tiene el entorno de trabajo de una determinada organización.
- ❖ Las peculiaridades del entorno de trabajo son percibidas por los trabajadores, los cuales pueden incidir en su rendimiento de manera positiva o negativa.
- ❖ El nivel del clima organizacional tiene repercusiones serias en las actitudes y comportamiento de los individuos, porque ellos son los actores directos de la organización.
- ❖ El Clima es una componente importante que se encuentra entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento de los miembros de la entidad.

El clima organizacional permite a las empresas u organizaciones tener una mayor competitividad y productividad, siempre y cuando esta sea adecuada a las necesidades de la empresa, así como también a las necesidades de los recursos humanos. Un buen clima organizacional permite brindar a los usuarios un mejor servicio, los cuales son las consecuencias de las buenas medidas y estrategias internas adoptadas a nivel organizacional. Por ello, la evaluación permanente del clima organizacional y su posterior mejora permite detectar aspectos claves que están

incidiendo de manera importante en el entorno laboral de la organización (Kreitner y Kinicki, 1996).

En ese sentido el clima organizacional es un conjunto de percepciones, interpretaciones y sensaciones parcialmente constantes que las personas adquieren en relación al ambiente de su organización (Carrillo, 2011). Los cuales tienen repercusiones directas en las conductas de los empleados. El nivel del clima organizacional diferenciará a una organización con respecto a otra organización, ya que cada uno cuenta con características particulares.

Para que exista un buen clima organizacional, es necesario que haya directivos y personas con capacidades de liderazgo. Los cuales, en base a sus talentos y habilidades gerenciales y de liderazgo, lograrán unificar a la organización, y llevarlos de manera participativa y consensuada a la consecución de sus metas y objetivos. Para ello debe primar la capacidad de gestión de los recursos humanos y financieros, donde la comunicación asertiva sea el eje motor de la organización, permitiendo a los trabajadores desarrollar sus talentos sin ninguna presión o condicionamiento adicional.

2.2.2.2. DIMENSIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

En el artículo de conexión ESAN (2015) 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. Cada una de estas dimensiones se relaciona con ciertas propiedades de la organización como:

1) Estructura

Enfoca todo lo concerniente a reglas, medios y niveles jerárquicos internamente de una logística. La estructura de una

empresa puede prohibir la idea que los ayudantes tienen sobre su medio de trabajo

2) Responsabilidad

Conocida como 'empowerment', se refiere al nivel de autonomía que tienen los trabajadores para la realización de sus labores. En este aspecto es importante valorar el tipo de supervisión que se realiza, los desafíos propios de la actividad y el compromiso hacia los resultados.

3) Recompensa

Percepción de los colaboradores sobre la recompensa que reciben en base al esfuerzo realizado. No sólo el establecimiento de un salario justo, sino de incentivos adicionales (no necesariamente monetarios) que motiven al trabajador a realizar un mejor desempeño.

4) Desafío

Se enfoca en el control de los empleados sobre el proceso de producción, y de los riesgos asumidos para la consecución de los objetivos formulados. Contribuye a formar un clima saludable de competitividad.

5) Relaciones

El respeto, la colaboración y el buen trato son factores determinantes en esta dimensión en la medida que influyen en la productividad y en la generación de un ambiente grato de trabajo.

6) Cooperación

La 'cooperación' se enfoca principalmente en el apoyo oportuno y la existencia de un sentimiento de equipo que contribuya al logro de objetivos grupales.

7) Estándares

Es la percepción de los trabajadores sobre los parámetros en torno a los niveles de rendimiento. Las exigencias sean razonables y coherentes, los colaboradores percibirán que existe justicia y equidad.

8) Conflictos

La reacción ante una crisis, La forma en la que los gerentes enfrentan los problemas y manejan las discrepancias es la opinión generalizada que tienen los trabajadores sobre el manejo de conflictos dentro de la empresa.

9) Identidad

Trata sobre los sentimientos de pertenencia hacia la organización. Indica qué tan involucrados están los trabajadores con los objetivos de la empresa y qué tan orgullosos se sienten de formar parte de esta

2.2.2.3. CARACTERÍSTICAS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL.

El clima organizacional, según Brunet (2007), se caracteriza por lo siguiente:

- Está referido a las características internas y externas del medio ambiente de la organización, dentro de los cuales se desempeñan los trabajadores
- Cada uno de las características existentes en el medio ambiente de la organización son percibidas directamente por los trabajadores, determinándose el verdadero nivel del clima organizacional dentro de la entidad.
- El clima organizacional genera cambios en el comportamiento y las actitudes del trabajador, los cuales son manifestadas de manera temporal, ya que estas se dan de acuerdo a las situaciones coyunturales existen ten en la institución.
- El clima organizacional, en concordancia con las estructuras, características organizacionales y los trabajadores que la integran, componen un sistema independiente altamente dinámico.
- El clima organizacional se determina generalmente por el comportamiento, actitud y personalidad de sus miembros; así como también por las expectativas que tienen, la cultura

organizacional, el compromiso y las realidades sociológicas y psicológicas.

- El clima es fenomenológicamente distinto a la tarea, de tal forma que se pueden observar diferentes climas en los individuos que efectúen una misma tarea.

2.2.2.4. IMPORTANCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

A través del clima organizacional se puede captar directamente el sentido de la práctica de valores en el interior de la entidad, las actitudes de sus miembros y las creencias que tienen sobre su entorno (Silva (2002). Dichas manifestaciones son algunos de los elementos causales del clima, por lo que es muy importante analizarlas y estudiarlas profundamente; es decir, su estudio consiente permite: hacer una evaluación pormenorizada del origen de los conflictos y divergencias, del estado de estrés de sus miembros y de la insatisfacción de cada uno de ellos, los cuales, sagazmente, pueden estar influenciando en las actitudes y comportamientos negativos hacia la organización; así también, permite a la organización evaluar los elementos negativos que las generan para tomar acciones de cambio, dirigidas con intervenciones prácticas pero constructivas; finalmente, permitirá prevenir futuros conflictos, haciendo que la organización se desarrolle con cierta seguridad.

La importancia del clima organizacional radica en que, al ser un conjunto de condiciones laborales, sociales y psicológicas presentes en una empresa o institución, influye directamente en el comportamiento, actitud, compromiso, motivación, satisfacción y desempeño de sus miembros (Cuellar, 2008).

Por esa razón es necesario que las entidades se preocupen más en la gestión eficiente de los recursos humanos, ya que de ello dependerá la buena marcha de la empresa, porque son el eje motor de la misma. Lógicamente que este impulso positivo

depende también de la buena distribución de su sistema organizacional.

El trabajador, para explotar todo su talento, necesita contar con un ambiente adecuado, motivador y saludable. Por ello, si las organizaciones no cuentan con buen clima organizacional están condenados al camino del fracaso y la desaparición.

Goncalvez (1997) afirma que el clima organizacional es importante porque favorece a la confianza de los empleados en el ejercicio de sus funciones. Porque le otorga condiciones sociales, psicológicas, laborales estables a sus empleados en el ejercicio pleno de sus actividades y con un alto grado de compromiso y satisfacción.

El conocimiento del clima organizacional permitirá hacer una evaluación de las causas del estrés, insatisfacción, y bajo nivel laboral de los empleados, para luego tomar las medidas correspondientes. También permite reajustar las acciones de la gestión administrativa y de los recursos humanos, encaminándolos hacia rutas precisas y direccionadas. Asimismo, permite prever los problemas existentes y buscar los medios adecuados.

Es obvio que el clima organizacional influye en el comportamiento de un individuo en su trabajo, así como el clima atmosférico puede jugar un cierto papel en su forma de comportarse. En cierto modo, la personalidad de una organización influye en el comportamiento de las personas en cuestión (Flores, 2000).

2.3. Definiciones Conceptuales

- **Comunicación:**

Proceso en el cual dos o más personas transmiten mensajes relacionados con sus sentimientos, emociones, deseos, ideas, etc. La forma de comunicación más adecuada es la asertiva, ya que a través de ella las personas dan a conocer sus puntos de vista de manera clara, coherente, respetuosa, tolerante y empática; permitiendo a sus interlocutores compartir mensajes de manera constructiva y eficaz.

- **Condiciones de trabajo**

Las condiciones adecuadas de trabajo permiten a los empleados desenvolverse de manera eficiente, porque cuentan con mecanismos, herramientas, estrategias y ambientes adecuados para actuar correctamente según las expectativas de la organización. También Están determinadas en los ambientes de infraestructura, mobiliarios y materiales que le otorga la municipalidad a sus trabajadores para el ejercicio de sus funciones, así como también el clima y ambiente que se percibe entre cada uno de sus miembros, acompañadas de las políticas de gestión de la entidad edil.

- **Ambiente de trabajo:**

Es una serie de condiciones y requerimientos básicos bajo las cuales se llevan a cabo las funciones laborales. En consecuencia, es el entorno que rodea a los miembros de una organización durante su desempeño laboral.

- **Expectativas y sentido de pertenencia**

Se encuentra determinada por las perspectivas futuristas de los trabajadores en relación al éxito de su organización y su desarrollo laboral individual y grupal. Las expectativas de los trabajadores pueden realizarse en algunos casos, y en algunas

circunstancias no. En ese sentido, deben estar acorde a la visión y misión de la organización y de las capacidades, habilidades y talentos del personal. Caso contrario, habrá una frustración y decepción.

- **Relaciones Interpersonales:** Interviene la comunicación y es la capacidad de las personas para obtener información respecto a su entorno y compartirla con el resto de la gente con el objetivo de dar a conocer un mensaje. La comunicación exitosa requiere de un receptor con las habilidades que le permitan decodificar el mensaje e interpretarlo. Si algo falla en este proceso, disminuyen las posibilidades de entablar una relación funcional.
- **Ambiente Laboral:** El ambiente laboral de la empresa es un factor que tiene una gran incidencia en el desempeño, en la productividad del trabajador. El ambiente donde una persona desempeña su trabajo, el trato del jefe con sus subordinados, la relación entre el personal de la empresa e incluso la relación con proveedores y clientes, todos estos elementos van conformando lo que se le denomina clima organizacional, este puede ser un vínculo o un obstáculo para el buen desempeño de la organización. Este puede ser un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes integran la organización tanto dentro como fuera.
- **Compromiso Organizacional:** Es el grado en el que un empleado se identifica con la organización y desea seguir participando activamente en ella. Es aquella que se refiere a que el empleado se identifica con la empresa, metas, objetivos y que está metido en ello como cualquier otro que labora ahí, es decir este se refiere a identificarse con el servicio persona a la organización y el compromiso con el trabajo a identificarse con su labor específica.

2.4. Hipótesis

2.4.2. Hipótesis General

Hi: La comunicación interna se relaciona significativamente con el clima organizacional, en la Municipalidad Provincial de Lauricocha – 2017

Ho: La comunicación interna no se relaciona significativamente con el clima organizacional, en la Municipalidad Provincial de Lauricocha – 2017

2.4.3. Hipótesis específicas

- La comunicación Esencial y su relación con el clima organizacional, en la Municipalidad Provincial de Lauricocha – 2017.
- La comunicación Estratégica se relaciona significativamente con en el clima organizacional, en la Municipalidad Provincial de Lauricocha – 2017
- La comunicación Motivacional se relaciona significativamente con el clima organizacional, en la Municipalidad Provincial de Lauricocha – 2017.
- La comunicación Inteligente se relaciona significativamente con el clima organizacional, en la Municipalidad Provincial de Lauricocha – 2017

2.5. Sistema de Variables

2.5.2. Variable Independiente

Comunicación interna

2.5.3. Variable Dependiente

Clima organizacional

2.6. Operacionalización de variables (Dimensión e Indicadores)

Variabl e Indepe ndiente	Dimensión	Indicadores	ITEMS
Comunicación interna	Esencial	Sinceridad	1 La comunicación entre los gerentes, sub gerentes y jefes es sincera
		Apertura al diálogo	2 Las autoridad, gerentes, sub gerentes y jefes siempre están abiertos al diálogo. 3 Los trabajadores siempre están abiertos al diálogo.
	Estratégica	Sentimiento de valoración	4 Valoran la trascendencia de su trabajo y le explicaron cuál es el objetivo.
		Sentimiento de integración	5 El equipo de trabajo conoce el impacto de su tarea o labor que realiza sobre el resto.
		compromiso	6 Sus jefes conocen el esfuerzo que hace para conseguir sus metas en el trabajo.
	Motivacional	Actitud	7 En la municipalidad tienen una actitud positiva que favorezca el buen clima y las relaciones interpersonales.
		Comprensión	8 Se siente comprendido, valorado y escuchado por sus jefes.

	Inteligencia	Resolución de problemas	9 Las autoridades y directivos resuelven los problemas de manera apropiada. 10 Los trabajadores resuelven sus problemas de manera apropiada.
		Reconocimiento de logros	11 Las autoridades y directivos reconocen los logros de los trabajadores. 12 Los trabajadores reconocen los logros de sus colegas.
Variabl e Depend iente	Dimensión	Indicadores	ITEMS
Clima organizacional	Responsabilidad	• Autonomía • confianza	13. Tienen autonomía en la toma de decisiones. 14. Su jefe inmediato confía en su trabajo.
	Relaciones	Participación	15. Le hacen participe de las decisiones que se toman y que afectan su trabajo.
		Compañerismo	16. Tiene buenas relaciones con los compañeros de trabajo.
		Tiempo para discernir	17. Existen espacios en el horario de trabajo en los cuales se comparte temas de interés con el grupo de trabajo.
	Cooperación	Apoyo	18. Para el desarrollo de sus actividades encuentra apoyo y confianza en sus superiores

		Colaboración	19. Los compañeros de trabajo ayudan a solucionar los problemas laborales.
	Conflicto	Discrepancia	20. Tu jefe inmediato acepta tus opiniones, aunque discrepen con este. 21. Tus compañeros de trabajo aceptan tus opiniones, aunque discrepen con este.

CAPITULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Tipo de Investigación

La presente Investigación es de tipo **aplicada**; porque sus resultados son utilizados inmediatamente en la solución de problemas de la realidad sustentada en bases teóricas existentes. La investigación aplicada normalmente identifica la situación problema y busca, dentro de las posibles soluciones, aquella que pueda ser la más adecuada para el contexto específico. (Hernández, 2014)

3.1.1 Enfoque

La presente investigación es de enfoque **Cuantitativo**. Este enfoque investigativo plantea la unidad de la ciencia, es decir, la utilización de una metodología única que es la misma de las ciencias exactas y naturales; en tal sentido la investigación que se realiza; tratara de medir y calcular las dos variables mediante el método estadístico y éstos nos ayudará a probar nuestra hipótesis planteada. (Hernández, 2014)

3.1.2 Nivel de la Investigación

El estudio es de nivel **correlacional**; en este nivel de investigación consiste en determinar la relación que existe entre dos o más variables en un contexto determinado. En este caso se trata de una relación de asociación o de covarianza entre las variables investigadas. Se ejecutan con el propósito de saber cómo se pueden comportar un concepto o variable conociendo el comportamiento de otra u otras variables relacionadas. (Hernández, 2014)

3.1.3 Diseño de la investigación:

Investigación es **no experimental del tipo transversal** aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables, es decir es una investigación donde no hacemos variar intencionalmente

las variables independientes, lo que hacemos en la investigación no experimental es observar fenómenos tal cual, y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos. De hecho, no hay condiciones o estímulos los cuales se expongan los sujetos del estudio. Los sujetos son observados en su ambiente natural, en su realidad.

Los diseños no experimentales – de corte transversal – causal son diseños que describen relaciones entre dos o más variables en un momento determinado mediante el siguiente esquema. (Hernández, 2014)

X1_____r_____ Y2

3.2. Población y Muestra

POBLACIÓN: La población estará conformado por los todos los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lauricocha; ya que ellos son los que están directamente involucrados con el problema a investigar.

Trabajadores de la Municipalidad provincial de Lauricocha

Cargos	N°
Alcalde	1
Regidores	7
Gerentes y Sub Gerentes	18
Personal Nombrado	4
Cas	11
Total	41

MUESTRA: la muestra será del tipo **no probabilístico por conveniencia**; porque de acuerdo a nuestra experiencia y aplicando un criterio de exclusión e inclusión; se seleccionará quienes nos pueden dar las respuestas a lo que se busca de cada una de las variables; en tal sentido la muestra estaría conformada por lo siguiente:

Cargos	N°
Gerentes y Sub Gerentes	18
Personal Nombrado	4
Cas	11
Total	33

Se excluirá al alcalde y regidores y solo se tomará a los que realizan trabajos operativos y están constantemente en la Municipalidad en contacto con las diferentes áreas y trabajadores, que sería 33 trabajadores (Gerentes, sub gerentes, personal nombrado y CAS) ya que ellos contestaran con fundamento las variables de Comunicación interna y clima organizacional.

3.3 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnica	Instrumento
Encuesta: Para Recolectar datos precisos de nuestra muestra, en este caso los trabajadores de la Municipalidad. Esto nos permitirá profundizar el estudio de las variables.	Cuestionario de encuesta: Instrumento consta de 22 preguntas en su totalidad a través de una escala, donde: si es siempre (4), A veces (3), casi nunca (2), nunca (1). Se distribuirá de 12 preguntas para la variable independiente, y 9 preguntas para la variable dependiente.

3.4. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información

Estadística: Nos permite clasificar, calcular, analizar y resumir información numérica que se obtiene de manera sistemática de manera que describan en forma precisa las variables analizadas haciendo rápida su lectura e interpretando los fenómenos observados en la muestra.

Para el análisis de la información: Utilizaremos el IBM Spss Statistics 22 y Excel, representado a través de cuadros y gráficos estadísticos para su mayor comprensión.

Software	Uso
Software SPSS	Para el procesamiento de las encuestas aplicadas a empresarios.
Software EXCEL	Para el diseño y presentación de gráficos de barras.
Software Ms Office	Para el Procesamiento de la información secundaria y formulación del informe final de la tesis.
Software Ms Power Point	Para la presentación del informe final de la tesis durante la sustentación.

CAPITULO IV

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

4.1 PROCESAMIENTO DE REGISTRO DE OBSERVACIONES

VARIABLE INDEPENDIENTE: COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

TABLA N° 01

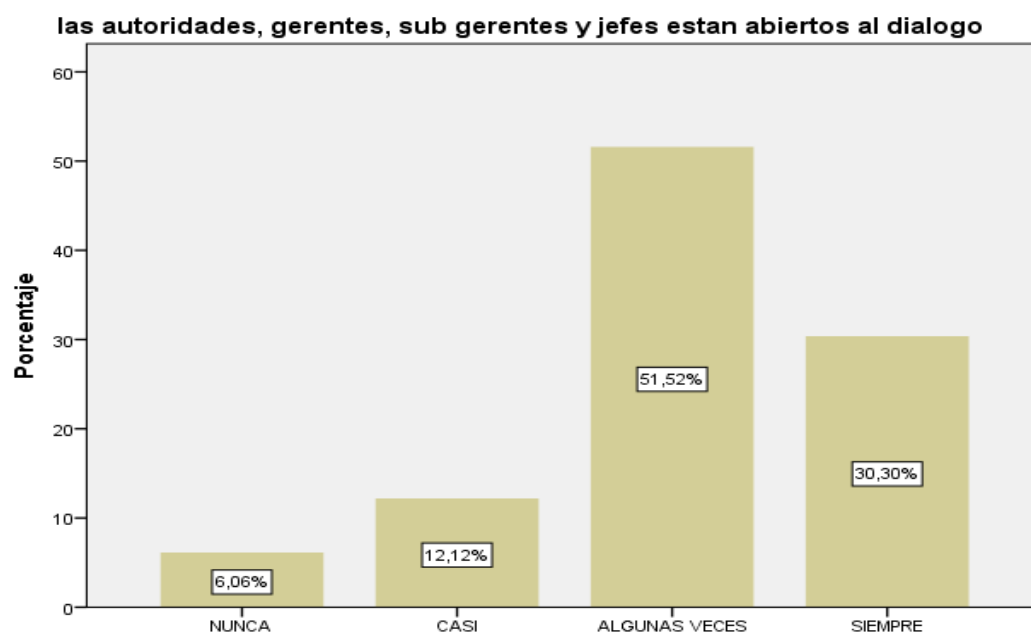
¿Las Autoridades, ¿Gerentes, Sub Gerentes y jefes están abiertos al dialogo?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NUNCA	2	6,1	6,1	6,1
CASI	4	12,1	12,1	18,2
ALGUNAS VECES	17	51,5	51,5	69,7
SIEMPRE	10	30,3	30,3	100,0
Total	33	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario

Elaborado: Propia

GRAFICO N° 01



Fuente: Tabla N° 01

Elaboración: Propia

Análisis e Interpretación:

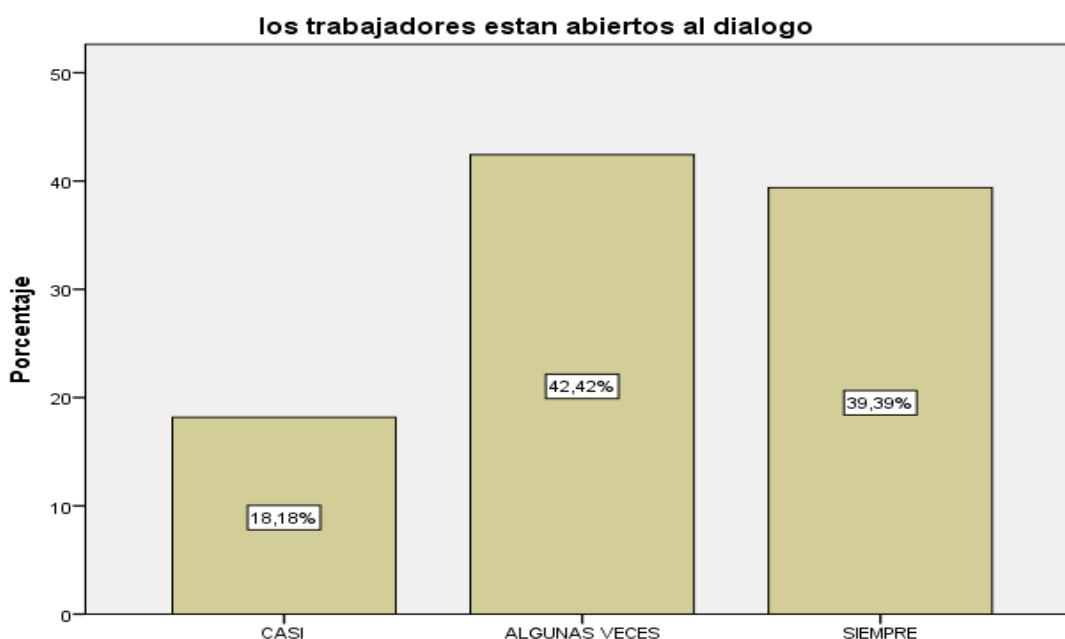
En la presente tabla y grafico N° 01, se observa que el 30.3% afirman que siempre las Autoridades, Gerentes, Sub Gerentes y jefes están abiertos al dialogo, el 51.5% que es la mayoría afirma que algunas veces, el 12.1% afirman casi nunca y el 6.1%.En tal sentido casi el 51.5% de todas las autoridades de la Municipalidad provincial de Lauricocha están abiertos al diálogo y esto puede generar una comunicación adecuada ya que en su minoría se resiste al dialogo.

TABLA N° 02

¿Los trabajadores están abiertos al dialogo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI	6	18,2	18,2	18,2
	ALGUNAS VECES	14	42,4	42,4	60,6
	SIEMPRE	13	39,4	39,4	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

GRAFICO N°2



Fuente: Tabla N° 02

Elaboración: Propia

Análisis e Interpretación:

En la presente tabla y grafico N° 02, se observa el 39.4% afirmaron siempre los trabajadores están abiertos al dialogo, el 42.4% afirmaron que algunas veces y el 18.2% respondieron casi nunca. En tal sentido casi el 42.4% de todos los trabajadores de la Municipalidad provincial de Lauricocha están abiertos al diálogo y esto puede generar una comunicación adecuada ya que en su minoría se resiste al dialogo.

TABLA N° 03

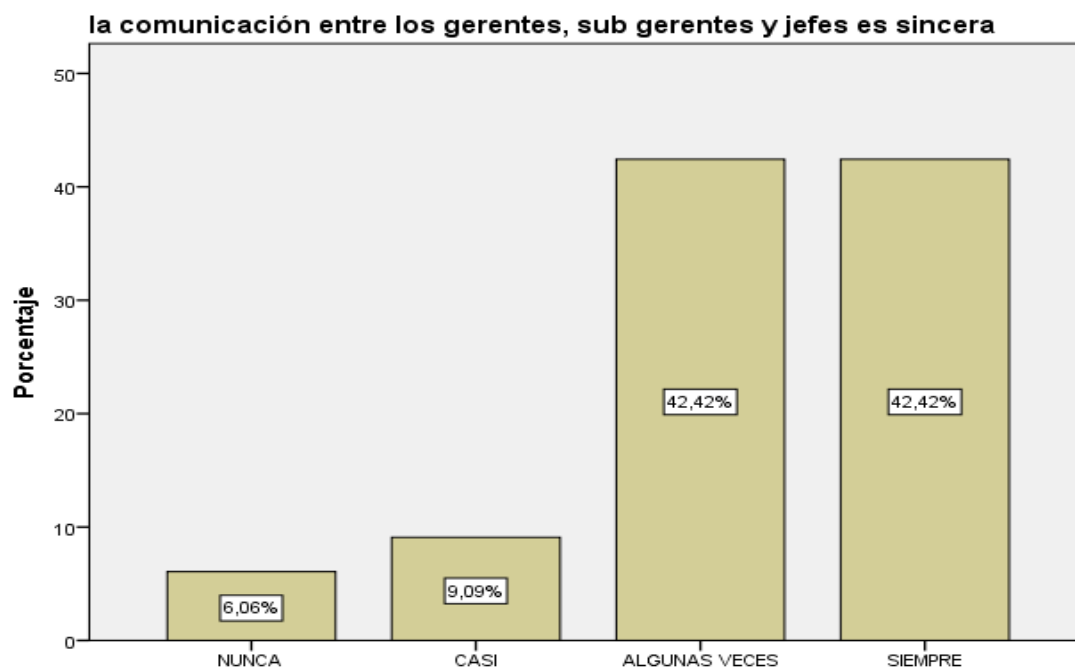
¿La comunicación entre los Gerentes, Sub Gerentes y Jefes es sincera?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	2	6,1	6,1	6,1
	CASI	3	9,1	9,1	15,2
	ALGUNAS VECES	14	42,4	42,4	57,6
	SIEMPRE	14	42,4	42,4	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario

Elaborado: Propia

GRAFICO N° 03



Fuente: Tabla N° 03

Elaboración: Propio

Análisis e Interpretación:

En la presente tabla y grafico N° 03, se observa el 42.4% afirman que siempre la comunicación entre los Gerentes, Sub Gerentes y jefes es sincera, el 42.4% afirmaron algunas veces, el 9.1% casi nunca y el 6.1% nunca. En tal sentido casi el 42.4% de la mayoría ya que se produjo un equilibrio entre siempre o alguna veces afirmaron que en la Municipalidad Provincial de Lauricocha existe una comunicación sincera entre los Gerentes , Sub Gerentes y Jefes ya que esto puede originar una buena relación entre ellos .

TABLA N°04

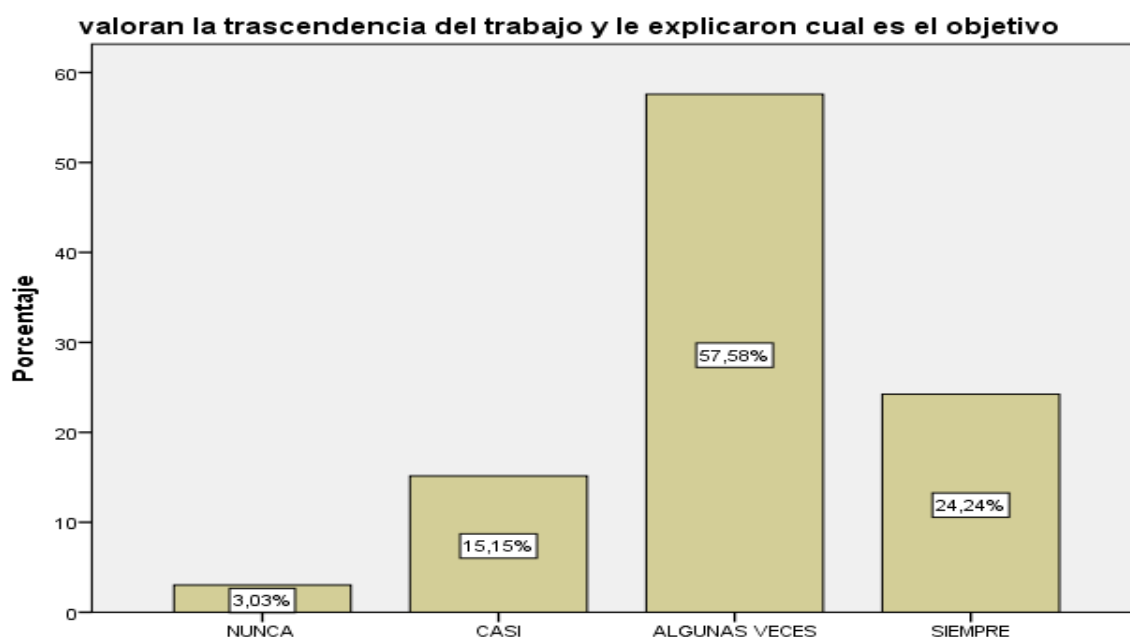
¿Valoran la trascendencia de su trabajo y le explicaron cuál es el objetivo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	1	3,0	3,0	3,0
	CASI	5	15,2	15,2	18,2
	ALGUNAS VECES	19	57,6	57,6	75,8
	SIEMPRE	8	24,2	24,2	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario

Elaborado: Propia

GRAFICO N° 04



Fuente: Tabla N° 04

Elaboración: Propia

Análisis e Interpretación:

En la presente tabla y grafico N° 04, se observa el 24.2% afirman que siempre valoran la trascendencia de su trabajo y le explicaron cuál es el objetivo, el 57.6% algunas veces, el 15.2% casi nunca y el 3% nunca. En tal sentido casi el 57.6% en su mayoría confirman que algunas veces valoran la trascendencia de su trabajo y explican cuál es su objetivo dentro de la Municipalidad provincial de Lauricocha ya que esto genera en los trabajadores motivación y satisfacción dentro de su Institución.

TABLA N° 05

¿El equipo de trabajo conoce el impacto de su tarea o labor que realiza el resto?

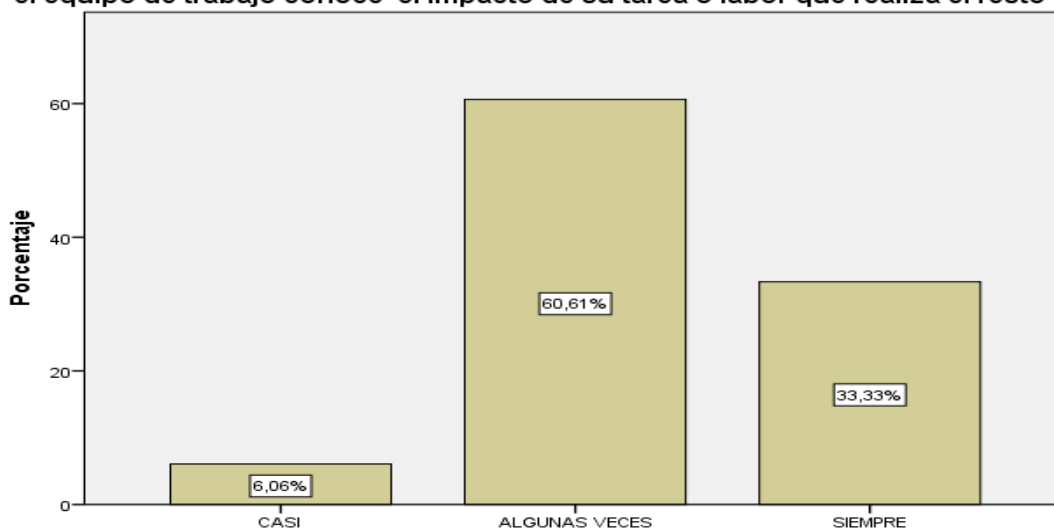
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido CASI	2	6,1	6,1	6,1
ALGUNAS VECES	20	60,6	60,6	66,7
SIEMPRE	11	33,3	33,3	100,0
Total	33	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario

Elaborado: Propia

GRAFICO N° 05

el equipo de trabajo conoce el impacto de su tarea o labor que realiza el resto



Fuente: Tabla N° 05

Elaboración: Propia

Análisis e Interpretación:

En la presente tabla y grafico N° 05, se observa que el 33.3 % afirman que siempre el equipo de trabajo conoce el impacto de su trabajo conoce el impacto de su tarea o labor que realiza el resto, el 60.6% algunas veces y el 6.1% casi nunca. En tal sentido casi el 60.6% de los trabajadores afirman que el equipo de trabajo conoce el impacto de su trabajo y conoce el impacto de su tarea o labor que realiza el resto ya que esto produce un buen clima laboral dentro de la Institución.

TABLA N° 06

¿Sus Jefes conocen el esfuerzo que hace para conseguir sus metas en el trabajo?

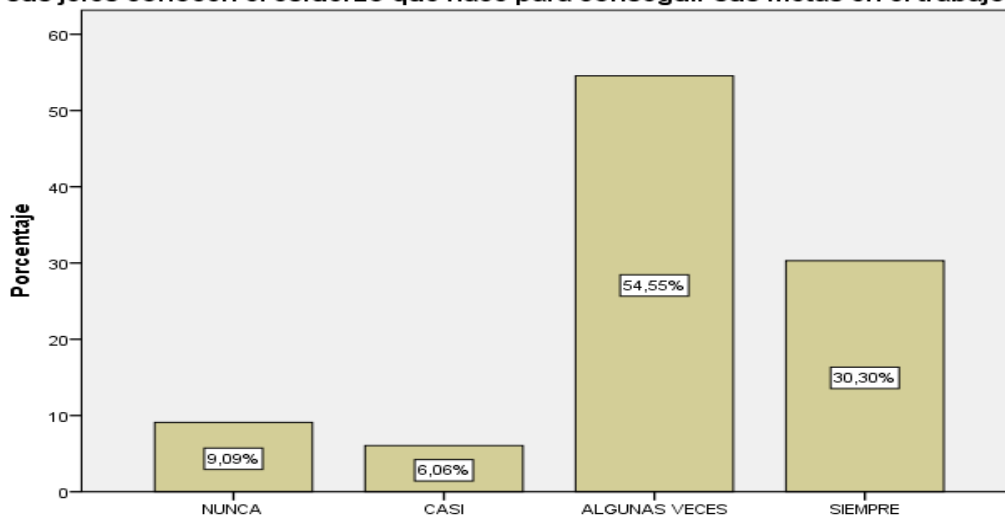
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NUNCA	3	9,1	9,1	9,1
CASI	2	6,1	6,1	15,2
ALGUNAS VECES	18	54,5	54,5	69,7
SIEMPRE	10	30,3	30,3	100,0
Total	33	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario

Elaborado: Propia

GRAFICO N° 06

sus jefes conocen el esfuerzo que hace para conseguir sus metas en el trabajo



Fuente: Tabla N° 06

Elaboración: Propia

Análisis e Interpretación:

En la presente tabla y grafico N° 06, se observa el 30.3% afirman que siempre sus Jefes conocen el esfuerzo que hace para conseguir sus metas en el trabajo, el 54.5% algunas veces, el 6.1% casi nunca y el 9.1% nunca. En tal sentido casi el 54.5% de los Jefes conocen el esfuerzo que hace para conseguir sus metas en el trabajo en la Municipalidad Provincial de Lauricocha la cual los trabajadores se siente involucrados y comprometidos en la institución ya que gracias a eso puede haber mayor eficacia.

TABLA N° 07

¿En la Municipalidad tienen una actitud positiva que favorezca el buen Clima y las Relaciones Interpersonales?

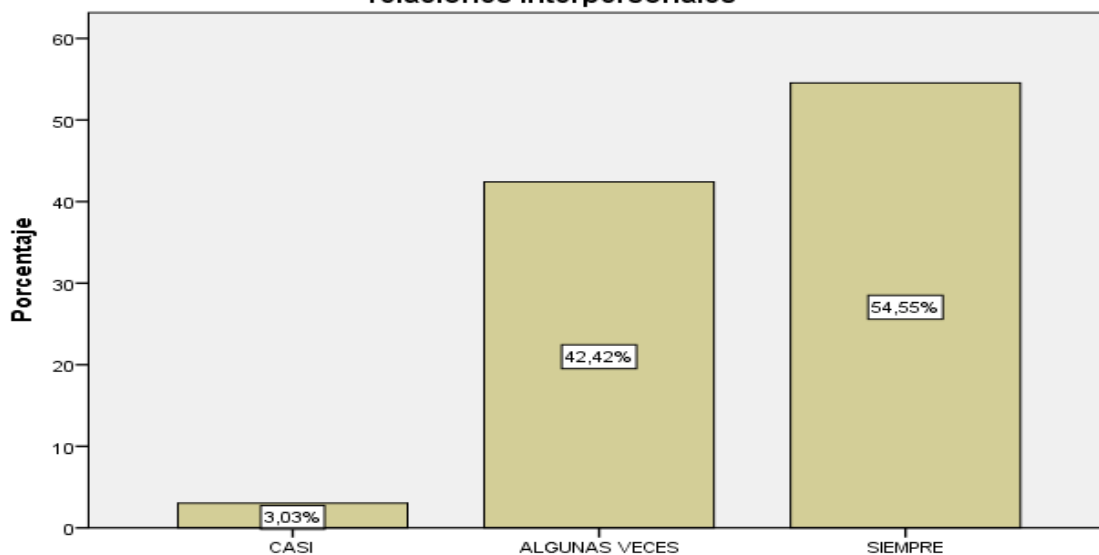
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido CASI	1	3,0	3,0	3,0
ALGUNAS VECES	14	42,4	42,4	45,5
SIEMPRE	18	54,5	54,5	100,0
Total	33	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario

Elaborado: Propia

GRAFICO N° 07

en la municipalidad tiene un actitud positiva que favorezca el buen clima y las relaciones interpersonales



Fuente: Tabla N°07

Elaboración: Propia

Análisis e Interpretación:

En la presente tabla y grafico N° 07, se observa el 54.5% afirman que siempre en la Municipalidad tienen una actitud positiva que favorezca el buen clima y las relaciones interpersonales, el 42.4% algunas veces y el 3% casi nunca.

En tal sentido casi el 54.5% en la Municipalidad afirman que hay una actitud positiva que favorezca el buen clima y las relaciones interpersonales, y esto genera una aceptación entre todos los trabajadores.

TABLA N° 08

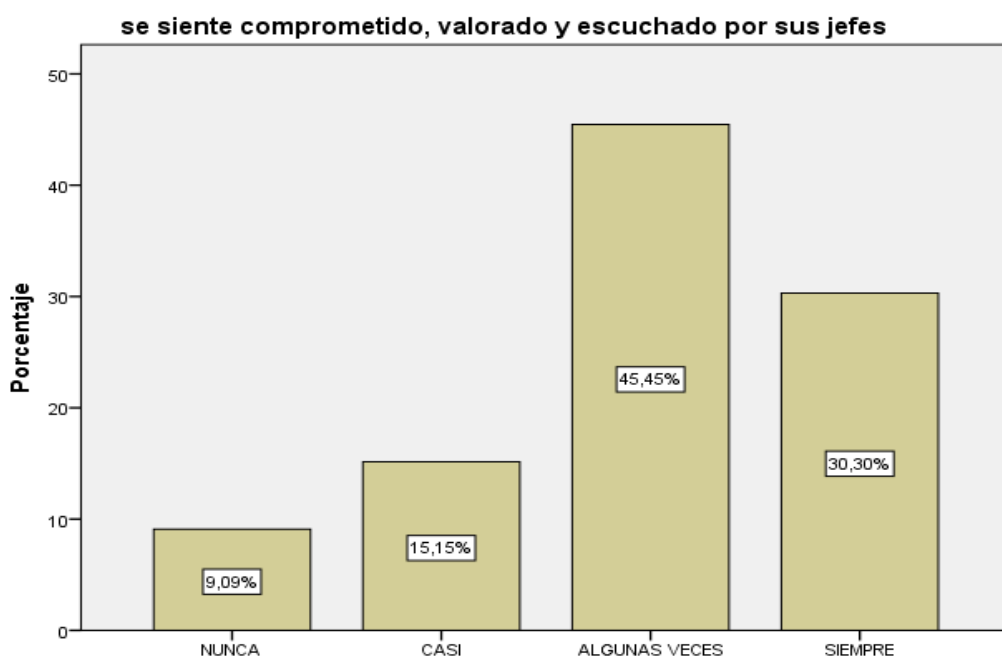
¿Se siente comprometido, valorado y escuchado por sus Jefes?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	3	9,1	9,1	9,1
	CASI	5	15,2	15,2	24,2
	ALGUNAS VECES	15	45,5	45,5	69,7
	SIEMPRE	10	30,3	30,3	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario

Elaborado: Propia

GRAFICO N° 08



Fuente: Tabla N° 08

Elaboración: Propia

Análisis e Interpretación:

En la presente tabla y grafico N° 08, se observa el 30.3% afirman que siempre se siente comprometido, valorado y escuchado por sus jefes, el 45.5% algunas veces, el 15.2% casi nunca y el 9.1% nunca. Esto nos indica que el 45.5% de los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lauricocha se siente comprometido, valorado y escuchado por sus Jefes se sentirán comprometidos a cumplir con las metas que se le dispongan.

TABLA N° 09

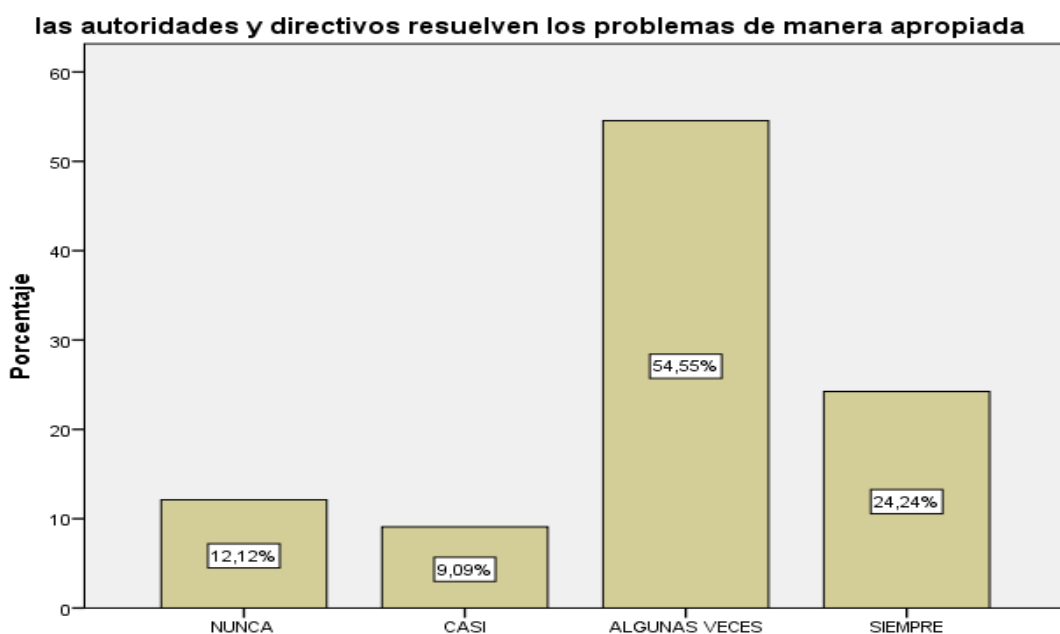
¿Las autoridades y Directivos resuelven los problemas de manera apropiada?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	4	12,1	12,1	12,1
	CASI	3	9,1	9,1	21,2
	ALGUNAS VECES	18	54,5	54,5	75,8
	SIEMPRE	8	24,2	24,2	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario

Elaborado: Propia

GRAFICO N° 09



Fuente: Tabla N° 09

Elaboración: Propia

Análisis e Interpretación:

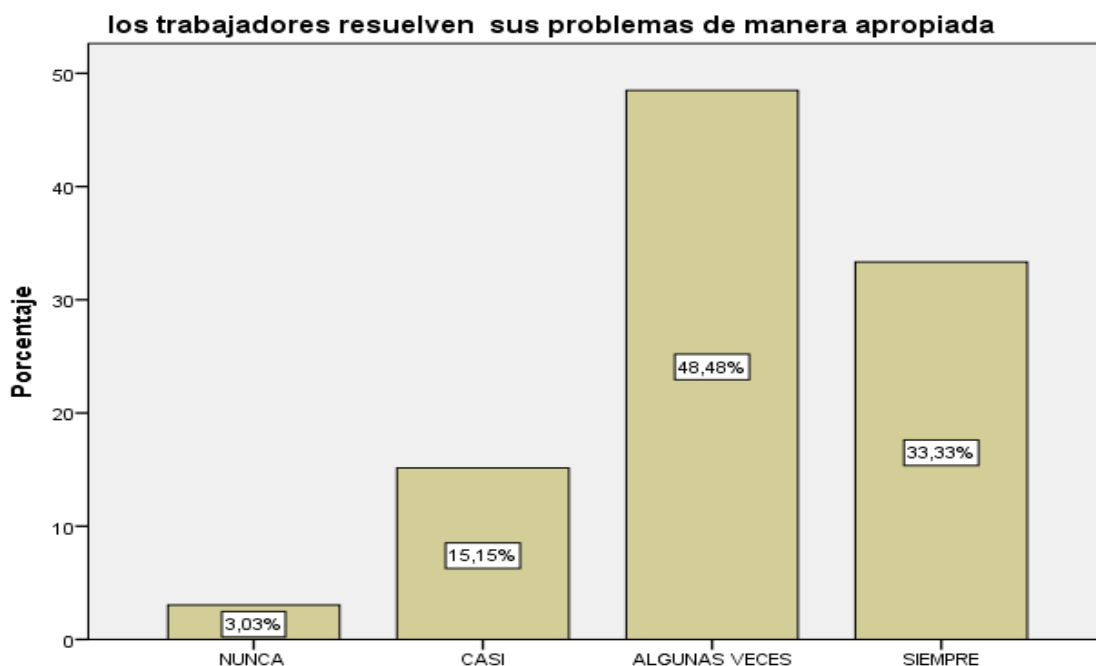
En la presente tabla y grafico N° 09, se observa el 24.2% afirman que siempre las autoridades y directivos resuelven los problemas de manera apropiada, el 54.5% algunas veces, el 9.1% casi nunca y el 12.1% casi nunca. En tal sentido casi el 54.5% de los Jefes conocen el esfuerzo que hace para conseguir sus metas en el trabajo en la Municipalidad Provincial de Lauricocha la cual los trabajadores se siente involucrados y comprometidos en la institución ya que gracias a eso puede haber mayor eficacia.

TABLA N° 10

¿Los Trabajadores resuelven sus problemas de manera apropiada?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NUNCA	1	3,0	3,0	3,0
CASI	5	15,2	15,2	18,2
ALGUNAS VECES	16	48,5	48,5	66,7
SIEMPRE	11	33,3	33,3	100,0
Total	33	100,0	100,0	

GRAFICO N° 10



Fuente: Tabla N° 10

Elaboración: Propia

Análisis e Interpretación:

En la presente tabla y grafico N° 10, se observa el 33.3% afirman que siempre los trabajadores resuelven sus problemas de manera apropiada, el 48.5% algunas veces, el 15.2% casi nunca y el 3% nunca. En tal sentido casi el 48.5% los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lauricocha resuelven sus problemas de manera apropiada la cual esto benéfica a la institución para desarrollo de la población de la ciudad de Jesús-Lauricocha.

TABLA N° 11

¿Las autoridades y Directivos reconocen el logro de los trabajadores?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NUNCA	2	6,1	6,1	6,1
CASI	5	15,2	15,2	21,2
ALGUNAS VECES	20	60,6	60,6	81,8
SIEMPRE	6	18,2	18,2	100,0
Total	33	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario

Elaborado: Propia

GRAFICO N° 11



Fuente: Tabla N° 11

Elaboración: Propia

Análisis e Interpretación:

En la presente tabla y grafico N° 11, se observa el 18.2% afirman que siempre las autoridades y directivos reconocen el logro de los trabajadores, el 60.6% algunas veces, el 15.2% casi nunca y el 6.1% nunca. En tal sentido casi el 60.6% las Autoridades de la Municipalidad Provincial de Lauricocha reconocen el logro de los trabajadores esto hace que los trabajadores se sientan motivados para elaborar sus actividades eficazmente.

TABLA N° 12

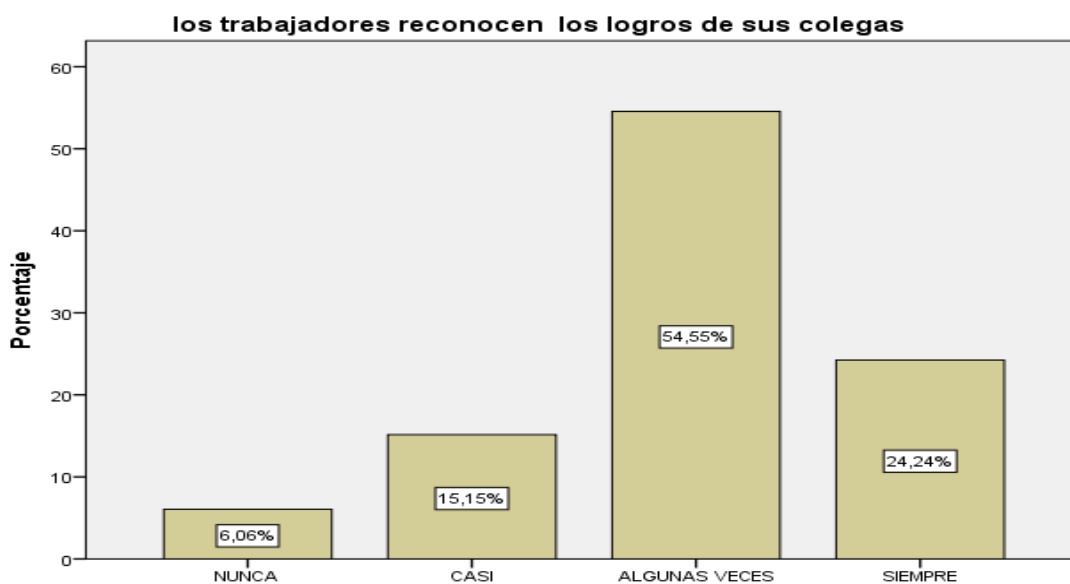
¿Los trabajadores reconocen los logros de sus colegas?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NUNCA	2	6,1	6,1	6,1
CASI	5	15,2	15,2	21,2
ALGUNAS VECES	18	54,5	54,5	75,8
SIEMPRE	8	24,2	24,2	100,0
Total	33	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario

Elaborado: Propia

GRAFICO N° 12



Fuente: Tabla N° 12

Elaboración: Propia

Análisis e Interpretación:

En la presente tabla y grafico N° 12, se observa el 24.2% afirman que siempre los trabajadores reconocen los logros de sus colegas, el 54.5% algunas veces, el 15.2% casi nunca y el 6.1% nunca. En tal sentido casi el 54.5% los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lauricocha reconocen el logro de sus colegas lo cual esto fortaleza una buena comunicación interna

VARIABLE DEPENDIENTE: CLIMA ORGANIZACIONAL

TABLA N° 13

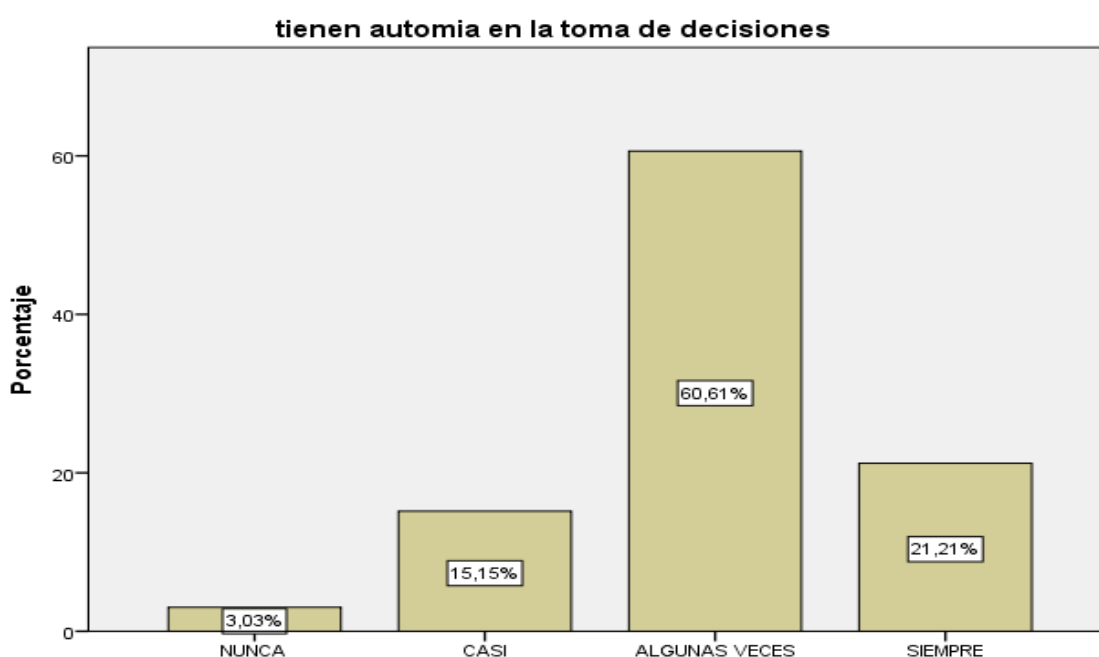
¿Tienen autonomía en la toma de decisiones?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NUNCA	1	3,0	3,0	3,0
CASI	5	15,2	15,2	18,2
ALGUNAS VECES	20	60,6	60,6	78,8
SIEMPRE	7	21,2	21,2	100,0
Total	33	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario

Elaborado: Propia

GRAFICO N° 13



Fuente: Tabla N° 13

Elaboración: Propia

Análisis e Interpretación:

En la presente tabla y grafico N° 13, se observa el 21.2% afirman que siempre tienen autonomía en la toma de decisiones, el 60.6% algunas veces, el 15.2% casi nunca y el 3% nunca. En tal sentido casi el 60.6% las Autoridades y los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lauricocha tienen autonomía en la toma de decisiones la cual fortaleza soluciones de problemas rápidamente para que encamine bien la institución.

TABLA N° 14

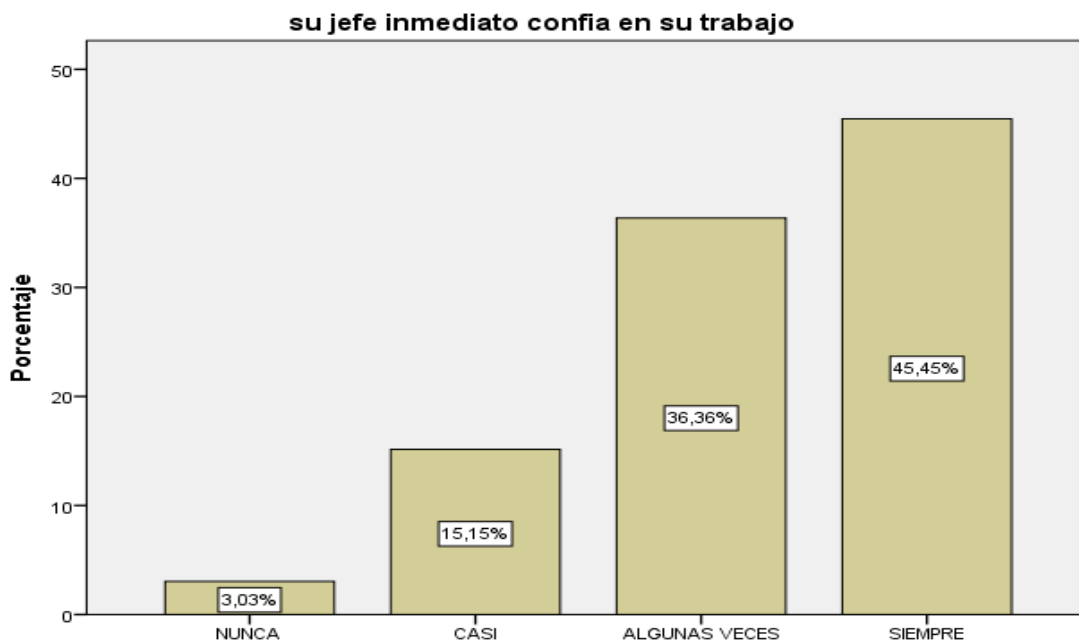
¿Su Jefe inmediato confía en su trabajo?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NUNCA	1	3,0	3,0	3,0
CASI	5	15,2	15,2	18,2
ALGUNAS VECES	12	36,4	36,4	54,5
SIEMPRE	15	45,5	45,5	100,0
Total	33	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario

Elaborado: Propia

GRAFICO N° 14



Fuente: Tabla N° 14

Elaboración: Propia

Análisis e Interpretación:

En la presente tabla y grafico N° 14, se observa el 45.5% afirman que siempre el jefe inmediato confía en su trabajo, el 36.4% algunas veces, el 15.2% casi nunca y el 3% nunca. En tal sentido casi el 45.5% confirman que su Jefe inmediato confía en su trabajo ya que esto genera eficaz en su entorno laboral ya que beneficia a la Municipalidad Provincial de Lauricocha.

TABLA N° 15

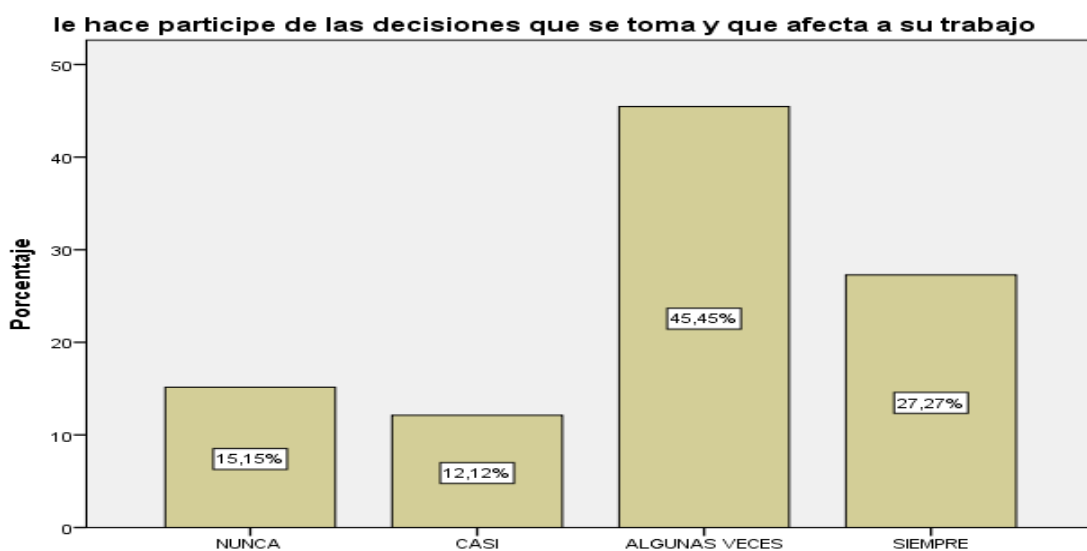
¿Le hace partícipe de las decisiones que se toma y que afecta a su trabajo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	5	15,2	15,2	15,2
	CASI	4	12,1	12,1	27,3
	ALGUNAS VECES	15	45,5	45,5	72,7
	SIEMPRE	9	27,3	27,3	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario

Elaborado: Propia

GRAFICO N° 15



Fuente: Tabla N° 15

Elaboración: Propia

Análisis e Interpretación:

En la presente tabla y grafico N° 15, se observa el 27.3% afirman que siempre se hace partícipe de las decisiones que se toma y que afecta a su trabajo, el 45.5% algunas veces, el 12.1% casi nunca y el 15.2% nunca. En tal sentido casi el 45.5% afirman que se le hace partícipe de las decisiones que se toma y que afecta a su trabajo lo cual esto genera relaciones interpersonales dentro de la Municipalidad Provincial de Lauricocha.

TABLA N° 16

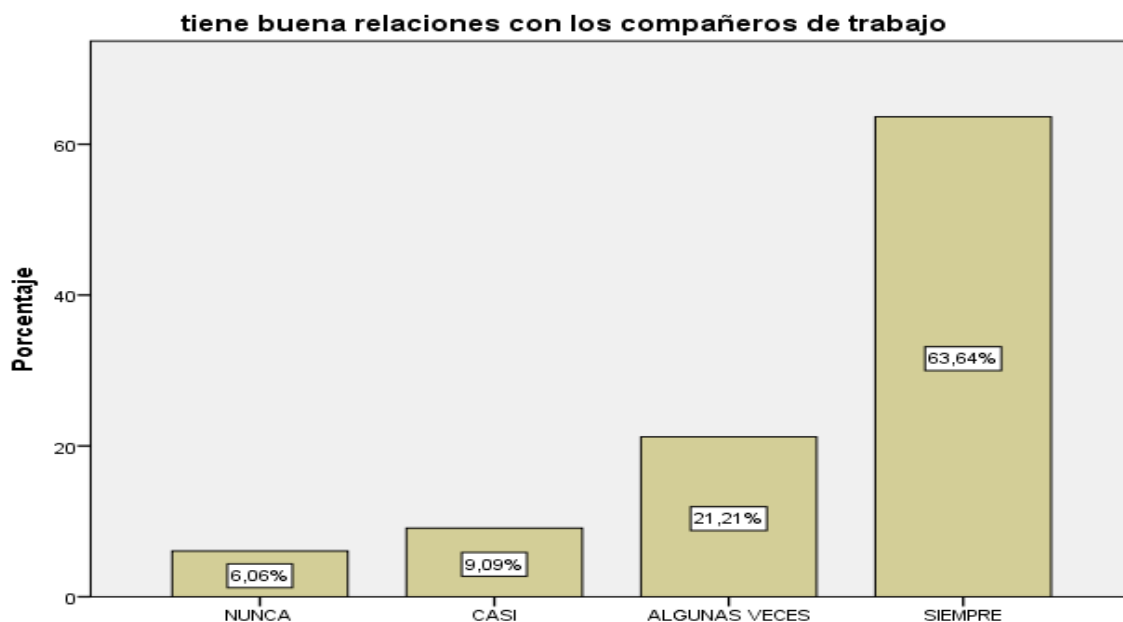
¿Tiene buena relaciones con los compañeros de trabajo?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NUNCA	2	6,1	6,1	6,1
CASI	3	9,1	9,1	15,2
ALGUNAS VECES	7	21,2	21,2	36,4
SIEMPRE	21	63,6	63,6	100,0
Total	33	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario

Elaborado: Propia

GRAFICO N° 16



Fuente: Tabla N° 16

Elaboración: Propia

Análisis e Interpretación:

En la presente tabla y grafico N° 16, se observa el 63.6% afirman que siempre hay una buena relación con los compañeros de trabajo, el 21.2% algunas veces, el 9.1% casi nunca y el 6.1% nunca. En tal sentido casi el 63.6% afirman que todas las Autoridades y los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lauricocha existe una buena relación con todos sus compañeros de trabajo lo cual esto produce una buena comunicación formal.

TABLA N° 17

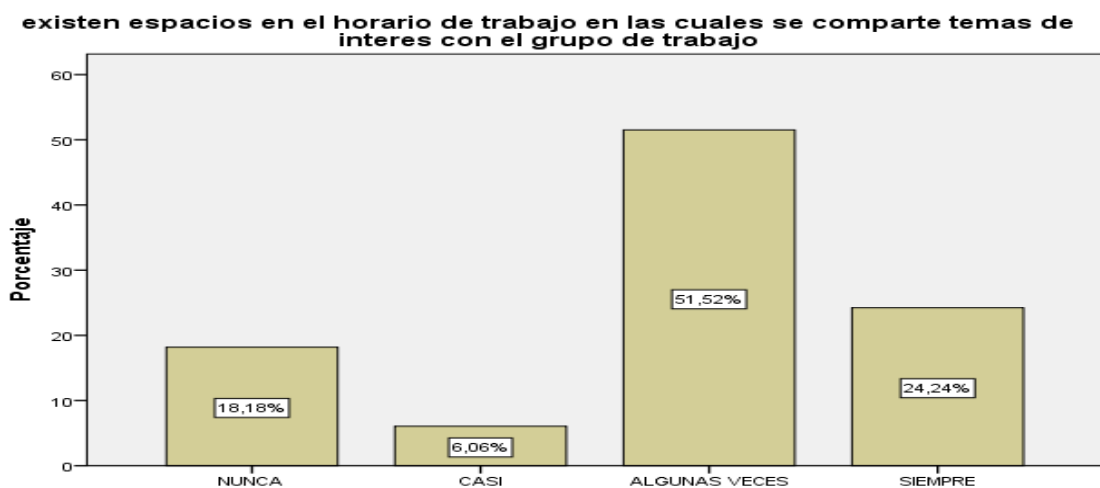
¿Existen espacios en el horario de trabajo en las cuales se comparte temas de interés con el grupo de trabajo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	6	18,2	18,2	18,2
	CASI	2	6,1	6,1	24,2
	ALGUNAS VECES	17	51,5	51,5	75,8
	SIEMPRE	8	24,2	24,2	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario

Elaborado: Propia

GRAFICO N° 17



Fuente: Tabla N° 17

Elaboración: Propia

Análisis e Interpretación:

En la presente tabla y grafico N° 17, se observa el 24.2% afirman que siempre existen espacios en el horario de trabajo en las cuales se comparte temas de interés con el grupo de trabajo, el 51.5% algunas veces, el 6.1% casi nunca y el 18.1% nunca. En tal sentido casi el 51.5% afirman que algunas veces existen espacios en el horario de trabajo en las cuales se comparten temas de interés con todo el grupo a la vez esto produce un buen clima laboral dentro de la Institución.

TABLA N° 18

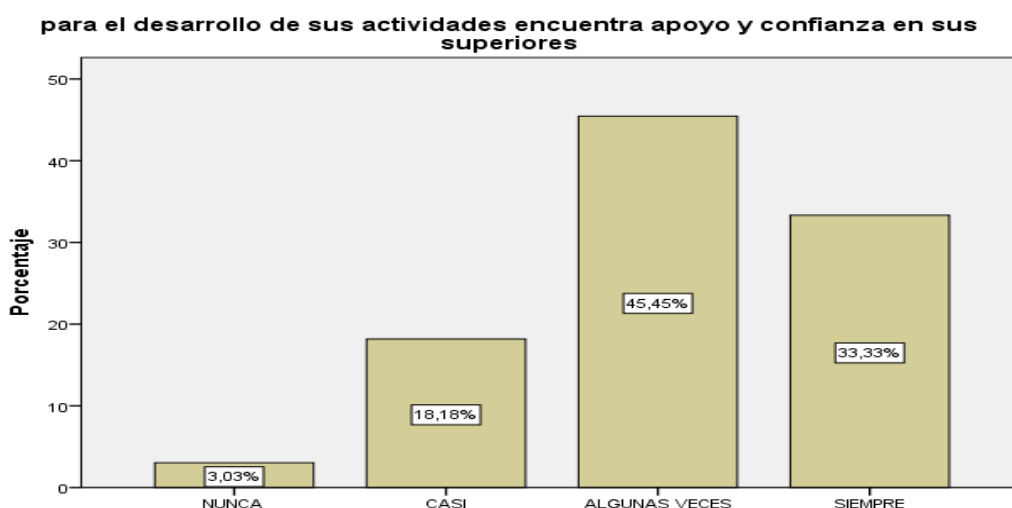
¿Para el desarrollo de sus actividades encuentra apoyo y confianza en sus superiores?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NUNCA	1	3,0	3,0	3,0
CASI	6	18,2	18,2	21,2
ALGUNAS VECES	15	45,5	45,5	66,7
SIEMPRE	11	33,3	33,3	100,0
Total	33	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario

Elaborado: Propia

GRAFICO N° 18



Fuente: Tabla N° 18

Elaboración: Propia

Análisis e Interpretación:

En la presente tabla y grafico N° 18, se observa el 33.3% afirman que siempre para el desarrollo de sus actividades encuentran apoyo y confianza en sus superiores, el 45.5% algunas veces, el 18.2% casi nunca y el 3% nunca. En tal sentido el 45.5% afirman que algunas veces encuentra apoyo y confianza en sus superiores ya que esto no beneficia mucho a la institución y esto puede ocasionar incumplimientos de metas de cada trabajador de la Municipalidad Provincial de Lauricocha.

TABLA N° 19

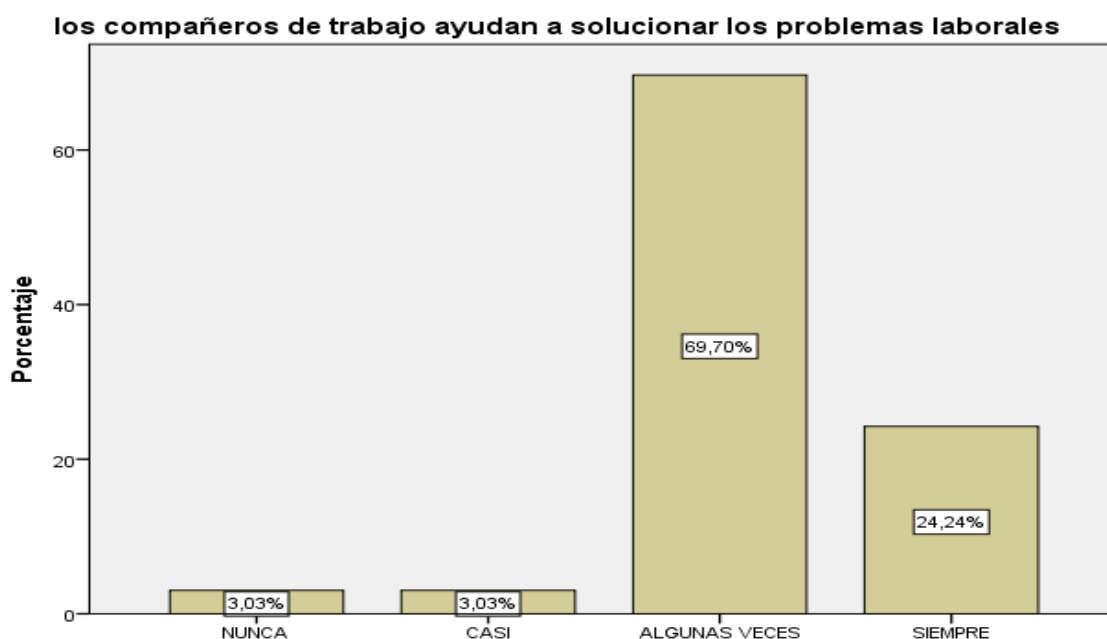
¿Los compañeros de trabajo ayudan a solucionar los problemas laborales?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NUNCA	1	3,0	3,0	3,0
CASI	1	3,0	3,0	6,1
ALGUNAS VECES	23	69,7	69,7	75,8
SIEMPRE	8	24,2	24,2	100,0
Total	33	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario

Elaborado: Propia

GRAFICO N°19



Fuente: Tabla N° 19

Elaboración: Propia

Análisis e Interpretación:

En la presente tabla y grafico N° 19, se observa el 24.2% afirman que los compañeros de trabajo ayudan a solucionar los problemas laborales, el 69.7% algunas veces, el 3% casi nunca y el 3% nunca. En tal sentido casi el 69.7% afirman que algunas veces los compañeros de trabajo ayudan a solucionar los problemas laborales un casi % beneficia a la institución la cual aumenta más el compañerismo mostrando solidarismo entre ellos.

TABLA N° 20

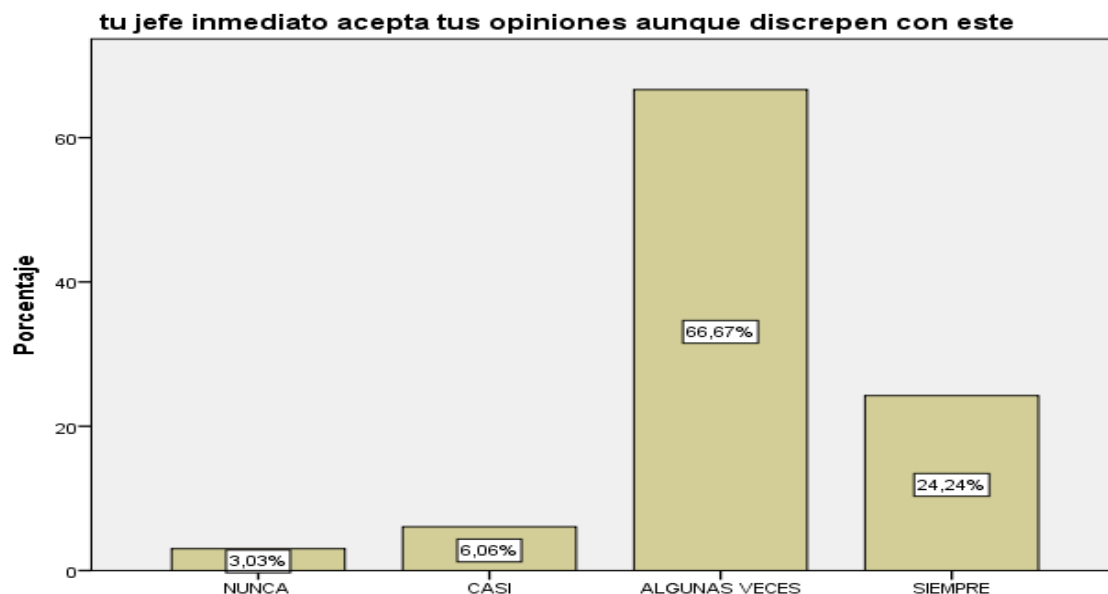
¿Tu jefe inmediato acepta tus opiniones aunque discrepen con este?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	1	3,0	3,0	3,0
	CASI	2	6,1	6,1	9,1
	ALGUNAS VECES	22	66,7	66,7	75,8
	SIEMPRE	8	24,2	24,2	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario

Elaborado: Propia

GRAFICO N° 20



Fuente: Tabla N° 20

Elaboración: Propia

Análisis e Interpretación:

En la presente tabla y grafico N° 20, se observa el 24.2% afirman que siempre su Jefe inmediato acepta sus opiniones aunque discrepen con este, el 66.7% algunas veces, el 6.1% casi nunca y el 3% nunca. En tal sentido el 66.7 % afirman que algunas veces su Jefe inmediato acepta sus opiniones aunque discrepen, ya que esto puede ocasionar indiferencias entre ellos porque todos deben aceptar y respetar las decisiones para que aumente la democracia y la institución se beneficien.

TABLA N° 21

¿Tus compañeros de trabajo aceptan tus opiniones aunque discrepen con este?

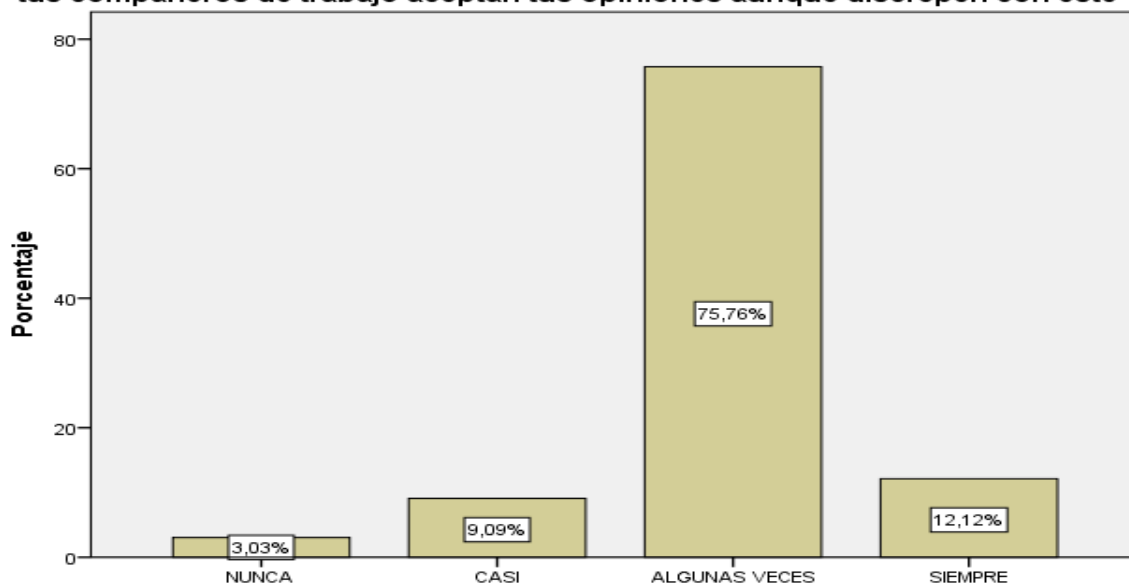
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	1	3,0	3,0	3,0
	CASI	3	9,1	9,1	12,1
	ALGUNAS VECES	25	75,8	75,8	87,9
	SIEMPRE	4	12,1	12,1	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario

Elaborado: Propia

GRAFICO N° 21

tus compañeros de trabajo aceptan tus opiniones aunque discrepen con este



Fuente: Tabla N° 21

Elaboración: Propia

Análisis e Interpretación:

En la presente tabla y grafico N° 21, se observa el 12.1% afirman que su compañero de trabajo acepta sus opiniones, aunque discrepen con este, el 75.8% algunas veces, el 9.1% casi nunca y el 3% nunca. En tal sentido casi el 75.8% afirman que algunas veces sus compañeros de trabajo aceptan sus opiniones unos a otros, aunque discrepen, ya que en su mayoría se ve la democracia entre ellos en una sola dirección.

4.2. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS Y PRUEBA DE HIPÓTESIS

Para la prueba de hipótesis, se plantearon las hipótesis de la investigación y las hipótesis de investigación y las hipótesis nulas tanto para lo general y las específicas, luego se determinó el coeficiente de correlación de SPEARMAN (r) empleando el software SPSS (VERSIÓN 22.0), ingresando los datos de las variables: Comunicación Interna y Clima organizacional, así como las dimensiones de ambas variables.

INTERPRETACIÓN DE LOS VALORES DEL COEFICIENTE DE CORRELACIÓN DE SPEARMAN

VALOR O GRADO “R”	INTERPRETACIÓN
+/- 1.00	Correlación perfecta (positiva o negativa)
De +/- 0.90 a +/- 0.99	Correlación muy alta (positiva o negativa)
De +/- 0.70 a +/- 0.89	Correlación alta (positiva negativa)
De +/- 0.40 a +/- 0.69	Correlación moderada (positiva negativa)
De +/- 0.20 a +/- 0.39	Correlación baja (positiva o negativa)
De +/- 0.01 a +/- 0.19	Correlación muy baja (positiva o negativa)
0.00	Correlación nula(no existe correlación)

Fuente: Elaboración propia

4.2.1 PRUEBA DE HIPÓTESIS GENERAL

Hi: La comunicación interna se relaciona significativamente con el clima organizacional, en la Municipalidad Provincial de Lauricocha – 2017.

Ho: La comunicación interna no se relaciona significativamente con el clima organizacional, en la Municipalidad Provincial de Lauricocha – 2017

CORRELACIONES			VARIABLE COMUNICACIÓN INTERNA	VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL
VARIABLE COMUNICACIÓN INTERNA	VI	Coefficiente de correlación	1,000	,751**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	33	33
VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL	VD	Coefficiente de correlación	,751**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	33	33

INTERPRETACIÓN

De acuerdo a la prueba de hipótesis podemos decir que existe una correlación positiva alta, entre la comunicación interna y el clima organizacional, con una relación de 0.751; en tal sentido se aprueba la hipótesis de investigación donde si Existe una correlación positiva alta, entre la comunicación interna y el clima organizacional, en la Municipalidad Provincial de Lauricocha, 2017.

PRUEBA DE HIPÓTESIS ESPECÍFICOS

- a) La comunicación Esencial y su relación con el clima organizacional, en la Municipalidad Provincial de Lauricocha – 2017.

CORRELACIONES			DIMENSIÓN COMUNICACIÓN ESENCIAL	VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL
DIMENSIÓN COMUNICACIÓN ESENCIAL	D1	Coefficiente de correlación	1,000	,667**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	33	33
VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL	VD	Coefficiente de correlación	,667**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	33	33

INTERPRETACIÓN

De acuerdo a la prueba de hipótesis podemos decir que existe una correlación positiva moderada, entre la comunicación esencial y el clima organizacional, con una relación de 0.667; en tal sentido se aprueba la hipótesis de investigación donde si Existe una correlación positiva moderada, entre la comunicación esencial y el clima organizacional, en la Municipalidad Provincial de Lauricoch, 2017.

- b) La comunicación Estratégica se relaciona significativamente con en el clima organizacional, en la Municipalidad Provincial de Lauricocha – 2017**

CORRELACIONES			DIMENSIÓN COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA	VARIABLE CLIMA ORG.
DIMENSIÓN COMUNICACIÓN ESTRATEGIA	D2	Coefficiente de correlación	1,000	,358*
		Sig. (bilateral)	.	,041
		N	33	33
VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL	VD	Coefficiente de correlación	,358*	1,000
		Sig. (bilateral)	,041	.
		N	33	33

INTERPRETACIÓN

De acuerdo a la prueba de hipótesis podemos decir que existe una correlación positiva baja, entre la comunicación estratégica y el clima organizacional, con una relación de 0.358; en tal sentido se aprueba la hipótesis de investigación donde si Existe una correlación positiva baja, entre la comunicación estratégica y el clima organizacional, en la Municipalidad Provincial de Lauricocha, 2017.

- c) La comunicación Motivacional se relaciona significativamente con el clima organizacional, en la Municipalidad Provincial de Lauricocha – 2017.**

CORRELACIONES			DIMENSIÓN COMUNICACIÓN MOTIVACIONAL	VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL
DIMENSIÓN COMUNICACIÓN MOTIVACIONAL	D3	Coeficiente de correlación	1,000	,700**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	33	33
VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL	VD	Coeficiente de correlación	,700**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	33	33

INTERPRETACIÓN

De acuerdo a la prueba de hipótesis podemos decir que existe una correlación positiva alta, entre la comunicación motivacional y el clima organizacional, con una relación de 0.700; en tal sentido se aprueba la hipótesis de investigación donde si Existe una correlación positiva alta, entre la comunicación motivacional y el clima organizacional, en la Municipalidad Provincial de Lauricocha, 2017.

- d) La comunicación Inteligente se relaciona significativamente con el clima organizacional, en la Municipalidad Provincial de Lauricocha – 2017

CORRELACIONES			DIMENSIÓN COMUNICACIÓN INTELIGENTE	VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL
DIMENSIÓN COMUNICACIÓN INTELIGENTE	D4	Coeficiente de correlación	1,000	,771**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	33	33
VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL	VD	Coeficiente de correlación	,771**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	33	33

INTERPRETACIÓN

De acuerdo a la prueba de hipótesis podemos decir que existe una correlación positiva alta, entre la comunicación inteligente y el clima organizacional, con una relación de 0.771; en tal sentido se aprueba la hipótesis de investigación donde si Existe una correlación positiva alta, entre la comunicación inteligente y el clima organizacional, en la Municipalidad Provincial de Lauricocha, 2017.

CAPITULO V

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Interpretando las teorías que fundamentan lo que es la comunicación Interna y El Clima Organizacional, se realiza la discusión a lo planteado en la presente investigación que se realizó en la Municipalidad Provincial de Lauricocha 2017. Para ello se trabajó con un total de 33 trabajadores, aplicándose el cuestionario y la evaluación para el recojo de información

- Chiag (2012) en su libro de la Comunicación Interna se define el objeto de la comunicación interna de las empresas es permitir el alineamiento del esfuerzo de todos sus integrantes. La comunicación interna en la empresa constituye uno de los elementos centrales para articular las relaciones entre los diferentes departamentos de la organización empresarial

Como se aprecia en la tabla y el grafico de la pregunta N° 16. Según el Autor Chiang la comunicación Interna de la empresa es permitir el alineamiento de todos los integrantes como vemos en la Municipalidad Provincial de Lauricocha siempre las autoridades y trabajadores de la Municipalidad se relacionan normalmente y trabajan en grupos de diferentes departamentos de la Municipalidad con un solo objetivo.

- Para Formanchuk (2008), define que una organización nace a partir de una conversación, es el resultado de un “compromiso conversacional”. Esto significa, básicamente, que todo comienza con un diálogo, con una palabra fundadora que pone a andar la rueda

Como se aprecia en la tabla y grafico N° 03, teniendo en cuenta que los resultados mostrados en los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lauricocha afirman que siempre hay comunicación en dicha Institución, que según Formanchuk todo comienza mediante un dialogo para que la Municipalidad se ponga en marcha para el beneficio de la población.

- Según Castro (2012) la Comunicación Organizacional es uno de los factores fundamentales en el funcionamiento de las empresas, es una herramienta, un elemento clave en la organización y juega un papel

primordial en el mantenimiento de la institución. Su actividad es posible gracias al intercambio de información entre los distintos niveles y posiciones del medio; entre los miembros se establecen patrones típicos de comportamiento comunicacional en función de variables sociales, ello supone que cada persona realiza un rol comunicativo. Como se aprecia en la tabla y grafico N° 17 las Autoridades y Trabajadores de la Municipalidad se reúnen en horarios de trabajo para intercambiar información teniendo en cuenta y respetando las opiniones de sus compañeros para el beneficio de la población Jesusina.

- Chiavenato (2000) en su libro de Administración de Recursos Humanos define que el clima organizacional está referido a la adaptación de los miembros de la organización al entorno donde actúan o laboran, los cuales obedecen no sólo a la satisfacción de las necesidades físico-personales y de seguridad, sino también a la exigencia de ser parte de un grupo social, necesidad de satisfacción emocional y de autorrealización personal y grupal.

¡Como se aprecia en la tabla y grafico N! 16 tanto las Autoridades como Trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lauricocha en dicha Institución existe una buena relación, la cual entre ellos solucionan los problemas laborales respetando las opiniones de los demás reduciendo la ineficiencia que existe, satisfaciendo las exigencias de la población Jesusina.

CONCLUSIONES

1. Existe una correlación positiva alta, entre la comunicación interna y el clima organizacional, con una relación de 0.751; en la Municipalidad Provincial de Lauricocha, ya que existe una relación entre la Comunicación Interna y el Clima Organizacional ya que estas variables es lo más esencial y van de la mano para que la institución sea eficaz y de la misma manera para la creación y mantenimiento de buenas relaciones entre las Autoridades y Trabajadores de diferentes departamentos de la Municipalidad, integrados y motivados para la conservación para contribuir con su trabajo para el logro de sus objetivos de dicha Institución.
2. Existe una correlación positiva moderada, entre la comunicación esencial y el clima organizacional, con una relación de 0.667; ya que toda institución se empieza mediante un dialogo para que todo marche bien dentro de la organización satisfaciendo las necesidades laborales de todas las Autoridades y Trabajadores (Gerentes, Sub Gerentes, Asistentes entre otros) de la Municipalidad Provincial de Lauricocha.
3. Existe una correlación positiva baja, entre la comunicación estratégica y el clima organizacional, con una relación de 0.358; viendo estos resultados se puede observar que todos los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lauricocha trabaja en su solo ritmo respetándose unos a otros, las opiniones de sus compañeros para alcanzar metas que beneficia a la Municipalidad.
4. Existe una correlación positiva alta, entre la comunicación motivacional y el clima organizacional, con una relación de 0.700; mostrando los resultados que nos proporcionan todos los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lauricocha indica que existe una buena Comunicación Motivacional y un Clima Organizacional, ya que los trabajadores se sientan orgullosas de formar parte de la Municipalidad.
5. Existe una correlación positiva alta, entre la comunicación inteligente y el clima organizacional, con una relación de 0.771; teniendo en cuenta los resultados brindados por todos los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lauricocha los trabajadores se desenvuelven

inteligentemente para desarrollar todas sus actividades logrando eficazmente todos sus objetivos planteados.

RECOMENDACIONES

- 1.** Que en la Municipalidad Provincial de Lauricocha se deberían preocupar más en la estrategia para el logro de sus objetivos para que a si todos los departamentos de la Municipalidad logren sus objetivos sin inconveniencias.
- 2.** Mejorar más las relaciones laborales entre todos las Autoridades y trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lauricocha, para así disminuir las indiferencias entre ellos.
- 3.** Que se aplique más la democracia dentro de la Municipalidad Provincial de Lauricocha dejando el autoritario a un lado.
- 4.** Que las autoridades de la Municipalidad Provincial de Lauricocha que siga motivando a sus trabajadores para el cumplimiento de sus objetivos.
- 5.** Se debe implementar capacitaciones para los trabajadores dependiendo del área que pertenece para que así sean expertos en su campo laboral

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Amorós, Eduardo. (2010). Comportamiento organizacional. USAT - Escuela de Economía. Lima.
2. Andrade, H. (2010). Comunicación Organizacional Interna, Proceso, Disciplina, Técnica. Madrid, España: Gesbiblo S.L.
3. Brow, T., & Moberg, A. (1990). Comportamiento Organizacional (sexta ed.). Mexico: Mosto.
4. Brunet, L. (2007). El clima de trabajo en las organizaciones. México: Trillas.
5. Bustos, P., & Miranda, M. (2001). Clima Organizacional. Santiago: Lautaro.
6. Capriotti, Paúl La Comunicación Interna disponible en: Artículo publicado en Reporte C&D – Capacitación y Desarrollo (Argentina), N. 13, Diciembre 1998, pp. portada y 5-7
7. 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.
8. Castro, J. (2012). Comunica, Lecturas de Comunicación Organizacional. Madrid, España : Gesbiblo S.L.
9. Chiang, M. (2012). Comunicación Interna – Dirección y Gestión de Empresas. Málaga, España : Editorial Vértice.
10. Chiavenato, I. (2000). Administración de Recursos Humanos (Quinta edición ed.). Bogotá, Colombia: MC Graw Hill.
11. Chiavenato, I. (2007). Administración de Recursos Humanos. México: Mc Graw Hill;
12. 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.
13. EHB, E. H. (2010). Comunicación Empresarial - Una Guía para Directivos Ocupados. Bilbao, España : Deusto.

- 14.**ESAN. (21 de Julio de 2015). CONEXIÓN ESAN . Obtenido de Las nueve dimensiones del clima organizacional:
<http://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales>
- 15.**Etchegaray, R. (2010). Comunicación Empresarial. Buenos Aires, Argentina: Valletta Ediciones.
- 16.**Flores, G. (2000). El comportamiento humano en las organizaciones. Lima: Universidad del Pacífico.
- 17.**Formanchuk, A. (2008). Comunicación Interna: siete dimensiones de intervención para aportar valor. Argentina. URL:
<http://www.sht.com.ar/archivo/temas/dimensiones.htm#Autor>
- 18.**Fuentes, Sandra (2004) La comunicación, eje estratégico de las organizaciones, Sao Paulo, Brasil - Asociación Latinoamericana de Investigadores de la Comunicación.
- 19.**Garcia, J. (2011). La Comunicación Interna. Madrid, España: Díaz de Santos.
- 20.**Gibson, James (2002). Comunicación Organizacional. Trillas. España.
- 21.**Gómez, S. (2003). Intervención y prevención del Estrés. . Psiquis, 226-235
- 22.**Goncalves, S. (2003). Fundamentos del clima organizacional. México: Sociedad latinoamericana para la calidad.
- 23.**Granel. (1998). La importancia del Clima Organizacional en las Organizaciones . México: Trillas
- 24.**Heinemann, Peter y Gancho, Claudio (1980). Pedagogía de la comunicación no verbal. Herder. España
- 25.**Hernandez, Sanpieri (2014). Metodología de la Investigación. Mexico: Mc Graw Hill Education.
- 26.**Kreitner, R., & Kinicki, A. (1996). Comportamiento de las organizaciones. España: Prentice Hall.
- 27.**Martínez, M. (2003). La gestión empresarial: equilibrando objetivos y valores. México: Ediciones Diaz de Santos.
- 28.**Rebeil, M. (2010). El poder de la comunicación en las organizaciones. México , México : AMCO.

- 29.**Reporte C&D – Capacitación y Desarrollo (Argentina), N. 13, Diciembre 1998, pp.portada y 5-7.© Dr. Paul Capriotti (1998)Universidad Rovira i VirgiliTarragona (España)
- 30.**Robbins, S. (1998). Fundamentos del comportamiento organizacional. México: Prentice Hall.
- Rodriguez, T. (2008). Gestión de las organizaciones. España: Narcea.
 - 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

MATRIZ DE CONSISTENCIA				
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLE	METODOLOGIA
Anexo 01: Matriz de Consistencia ¿En qué medida La comunicación Esencial se relaciona con el clima organizacional, en la Municipalidad Provincial de Lauricocha – 2017? PROBLEMA ESPECIFICO ¿En qué medida La comunicación Estratégica se relaciona con el clima organizacional, en la Municipalidad Provincial de Lauricocha – 2017? ¿En qué medida La comunicación Motivacional se relaciona con el clima organizacional, en la Municipalidad Provincial de Lauricocha – 2017? ¿En qué medida La comunicación Inteligente se relaciona con el clima organizacional, en la Municipalidad Provincial de Lauricocha – 2017?	OBJETIVO GENERAL Medir la comunicación y su relación con el clima organizacional, en la Municipalidad Provincial de Lauricocha – 2017? OBJETIVOS ESPECIFICOS Medir La comunicación Esencial y su relación con el clima organizacional, en la Municipalidad Provincial de Lauricocha – 2017 Medir la comunicación Estratégica y su relación con el clima organizacional, en la Municipalidad Provincial de Lauricocha – 2017? Medir La comunicación Motivacional y su relación con el clima organizacional, en la Municipalidad Provincial de Lauricocha – 2017? Medir La comunicación Inteligente y su relación con el clima organizacional, en la Municipalidad Provincial de Lauricocha – 2017?	GENERAL Hi: La comunicación interna se relaciona significativamente con el clima organizacional, en la Municipalidad Provincial de Lauricocha – 2017 Ho: La comunicación interna no se relaciona significativamente con el clima organizacional, en la Municipalidad Provincial de Lauricocha – 2017 ESPECIFICOS La comunicación Esencial y su relación con el clima organizacional, en la Municipalidad Provincial de Lauricocha – 2017. La comunicación Estratégica se relaciona significativamente con el clima organizacional, en la Municipalidad Provincial de Lauricocha – 2017 La comunicación Motivacional se relaciona significativamente con el clima organizacional, en la Municipalidad Provincial de Lauricocha – 2017. La comunicación Inteligente se relaciona significativamente con el clima organizacional, en la Municipalidad Provincial de Lauricocha – 2017	Variable Independiente: Comunicación interna Dimensiones: Esencial Estratégica Motivacional Inteligencia Variable Dependiente Clima organizacional Dimensiones: Responsabilidad Relaciones Cooperación Conflicto	TIPO DE INVESTIGACION El trabajo de investigación es de tipo APLICATIVO de enfoque CUANTITATIVO. ALCANCE O NIVEL El presente trabajo de investigación es de nivel Correlacional DISEÑO DE LA INVESTIGACION No EXPERIMENTAL de tipo TRANSVERSAL. POBLACION 41 trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lauricocha MUESTRA no probabilístico por conveniencia; 33 trabajadores

UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO
Escuela Profesional de Administración de Empresas
ENCUESTA:

Estimado (a)

Trabajador de la Municipalidad Provincial de Lauricocha

Encuesta dirigida para los trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lauricocha para evaluar la comunicación organizacional interna y su incidencia en el clima organizacional.

Instrucciones: marca con un X según la escala:

SIEMPRE	ALGUNAS VECES	CASI NUNCA	NUNCA
4	3	2	1

ITEMS	1	2	3	4
1. ¿La comunicación entre los gerentes, sub gerentes y jefes es sincera?				
2. ¿Las autoridad, gerentes, sub gerentes y jefes siempre están abiertos al diálogo?				
3. ¿Los trabajadores siempre están abiertos al diálogo?				
4. ¿Valoran la trascendencia de su trabajo y le explicaron cuál es el objetivo?				
5. ¿El equipo de trabajo conoce el impacto de su tarea o labor que realiza sobre el resto?				
6. ¿Sus jefes conocen el esfuerzo que hace para conseguir sus metas en el trabajo?				
7. ¿En la municipalidad tienen una actitud positiva que favorezca el buen clima y las relaciones interpersonales?				
8. ¿Se siente comprendido, valorado y escuchado por sus jefes?				
9. ¿Las autoridades y directivos resuelven los problemas de manera apropiada?				
10. ¿Los trabajadores resuelven sus problemas de manera apropiada?				
11. ¿Las autoridades y directivos reconocen los logros de los trabajadores?				
12. ¿Los trabajadores reconocen los logros de sus colegas?				
13. ¿Tienen autonomía en la toma de decisiones?				
14. ¿Su jefe inmediato confía en su trabajo?				
15. ¿Le hacen participe de las decisiones que se toman y que afectan su trabajo?				
16. ¿Tiene buenas relaciones con los compañeros de trabajo?				

17. ¿Existen espacios en el horario de trabajo en los cuales se comparte temas de interés con el grupo de trabajo?				
18. ¿Para el desarrollo de sus actividades encuentra apoyo y confianza en sus superiores?				
19. ¿Los compañeros de trabajo ayudan a solucionar los problemas laborales?				
20. ¿Tu jefe inmediato acepta tus opiniones, aunque discrepen con este?				
21. ¿Tus compañeros de trabajo acepta tus opiniones aunque discrepen con este?				

ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES (DIAGRAMA DE GANTT)

ACTIVIDADES	PERIODO 2017															
	Julio				Agosto				Setiembre				Octubre			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
ELECCIÓN DEL PROBLEMA	x															
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA		x														
FORMULACIÓN DE LOS OBJETIVOS			x	x												
ELABORACIÓN DE LA JUSTIFICACIÓN Y LIMITACIONES			x	x												
ELABORACIÓN DEL MARCO TEÓRICO			x	x	x	x										
ELABORACION DE HIPOTESIS						x										
ELECCION DEL METODO DE INVESTIGACION						x										
ELECCION DE TECNICAS DE RECOLECCION DE DATOS						x										
ELAORACION DE TECNICAS DE PROCESAMIENTO DE INFORMACION						x	x									
RECOLECCION DE DATOS								x	x	x	x	x				
ELABORACION DEL INFORME FINAL													x	x	x	

PRESUPUESTO

El financiamiento del presente Proyecto de Investigación se detalla a continuación.

BIENES Y/O SERVICIOS	CANTIDAD	CONCEPTO	COSTO UNITARIO (S/.)	COSTO TOTAL (S/.)
BIENES	3 millares	Papel Bonn A4	27.00	81.00
	1 caja	Lapiceros	15.00	15.00
	2 unidades	Memoria flash USB de 8 GB	25.00	50.00
	4 unidades	Corrector	3.50	14.00
	2 unidades	Resaltador	2.50	5.00
	15 unidades	Folder de manila	0.50	7.50
	20 unidades	Sobre de manila	0.50	10.00
	2 unidades	Borradores	1.00	2.00
	1 caja	Grapas	4.00	4.00
	2 unidades	Plumones Faber Castell N° 47	3.50	7.00
	1 unidad	Engrapador	15.00	15.00
		Otros gastos		100.00
	SUB TOTAL:			310.50
SERVICIOS	500 hojas	Fotocopias simples	0.10	50.00
	1 libro	Fotocopias bibliográficas	0.10	50.00
	200 horas	Internet	1.00	200.00
	56 páginas	Impresiones	0.15	8.40
		Comunicación		100.00
	4 unidades	Encuadernado	20.00	80.00
	5 unidades	Anillado	5.00	25.00
		Pasajes		100.00
		Imprevistos		100.00
		Trámites administrativos.		150.00
		Sustentación de tesis		1200.00
		Materiales para la sustentación		150.00
		Fotocopiados		200.00
	SUBTOTAL:			2413.40
	TOTAL:			2,723.90

FOTOS

Fotos de la Municipalidad Provincial de Lauricocha



Encuesta de Trabajadores de la Municipalidad Provincial de Lauricocha



