

UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

PROGRAMA ACADÉMICO DE ADMINISTRACIÓN DE

EMPRESAS



TESIS

**“La comunicación interna y el clima organizacional en la
Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo-
Pasco, 2025”**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTORA: Rivera Carhuas, Luz Clarita

ASESORA: Flores Eguizabal, Jhandyra

HUÁNUCO – PERÚ

2026

U

TIPO DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN:

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

LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN: Gestión administrativa

AÑO DE LA LÍNEA DE INVESTIGACIÓN (2020)

CAMPO DE CONOCIMIENTO OCDE:

Área: Ciencias Sociales.

Subárea: Economía, Negocios.

Disciplina: Negocios, Administración.

DATOS DEL PROGRAMA:

Nombre del Grado/Título a recibir: Título Profesional de Licenciada en Administración de Empresas

Código del Programa: P13

Tipo de Financiamiento:

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

DATOS DEL AUTOR:

Documento Nacional de Identidad (DNI): 76327128

DATOS DEL ASESOR:

Documento Nacional de Identidad (DNI): 46949868

Grado/Título: Doctor en Gestión Empresarial

Código ORCID: 0009-0005-8696-1324

DATOS DE LOS JURADOS:

N°	APELLIDOS Y NOMBRES	GRADO	DNI	Código ORCID
1	Agui Esteban, Keli	Maestro en gerencia pública	22498331	0000-0003-4952-780X
2	Villanueva Robles, Yojaira Kareem	Maestro en gestión y negocios, con mención en gestión de proyectos	72424758	0000-0002-6717-1811
3	Livia Corne, Bardonio	Maestro en gestión y negocios, con mención en gestión de proyectos	22477027	0000-0002-3522-8203

D

H



ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

En la ciudad de Huánuco, siendo las **04:30 horas del día 11 del mes de setiembre del año 2026**, en el Auditorio "San Juan Pablo II" de la Facultad de Ciencias Empresariales, en el cumplimiento de lo señalado en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad de Huánuco, se reunió el Jurado Calificador integrado por los docentes:

Mtra. Keli Agui Esteban
Mtra. Yojaira Karem Villanueva Robles
Mtro. Bardonio Livia Corne

Presidente
Secretaria
Vocal

Nombrados mediante la **RESOLUCIÓN No 315-2026-D-FCOMP-UDH**, para evaluar la Tesis intitulada: "**LA COMUNICACIÓN INTERNA Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA DIRECCIÓN REGIONAL DE TRABAJO Y PROMOCIÓN DEL EMPLEO- PASCO, 2025**", presentada por la Bachiller, **RIVERA CARHUAS, Luz Clarita**, para optar el título Profesional de Licenciada en Administración de Empresas.

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

Habiendo absuelto las objeciones que le fueron formuladas por los miembros del Jurado y de conformidad con las respectivas disposiciones reglamentarias, procedieron a deliberar y calificar, declarándola APROBADA con el calificativo cuantitativo de 16 (dieciséis) y cualitativo de Bueno (Art. 47 - Reglamento General de Grados y Títulos).

Siendo las **11:00 horas del día 11 del mes de setiembre del año 2026**, los miembros del Jurado Calificador firman la presente Acta en señal de conformidad.

Mg. Keli Agui Esteban
DNI: 22498331
Código ORCID: 0000-0003-4952-780X
PRESIDENTA

Mtra. Yojaira Karem Villanueva Robles
DNI: 72424758
Código ORCID: 0000-0002-6717-1811
SECRETARIA

Mtro. Bardonio Livia Corne
DNI: 22477027
Código ORCID: 0000-0002-3522-8203
VOCAL



UNIVERSIDAD DE HUÁNUCO
VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN

CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD

El comité de integridad científica, realizó la revisión del trabajo de investigación del estudiante: **LUZ CLARITA RIVERA CARHUAS**, de la investigación titulada "**La comunicación interna y el clima organizacional en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo-Pasco, 2025**", con asesor(a): **JHANDYRA FLORES EGUIZABAL**, designado(a) mediante documento: **RESOLUCIÓN N° 667-2025-D-FCOMP-UDH** del P. A. de ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.

Puede constar que la misma tiene un índice de similitud del **23 %** verificable en el reporte final del análisis de originalidad mediante el Software Turnitin.

Por lo que concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio y cumple con todas las normas de la Universidad de Huánuco.

Se expide la presente, a solicitud del interesado para los fines que estime conveniente.

Huánuco, 11 de agosto de 2026



MANUEL E. ALIAGA VIDURIZAGA
D.N.I.: 71345687
cod. ORCID: 0009-0004-1375-5004

Nota: La presente constancia tendrá una **vigencia de cuatro (4) meses**, conforme a lo establecido en la **Directiva del Software de Identificación de Similitud y Originalidad**, aprobada mediante **Resolución N° 532-2024-P-CD-UDH**.

Vencido dicho plazo, el solicitante deberá realizar nuevamente el procedimiento correspondiente para la emisión de una nueva constancia.

Válida hasta el 11 de diciembre de 2026.

Jr. Hermilio Valdizán N° 871 - Jr. Progreso N° 650 - Teléfono: 952 069 844
Huánuco - Perú

23%

INDICE DE SIMILITUD

23%

FUENTES DE INTERNET

10%

PUBLICACIONES

13%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.udh.edu.pe	9%
	Fuente de Internet	
2	Submitted to Universidad Cesar Vallejo	3%
	Trabajo del estudiante	
3	hdl.handle.net	1%
	Fuente de Internet	
4	repositorio.uancv.edu.pe	1%
	Fuente de Internet	
5	Submitted to Universidad Privada San Juan Bautista	1%
	Trabajo del estudiante	
6	repositorio.upse.edu.ec	1%
	Fuente de Internet	
7	intra.uigv.edu.pe	<1%
	Fuente de Internet	
8	repositorio.uct.edu.pe	<1%
	Fuente de Internet	
9	repositorio.unicesar.edu.co	<1%
	Fuente de Internet	
10	repositorio.continental.edu.pe	<1%
	Fuente de Internet	

repositorio.undac.edu.pe



MANUEL E. ALIAGA VIDURIZAGA
D.N.I.: 71345687
cod. ORCID: 0009-0004-1375-5004

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a Dios, por darme la fortaleza y sabiduría necesarias para culminar este importante logro. A mi familia, por su apoyo incondicional, paciencia y amor constante, que fueron el motor para seguir adelante en cada etapa de este camino.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a la Universidad de Huánuco, en especial a la Facultad de Ciencias Empresariales, por la formación académica brindada y por los conocimientos adquiridos a lo largo de mi carrera profesional. Asimismo, expreso mi más sincero agradecimiento a mi asesora, Mg. Jhandyra Flores Eguizabal, por su orientación, dedicación y valiosos aportes, los cuales fueron fundamentales para el desarrollo y culminación de la presente investigación.

ÍNDICE

DEDICATORIA	II
AGRADECIMIENTO	III
ÍNDICE.....	IV
ÍNDICE DE TABLAS	VI
ÍNDICE DE FIGURAS	VIII
RESUMEN	X
ABSTRACT	XI
INTRODUCCIÓN	XII
CAPÍTULO I.....	14
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	14
1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	14
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	16
1.2.1 PROBLEMA GENERAL	16
1.2.2 PROBLEMAS ESPECÍFICOS	16
1.3 OBJETIVOS	16
1.3.1 OBJETIVO GENERAL.....	16
1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	16
1.4 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	17
1.4.1 JUSTIFICACIÓN TEÓRICA.....	17
1.4.2 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA	17
1.4.3 JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA	17
1.5 LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN	17
1.6 VIABILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....	17
CAPÍTULO II.....	18
MARCO TEÓRICO	18
2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	18
2.1.1 ANTECEDENTES INTERNACIONALES.....	18
2.1.2. ANTECEDENTES NACIONALES	20
2.1.3 ANTECEDENTES LOCALES	22
2.2 BASES TEÓRICAS	23
2.2.1. COMUNICACIÓN INTERNA	23
2.2.2 CLIMA ORGANIZACIONAL.....	29

2.3 BASES CONCEPTUALES	35
2.4 HIPÓTESIS	36
2.4.1 HIPÓTESIS GENERAL	36
2.4.2 HIPÓTESIS ESPECÍFICAS.....	36
2.5 VARIABLES.....	37
2.5.1 VARIABLE DEPENDIENTE.....	37
2.5.2 VARIABLE INDEPENDIENTE	37
2.6 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	38
CAPÍTULO III.....	41
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	41
3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN	41
3.1.1 ENFOQUE.....	41
3.1.2 ALCANCE O NIVEL	41
3.1.3 DISEÑO.....	41
3.2 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	41
3.2.1 POBLACIÓN.....	41
3.2.2 MUESTRA.....	42
3.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	43
3.3.1 TÉCNICA.....	43
3.3.2 INSTRUMENTO	43
3.4 TÉCNICAS PARA EL PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	44
3.5 ASPECTOS ÉTICOS.....	44
CAPÍTULO IV.....	46
RESULTADOS.....	46
4.1. PROCESAMIENTO DE DATOS	46
4.2 CONTRASTACIÓN Y PRUEBA DE HIPÓTESIS.....	70
CAPÍTULO V.....	74
DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	74
CONCLUSIONES	78
RECOMENDACIONES.....	80
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	81
ANEXOS.....	87

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 La comunicación interna y el clima organizacional en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo-Pasco, 2025	38
Tabla 2 Población de estudio.....	42
Tabla 3 Muestra	42
Tabla 4 Validación del instrumento de medición de variables	44
Tabla 5 En la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo - Pasco, se utilizan canales oficiales claros y efectivos para difundir la información institucional	46
Tabla 6 La comunicación escrita (como memorandos, circulares o correos institucionales) es oportuna y coherente con las decisiones de la entidad ..	47
Tabla 7 Existe confianza para compartir información relevante a través de medios informales como WhatsApp o conversaciones directas entre colegas	48
Tabla 8 La información que recibo me permite comprender cómo mi trabajo contribuye al logro de los objetivos institucionales.....	49
Tabla 9 La forma en que se comunican los lineamientos institucionales promueve una actitud positiva en mi desempeño diario	50
Tabla 10 La fluidez en la comunicación permite que las tareas se desarrollen con mayor eficiencia	51
Tabla 11 La información que recibo es útil para optimizar mis funciones y evitar errores o retrabajos.....	52
Tabla 12 Las condiciones del espacio de trabajo dificultan en algunos casos una comunicación clara y directa con mis compañeros(as).....	53
Tabla 13 En ocasiones, los mensajes que recibo no son comprensibles debido al uso de lenguaje técnico o poco claro	54
Tabla 14 He tenido dificultades para comprender ciertas directivas por falta de claridad en su redacción	55
Tabla 15 El temor a ser malinterpretado(a) me impide expresar con libertad mis ideas en la Dirección Regional	56
Tabla 16 Percibo que algunos superiores no están abiertos a escuchar las sugerencias o comentarios del personal.....	57

Tabla 17 Los líderes de mi área promueven una comunicación abierta y respetuosa	58
Tabla 18 El liderazgo en la institución me brinda orientación sin limitar mi iniciativa	59
Tabla 19 Se me asignan responsabilidades claras que me permiten organizar y desarrollar mi trabajo con autonomía.....	60
Tabla 20 Me identifico con los valores y la misión de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo - Pasco	61
Tabla 21 Existe una organización clara del trabajo que facilita la comunicación entre las distintas áreas	62
Tabla 22 Mi opinión es tomada en cuenta cuando se adoptan decisiones que afectan a mi área	63
Tabla 23 Existe un ambiente de respeto y colaboración entre los miembros del equipo	64
Tabla 24 Las relaciones laborales en la Dirección Regional son positivas y favorecen el trabajo conjunto	65
Tabla 25 La institución comunica sus expectativas de forma realista y alcanzable.....	66
Tabla 26 El esfuerzo del personal es valorado y reconocido por la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo de Pasco	67
Tabla 27 Se promueve una comunicación que fortalece el trabajo en equipo entre las distintas áreas	68
Tabla 28 Promedio de las respuestas por variables	69
Tabla 29 Prueba de normalidad de las variables y dimensiones	70
Tabla 30 Contrastación de la hipótesis general	70
Tabla 31 Contrastación de la hipótesis específica 1	71
Tabla 32 Contrastación de la hipótesis específica 2	72
Tabla 33 Contrastación de la hipótesis específica 3	73

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 En la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo - Pasco, se utilizan canales oficiales claros y efectivos para difundir la información institucional	46
Figura 2 La comunicación escrita (como memorandos, circulares o correos institucionales) es oportuna y coherente con las decisiones de la entidad ..	47
Figura 3 Existe confianza para compartir información relevante a través de medios informales como WhatsApp o conversaciones directas entre colegas	48
Figura 4 La información que recibo me permite comprender cómo mi trabajo contribuye al logro de los objetivos institucionales.....	49
Figura 5 La forma en que se comunican los lineamientos institucionales promueve una actitud positiva en mi desempeño diario	50
Figura 6 La fluidez en la comunicación permite que las tareas se desarrollen con mayor eficiencia	51
Figura 7 La información que recibo es útil para optimizar mis funciones y evitar errores o retrabajos.....	52
Figura 8 Las condiciones del espacio de trabajo dificultan en algunos casos una comunicación clara y directa con mis compañeros(as).....	53
Figura 9 En ocasiones, los mensajes que recibo no son comprensibles debido al uso de lenguaje técnico o poco claro	54
Figura 10 He tenido dificultades para comprender ciertas directivas por falta de claridad en su redacción	55
Figura 11 El temor a ser malinterpretado(a) me impide expresar con libertad mis ideas en la Dirección Regional	56
Figura 12 Percibo que algunos superiores no están abiertos a escuchar las sugerencias o comentarios del personal.....	57
Figura 13 Los líderes de mi área promueven una comunicación abierta y respetuosa	58
Figura 14 El liderazgo en la institución me brinda orientación sin limitar mi iniciativa	59
Figura 15 Se me asignan responsabilidades claras que me permiten organizar y desarrollar mi trabajo con autonomía.....	60

Figura 16 Me identifico con los valores y la misión de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo - Pasco	61
Figura 17 Existe una organización clara del trabajo que facilita la comunicación entre las distintas áreas	62
Figura 18 Mi opinión es tomada en cuenta cuando se adoptan decisiones que afectan a mi área	63
Figura 19 Existe un ambiente de respeto y colaboración entre los miembros del equipo	64
Figura 20 Las relaciones laborales en la Dirección Regional son positivas y favorecen el trabajo conjunto	65
Figura 21 La institución comunica sus expectativas de forma realista y alcanzable.....	66
Figura 22 El esfuerzo del personal es valorado y reconocido por la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo de Pasco	67
Figura 23 Se promueve una comunicación que fortalece el trabajo en equipo entre las distintas áreas	68
Figura 24 Promedio de las respuestas de la V1-Comunicación interna.....	69
Figura 25 Promedio de las respuestas de la V2-Clima organizacional	69

RESUMEN

La tesis titulada: “La comunicación interna y el clima organizacional en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo-Pasco, 2025”. Tuvo como objetivo determinar de qué manera la comunicación interna se relaciona con el clima organizacional en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo, Pasco-2025. La metodología de investigación es tipo aplicada, enfoque cuantitativo, alcance correlacional y de diseño corte transversal no experimental. La población fue de 35 colaboradores, mientras que la muestra fue de tipo censal, tomando como muestra la misma cantidad de la población. La técnica fue la encuesta y como instrumento el cuestionario. El resultado demuestra que la hipótesis expuesta tuvo una correlación de 0.561 y una significancia de 0.000 menor a 0.05, este resultado confirma que una gestión eficiente de la comunicación interna constituye un factor clave en la consolidación de un clima organizacional favorable, ya que permite una adecuada difusión y comprensión de las políticas, normas, estructuras y dinámicas institucionales. Se concluye en que la comunicación interna se relaciona de manera positiva, directa y moderada con el clima organizacional en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo, Pasco 2025.

Palabras claves: Clima organizacional, comunicación empresarial, comunicación interna, funciones y barreras.

ABSTRACT

The thesis, entitled “Internal Communication and Organizational Climate at the Regional Directorate of Labor and Employment Promotion – Pasco, 2025,” aimed to determine how internal communication relates to organizational climate at the Regional Directorate of Labor and Employment Promotion in Pasco in 2025. The research methodology was applied, with a quantitative approach, correlational scope, and a non-experimental, cross-sectional design. The population consisted of 35 employees, while the sample was a census, taking the same number of employees from the population. The data collection technique was a survey, and the instrument was a questionnaire. The results demonstrate that the hypothesis showed a correlation of 0.561 and a significance of 0.000 (less than 0.05). This result confirms that efficient internal communication management is a key factor in consolidating a favorable organizational climate, as it allows for the proper dissemination and understanding of institutional policies, regulations, structures, and dynamics. It is concluded that internal communication is related in a positive, direct and moderate way to the organizational climate in the Regional Directorate of Labor and Employment Promotion, Pasco 2025.

Keywords: Organizational climate, business communication, internal communication, roles and barriers.

INTRODUCCIÓN

La comunicación interna y el clima organizacional son componentes fundamentales para el adecuado funcionamiento de las instituciones públicas, ya que influyen directamente en la coordinación del trabajo, la motivación del personal y el logro de los objetivos institucionales; en este sentido, la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo enfrenta diversos desafíos relacionados con deficiencias en la interacción entre los niveles jerárquicos, la ausencia de mecanismos formales y eficientes para el flujo de información, así como una limitada participación del personal en la toma de decisiones, lo que genera malentendidos, duplicidad de funciones y un bajo nivel de reconocimiento al desempeño, afectando la cohesión de los equipos de trabajo y el ambiente laboral; por ello, estas situaciones podrían estar incidiendo negativamente en el clima organizacional y en la productividad institucional, motivo por el cual la presente investigación tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre la comunicación interna y el clima organizacional en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo.

La investigación se llevó a cabo siguiendo el reglamento de grados y títulos de la Universidad de Huánuco. El objetivo del presente estudio fue dar respuesta al problema general, el cual fue ¿De qué manera la comunicación interna se relaciona con el clima organizacional en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo, Pasco-2025?, para ello, se utilizó un instrumento de investigación relacionado con las variables de estudio. La metodología empleada fue específicamente diseñada para esta investigación, lo que permitió recopilar información que se contrastó con la bibliografía revisada. Este trabajo se presentó en cinco capítulos:

En el capítulo I, se abordó el problema de la investigación, donde se describió el problema en general, la formulación del problema (tanto general como específicos), se planteó el objetivo general y los objetivos específicos, la investigación presentó tres tipos de justificación, siendo éstas la teórica, práctica y metodológica. Se establecieron las limitaciones y se describió la viabilidad de la investigación.

El capítulo II, se desarrolló el marco teórico, presentando los antecedentes a nivel internacional, nacional y local, sustentado en bases

teóricas que detallan el concepto del tema investigado. También se plantearon la hipótesis general y las hipótesis específicas, y se describieron las definiciones conceptuales, la variable de investigación y su operacionalización con dimensiones e indicadores.

En el capítulo III, se detalló la metodología de investigación, incluyendo el tipo de investigación, el enfoque, el nivel y el diseño del estudio. Se describió la población y muestra, y se utilizó la encuesta como técnica de recolección de datos, desarrollándose un cuestionario como instrumento. Finalmente, se presentaron las técnicas y el análisis para el procesamiento de la información.

Capítulo IV, se desarrolló los resultados de la investigación de manera estadística, utilizando tablas y gráficos, y se realizó la contrastación de la hipótesis.

Capítulo V, se discutieron los resultados obtenidos.

Finalmente, se presentan las conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y anexos

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Según el informe mundial de Naciones Unidas (2021), en los últimos años, las instituciones públicas han incrementado su interés por mejorar el desempeño de las entidades. Este enfoque se ha centrado en el análisis de sus fortalezas y debilidades, así como en la formulación de políticas sólidas y la implementación de sistemas institucionales que fortalezcan su desarrollo interno, destacando especialmente la importancia del clima organizacional como un factor clave para alcanzar una gestión eficiente.

A nivel internacional, aunque las organizaciones públicas realizan esfuerzos por construir climas organizacionales saludables, aún persisten factores que dificultan su consolidación. Entre los más relevantes se encuentran el liderazgo autocrático de algunos gerentes, la rotación constante de directivos, la limitada capacidad comunicativa para el intercambio de información, y la ausencia de incentivos y remuneraciones justas. Además, se evidencia una baja confianza y compañerismo entre los miembros del equipo, así como un servicio marcado por la rutina y la burocracia. Los ambientes administrativos desorganizados generan malestar en los usuarios, mientras que los trabajadores se ven afectados al desempeñar funciones sin un horizonte claro ni definido (Ramírez y Cobeñas, 2022). La comunicación interna ha demostrado ser altamente eficiente gracias al uso adecuado de herramientas comunicativas y al compromiso activo de los colaboradores. Este elemento incide significativamente en la calidad de los procesos y en el desarrollo integral de las organizaciones. No obstante, su efectividad puede verse influenciada por diversos factores tanto internos como externos (Chávez y Coronel, 2023).

Según los resultados de la Encuesta Nacional del Mercado Laboral realizada por el INEI (2021), el 45% de los encuestados manifestó no sentirse satisfecho en su centro de trabajo. La principal razón señalada fue la existencia de problemas relacionados con el clima laboral. Esto evidencia que un ambiente laboral negativo impacta directamente en la satisfacción de los

colaboradores, lo que a su vez repercute en su desempeño y dificulta el logro de los objetivos organizacionales.

Un estudio realizado por la consultora Dench reveló que el 55% de los trabajadores peruanos siente temor de cometer errores en su entorno laboral, debido principalmente a estilos de liderazgo autoritarios que generan un ambiente de desconfianza. Solo el 31% de los empleados se siente respaldado para expresar sus ideas sin temor a represalias, lo cual limita la innovación y el crecimiento profesional. Frente a ello, se destaca la importancia de promover un entorno psicológicamente seguro, donde los líderes fomenten el aprendizaje a partir de los errores y motiven desde la empatía (Gestión, 2021).

En el contexto peruano, la comunicación interna ha sido tradicionalmente subestimada en muchas organizaciones, especialmente en el sector público. Según Vidarte (2023), uno de los principales desafíos radica en la falta de continuidad en la gestión comunicacional debido a los constantes cambios de liderazgo, la coexistencia de personal de confianza con funcionarios de carrera, y limitaciones impuestas por normativas legales. Estas condiciones dificultan el desarrollo de estrategias sostenibles y eficaces. Sin embargo, se reconoce que una comunicación interna bien gestionada es clave para fortalecer el clima organizacional, fomentar la motivación de los colaboradores y contribuir al logro de los objetivos institucionales. Por ello, se plantea la necesidad urgente de implementar planes formales de comunicación interna que perduren más allá de los cambios administrativos y permitan consolidar una cultura organizacional sólida y coherente.

A nivel local, la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo enfrenta importantes desafíos relacionados con la comunicación interna y el clima organizacional, aspectos fundamentales para el adecuado funcionamiento de cualquier entidad pública. Se ha podido observar que existen deficiencias en la interacción entre los distintos niveles jerárquicos, así como una falta de mecanismos formales y eficientes para el flujo de información, lo cual genera malentendidos, duplicidad de funciones y baja motivación entre los trabajadores. Además, se observa que el clima organizacional podría estar siendo influenciado por factores como la escasa participación del personal en la toma de decisiones, la falta de reconocimiento

al desempeño y una cohesión limitada entre los equipos de trabajo. Estas situaciones podrían estar afectando el ambiente laboral y, en consecuencia, la productividad institucional. Es por ello que esta investigación tuvo como propósito determinar la relación que existe entre la comunicación interna y el clima organizacional en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1 PROBLEMA GENERAL

¿De qué manera la comunicación interna se relaciona con el clima organizacional en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo, Pasco-2025?

1.2.2 PROBLEMAS ESPECÍFICOS

- ¿De qué manera la comunicación empresarial se relaciona con el clima organizacional en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo, Pasco-2025?
- ¿Cuál es la relación entre las funciones de la comunicación interna y el clima organizacional en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo, Pasco-2025?
- ¿De qué manera las barreras de la comunicación se relacionan con el clima organizacional en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo, Pasco-2025?

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 OBJETIVO GENERAL

Determinar de qué manera la comunicación interna se relaciona con el clima organizacional en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo, Pasco-2025.

1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar la relación de la comunicación empresarial con el clima organizacional en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo, Pasco-2025.
- Describir de qué manera las funciones de la comunicación interna se relacionan con el clima organizacional en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo, Pasco-2025.

- Establecer la relación entre las barreras de la comunicación y el clima organizacional en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo, Pasco-2025.

1.4 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.4.1 JUSTIFICACIÓN TEÓRICA

El estudio fue de gran interés por su amplio contenido respecto a los conceptos, definiciones de diversos autores y demás estudios que se desarrollaron con las variables de investigación.

1.4.2 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA

El estudio permitió ampliar los conocimientos acerca de las variables que se investigaron, de tal manera que se logró determinar de qué manera la comunicación interna se relaciona con el clima organizacional en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo, Pasco – 2025.

1.4.3 JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA

La investigación siguió los procedimientos del método científico y permitió la creación de un instrumento para recolectar datos y analizar la información. De esta forma, se obtuvieron las respuestas de las poblaciones elegidas y el estudio sirvió como base para futuras investigaciones.

1.5 LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación no presentó limitaciones que impidan su adecuado desarrollo.

1.6 VIABILIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación fue viable porque se contó con todos los recursos necesarios para la realización del proyecto de investigación.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

2.1.1 ANTECEDENTES INTERNACIONALES

Caguano y Gutiérrez (2023), en su tesis titulada: “La comunicación interna y su incidencia en el clima laboral de la empresa Maribella-Latacunga” para obtener el Título de Licenciatura en Gestión de la Información Gerencial en la Universidad Técnica de Cotopaxi, en Ecuador. Tuvo como objetivo identificar la incidencia de la comunicación interna en el clima laboral de la empresa Productos Lácteos Maribella del Cantón Latacunga, bajo la perspectiva de sus colaboradores, considerando el papel crucial que marca en el entorno empresarial dichos factores. La metodología fue de enfoque cuantitativo, con un nivel descriptivo. La población estuvo conformada por los directivos y colaboradores de la empresa en el 100%, de la parte administrativa (6) y el personal operativo (28) dando un total de 35 personas. Para el levantamiento de la información se aplicó una encuesta, a través del instrumento de comunicación interna y clima laboral del autor María Graciela Barrantes Rivera (2018), en combinación con la escala de Likert bajo las siguientes dimensiones: Estrategias de Comunicación, Herramientas de Comunicación, Público Interno, Desempeño Laboral, Satisfacción Laboral y Motivación Laboral. Los resultados evidencian que el ambiente laboral interno marca su mayor índice en la valoración de Siempre y Casi Siempre, pues se cuenta con actividades que permiten el desarrollo de las actividades laborales en un adecuado clima laboral, así también, perciben que la empresa les brinda las facilidades de progreso personal, profesional y emocional generando un trabajo en equipo positivo. Se concluyó que la comunicación interna juega un papel fundamental en la disposición del clima laboral, las dos variables establecieron enfoques estructurados y estratégicos para mejorar la calidad de la comunicación organizacional. Al proponer prácticas de comunicación efectivas y adaptadas a las necesidades de la empresa, se podrá crear un entorno laboral favorable que fomente la colaboración,

el compromiso y el bienestar de los empleados, lo que en última instancia contribuirá al éxito y crecimiento de la empresa Productos Lacteos Maribella-Latacunga.

Vera (2023), en su tesis titulada: “Gestión de la comunicación interna con el enfoque en el clima organizacional del personal administrativo de la Gobernación de la Provincia de Santa Elena” para obtener el Título Profesional de Licenciada en Comunicación en la Universidad Estatal Península de Santa Elena, en Ecuador. Tuvo como objetivo analizar la gestión la comunicación interna con enfoque al clima organizacional de la Gobernación de la Provincia de Santa Elena. La metodología de enfoque cualitativa, diseño no experimental inductivo. La muestra estuvo conformada de 6 personas de los departamentos de Talento humano y comunicación. Se empleó la técnica de encuesta con la escala de Likert y la entrevista. Los resultados evidencian que la comunicación interna en la Gobernación de la Provincia de Santa Elena es considerada fundamental para fortalecer la imagen institucional y el clima organizacional. Sin embargo, se identifican limitaciones como actitudes negativas y bajo desempeño en el departamento de Comunicación, así como la falta de nuevas técnicas comunicacionales. Asimismo, destacan la importancia de una relación estrecha entre la comunicación interna y el clima organizacional, señalando que su articulación es fundamental para el desarrollo y bienestar institucional.

Rosales (2023), en su tesis titulada: “Comunicación interna y su relación con el clima organizacional del centro comercial Buenaventura Moreno en el Cantón la Libertad” para optar el Título de Licenciada en Comunicación de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, en Ecuador. Tuvo como objetivo examinar cómo es la comunicación interna y la relación que existe dentro del clima organizacional del Centro Comercial Buenaventura Moreno en el cantón La Libertad, con el fin de implementar nuevas estrategias comunicacionales dentro del lugar. El estudio se realizó en base a la metodología de investigación aplicada en el enfoque mixto, utilizando técnicas de recolección de datos como la entrevista y la encuesta aplicando la escala de Likert. La población y muestra estuvo constituida de 25 integrantes de la administración del

Centro Comercial Buenaventura Moreno del Cantón La Libertad. Los resultados demostraron que la comunicación interna si afecta en el clima organizacional entre los trabajadores del lugar, debido a la falta de comunicación existente entre la administradora y colaboradores del lugar, afectando así su ambiente laboral y por ende la producción diaria de cada uno de los operarios. Se concluyó que el ambiente laboral debe mejorar para que los trabajadores cumplan con sus objetivos diarios que disponen directamente desde administración y de tal manera tengan un mejor desenvolvimiento laboral y productividad.

2.1.2. ANTECEDENTES NACIONALES

Rodríguez et al. (2025), en su tesis titulada: “Comunicación interna y su relación con el clima organizacional de los trabajadores en una entidad estatal, Lima, Perú, 2024” para optar el Grado Académico de Maestro e Recursos Humanos y Gestión Organizacional en la Universidad Continental. Tuvo como objetivo analizar la comunicación interna y su relación con el clima organizacional de los trabajadores en una entidad estatal Lima, Perú, 2024. La metodología fue de enfoque cuantitativo, de alcance transversal y diseño no experimental correlacional. La población estuvo conformada por 2054 colaboradores de la institución en estudio y la muestra por 197 colaboradores. La técnica fue una encuesta y el instrumento un cuestionario. Los resultados evidenciaron una fuerte correlación positiva (0.724) y el valor p significativo (< 0.001) sugieren que existe una relación muy importante entre la Comunicación Interna y el Clima Organizacional. En otras palabras, mejoras en la Comunicación Interna probablemente estén asociadas con mejoras en el Clima Organizacional y viceversa. Se concluye que mejorar la comunicación interna, especialmente a nivel institucional, tiene un impacto positivo en el clima organizacional. Además, estilos de dirección participativos y comportamientos organizacionales positivos son cruciales para una comunicación interna efectiva. Se recomiendan estrategias de comunicación integral para optimizar el ambiente laboral y la eficiencia operativa.

Carrillo (2023), en su tesis titulada: “Comunicación interna y clima organizacional en un Ministerio Público de Sullana, 2023” para obtener

el Grado Académico de Maestro en Gestión Pública en la Universidad César Vallejo. Tuvo como objetivo determinar la relación entre la comunicación interna y el clima organizacional de un Ministerio Público de la Provincia de Sullana en el 2023. La metodología fue de enfoque cuantitativo, de alcance correlacional y de diseño no experimental. La muestra estuvo constituida de 45 trabajadores. La técnica de recolección fue una encuesta y el instrumento un cuestionario. Los resultados del estudio revelan que el 87% del personal encuestado percibió la comunicación interna en un nivel medio, mientras que el 93% indicó que el clima organizacional también se encuentra en ese mismo nivel. Lo que se evidencia que, durante el año 2023, existió una relación significativa entre la comunicación interna y el clima organizacional en el Ministerio Público analizado.

Rivera (2022), en su tesis titulada: “La comunicación interna y clima organizacional en el Gobierno Regional de Pasco-2019” para obtener el Grado Académico de Maestro en Ciencias de la Administración en la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión. Tuvo como objetivo determinar la relación entre la comunicación interna y el clima organizacional en el Gobierno Regional de Pasco 2019. En la metodología fue de tipo no experimental de nivel básico, de diseño descriptivo correlacional. La población fue de 350 trabajadores y la muestra se determinó de 175 trabajadores. La técnica fue una encuesta y el instrumento un cuestionario, tipo escalamiento de R. Likert. Los resultados demuestran que, con una probabilidad de error del 1,265%, existe una asociación significativa entre la comunicación interna y el clima organizacional de los servidores públicos del Gobierno Regional de Pasco en el año 2019. Asimismo, se identificó una relación entre la comunicación intrapersonal y el liderazgo, con una probabilidad de error del 0,976%; entre la comunicación interpersonal y el trabajo en equipo, con una probabilidad de error del 0,487%; y entre la comunicación institucional y la motivación, con una probabilidad de error del 0,9824%, lo que evidencia una asociación significativa en cada caso.

2.1.3 ANTECEDENTES LOCALES

Esteban (2024), en su tesis titulada: “Comunicación interna y clima organizacional en Automotores Mopal – sede Huánuco 2023” para obtener el Título Profesional de Licenciada en Administración de Empresas en la Universidad de Huánuco. Tuvo como objetivo determinar de qué manera se relaciona la comunicación interna con el clima organizacional en Automotores MOPAL – Sede Huánuco 2023. La metodología fue de tipo aplicada y de nivel descriptivo correlacional. La población y muestra fueron todos los trabajadores de la empresa Automotores MOPAL – Sede Huánuco que hacen un total de 52 personas. La técnica empleada fue la encuesta y el instrumento un cuestionario. Los resultados determinaron que existe una relación directa y significativa entre ambas variables, ello se sustenta en el coeficiente de correlación Pearson obtenido cuyo valor es 0.773, corroborada con la información en las tablas 1 y 24 de los resultados, donde se indica que el 65.38% opina que la empresa tiene como política el dialogo cuando se suscitan problemas buscando una solución oportuna lo que genera que el 59.62% opine que el intercambio de ideas y coordinaciones entre los equipos es adecuada para un buen desarrollo del clima organizacional. Concluyendo así que la comunicación interna tuvo una relación directa y significativa con el clima organizacional en Automotores Mopal – sede Huánuco 2023.

García (2024), en su tesis titulada: “La comunicación interna en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Amarilis, 2024” para obtener el Título Profesional de Licenciado en Administración de Empresas en la Universidad de Huánuco. Tuvo como objetivo determinar precisar la descripción de la comunicación interna en los trabajadores de la Municipalidad. La metodología fue de tipo aplicada, enfoque cualitativo, nivel descriptivo y diseño no experimental. La población fueron 207 servidores públicos y la muestra estuvo conformada de 136 empleados. La técnica fue la encuesta, mientras que el instrumento fue el cuestionario. Los resultados del estudio indican que la comunicación interna en la Municipalidad Distrital de Amarilis es percibida por la mayoría de los empleados como moderadamente efectiva. Sin embargo,

se identifican áreas críticas que requieren mejoras, especialmente en cuanto a la claridad y la oportunidad con la que se transmite la información dentro de la institución.

Córdova (2021), en su tesis titulada: “La comunicación organizacional y su incidencia en el clima organizacional de los trabajadores Administrativos de la Red de Salud Huánuco-2021” para obtener el Título Profesional de Licenciada en Administración de Empresas en la Universidad de Huánuco. Tuvo como objetivo determinar la incidencia de la comunicación organizacional con el clima organizacional de los trabajadores de la Red de Salud Huánuco – 2021. La metodología fue de tipo correlacional de corte transversal. La población fue a través del muestreo no probabilístico, lo cual se determinó en 20 trabajadores. La técnica fue una encuesta y el instrumento un cuestionario. Los resultados de la investigación evidencian que, con un nivel de significancia del 5%, no se encontró una relación estadísticamente significativa entre el clima organizacional y la comunicación organizacional en los trabajadores de la Red de Salud Huánuco, por lo que tanto no existe incidencia o asociación entre ambas variables.

2.2 BASES TEÓRICAS

2.2.1. COMUNICACIÓN INTERNA

La comunicación interna es un elemento clave en la gestión organizacional, ya que permite la interacción efectiva entre los diferentes niveles jerárquicos y promueve la cohesión entre los miembros de una institución. Según Chiavenato (2017), la comunicación interna se define como “el proceso mediante el cual la información fluye dentro de la organización, facilitando la coordinación, la cooperación y la integración de los esfuerzos individuales hacia los objetivos comunes” (p. 112).

Por su parte, Robbins y Judge (2017) sostienen que la comunicación interna representa “el intercambio de información y comprensión entre los miembros de una organización, con el propósito de influir en el comportamiento y alcanzar los resultados esperados” (p. 356). En la misma línea, Fernández Collado (2014) explica que la comunicación interna “comprende el conjunto de mensajes, canales y

procesos que se establecen dentro de la organización para mantener informados, motivados y comprometidos a los empleados” (p. 64).

Asimismo, Koontz y Weihrich (2012) señalan que la comunicación interna es “el medio a través del cual los administradores transmiten información, instrucciones, decisiones y retroalimentación a los subordinados, constituyendo un mecanismo esencial para la dirección efectiva” (p. 278). Finalmente, Gómez y Ricardo (2015) la conceptualizan como “una herramienta estratégica que busca generar confianza, sentido de pertenencia y alineación de los colaboradores con la cultura y los objetivos institucionales” (p. 91).

En síntesis, la comunicación interna puede entenderse como un proceso estratégico que garantiza la circulación efectiva de la información dentro de la organización, fortaleciendo la cultura corporativa, el compromiso laboral y la productividad.

Objetivo de la Comunicación Interna

El objetivo de la comunicación interna es lograr coherencia entre lo que la organización dice y lo que realmente hace, garantizando que exista una alineación entre los mensajes institucionales, las acciones y los valores corporativos. A través de una comunicación clara, transparente y bidireccional, se busca fortalecer la confianza de los colaboradores, consolidar la cultura organizacional y promover un entorno de trabajo participativo. Además, permite transmitir de manera efectiva la visión, misión y objetivos estratégicos, fomentando el compromiso, la motivación y la identificación del personal con la empresa. En este sentido, la comunicación interna se convierte en una herramienta fundamental para cohesionar equipos, mejorar la productividad y asegurar la coherencia institucional en todos los niveles jerárquicos (Aced et al., 2021).

Dimensiones de la variable Comunicación interna

D1: Comunicación empresarial

La comunicación empresarial comprende el conjunto de estrategias, decisiones y acciones que una organización implementa para transmitir de manera eficaz su identidad, valores y objetivos tanto hacia el interior como hacia el exterior. En el ámbito interno, este proceso

permite establecer una conexión sólida entre los miembros de la institución, favoreciendo la coordinación, la integración y el compromiso del personal con la misión organizacional. A través del intercambio constante de información y la alineación de los mensajes con las acciones, se fortalecen las relaciones laborales, se promueve la confianza y se potencia la productividad colectiva. En consecuencia, la comunicación empresarial se convierte en un elemento clave para la cohesión organizativa y el logro eficiente de los objetivos institucionales (Ríos et al., 202).

La comunicación empresarial se puede describir como la forma en que una empresa se relaciona con sus públicos de interés internos (trabajadores, principalmente) y externos (clientes y proveedores, sobre todo), a través de los productos que fabrica o de los servicios que presta y de la información que emite sobre lo que ella misma es (su identidad) y lo que quiere ser. Dicho de otra manera, la comunicación empresarial es el conjunto de decisiones materializadas en distintas acciones (publicidad, folletos, relaciones con los medios) para que una organización alcance sus objetivos (Kreps, 1990, p. 21).

Indicadores de la Dimensión Comunicación empresarial

- **Formal**

La comunicación formal se refiere a una forma estructurada de intercambiar información a través de canales oficiales. Estas conversaciones se supervisan y rastrean y siguen una jerarquía predefinida. Las cadenas de correo electrónico, las solicitudes de tareas, las videoconferencias, los libros blancos, las actualizaciones de proyectos y los canales de chateo regulados por la empresa son algunos ejemplos destacados (Somanathan, 2024, párr. 7).

También la comunicación formal es aquella establecida por la empresa y que se ajusta a la estructura organizacional y a los procedimientos internos. Determina el modo en que cada persona debe comportarse, así como la manera de recibir y transmitir la información dentro de la organización. Este tipo de comunicación permite el flujo de información de forma rápida, ordenada y con un mínimo de errores, lo que la convierte en un elemento clave para la coordinación eficiente y la

toma oportuna de decisiones en el ámbito laboral (Fernández y Fernández, 2017).

- **Informal**

La comunicación informal es el flujo no oficial de información basado en las relaciones sociales que comparten los empleados. Es espontánea, fluida y rápida. La comunicación verbal sobre tareas, ayudar a un compañero en el trabajo o charlar sin estrés en un lenguaje informal durante la pausa para comer: todo lo que no siga los canales de comunicación regulados por la empresa forma parte de la comunicación informal (Somanathan, 2024, párr. 37).

Además, la comunicación informal es aquella que surge de manera espontánea entre las personas que forman parte de una organización, sin seguir los canales oficiales establecidos por la empresa. Nace de las relaciones sociales y de la necesidad natural de comunicarse, especialmente cuando la comunicación formal resulta insuficiente para mantener un vínculo humano directo. Este tipo de comunicación permite expresar emociones, fortalecer la interacción interpersonal y generar un sentido de pertenencia entre los trabajadores, contribuyendo así a un ambiente laboral más cohesionado y participativo (Fernández y Fernández, 2017).

D2: Funciones de la Comunicación Interna

Las funciones de la comunicación interna se orientan a garantizar el flujo efectivo de información dentro de la organización, fortaleciendo la coordinación, la integración y el sentido de pertenencia entre los miembros. A través de ella se facilita la transmisión de objetivos, políticas y valores institucionales, promoviendo la motivación, la participación y el trabajo en equipo. Asimismo, permite prevenir malentendidos, resolver conflictos y alinear los esfuerzos del personal con las metas organizacionales, convirtiéndose en un elemento esencial para el clima laboral y la eficiencia institucional (Ramos et al., 2017).

Indicadores de la Dimensión Funciones de la Comunicación Interna

- **Implicación del personal**

La implicación personal se refiere al nivel de compromiso, responsabilidad y conexión emocional que los empleados desarrollan con su trabajo y con la organización. Este involucramiento depende en gran medida de que cada colaborador tenga claridad sobre sus funciones, competencias y objetivos dentro de la empresa, así como de sentirse valorado, reconocido y escuchado por sus superiores. Cuando los trabajadores perciben que su esfuerzo es apreciado y que forman parte esencial del logro de los resultados institucionales, aumentan su motivación, productividad y sentido de pertenencia. En consecuencia, la implicación personal se convierte en un factor clave para el desarrollo organizacional, ya que fomenta la iniciativa, la cooperación y el cumplimiento eficiente de las metas establecidas (Berceruelo, 2016).

- **Cambio de actitudes**

El cambio de actitudes es la transformación en la manera de pensar, sentir y actuar de los empleados frente a su entorno laboral y a los objetivos de la organización. Este proceso implica modificar percepciones, creencias y comportamientos que influyen directamente en el desempeño y en las relaciones interpersonales dentro del trabajo. El cambio de actitud puede originarse a partir de factores como la motivación, el liderazgo, la comunicación interna, el clima organizacional y las experiencias personales del trabajador. Cuando la empresa promueve un entorno basado en el respeto, la participación y el reconocimiento, los colaboradores adoptan actitudes más positivas, proactivas y comprometidas con su labor. Así, el cambio de actitudes se convierte en un elemento esencial para la mejora continua, la adaptación al cambio y el fortalecimiento del sentido de pertenencia, favoreciendo una cultura organizacional orientada al crecimiento y la excelencia institucional (Aced et al., 2021).

- **Mejora de la productividad**

La mejora de la productividad consiste en la optimización del desempeño y la eficiencia dentro de una organización, buscando obtener

mayores resultados con el uso adecuado de los recursos disponibles. Este proceso implica no solo incrementar la cantidad y calidad del trabajo realizado, sino también fomentar un entorno colaborativo que promueva la innovación, la motivación y el compromiso de todos los miembros de la empresa. Además, la mejora de la productividad contribuye a fortalecer el espíritu afín entre los inversores, al generar confianza, estabilidad y proyección de crecimiento, consolidando así una visión compartida orientada al logro de los objetivos institucionales y a la sostenibilidad organizacional (Berceruelo, 2016, p.14).

D3: Barreras de la comunicación

Las barreras de la comunicación son aquellos obstáculos que dificultan o distorsionan el flujo de información dentro de una organización, afectando la comprensión y la efectividad de los mensajes entre los distintos niveles jerárquicos. En el ámbito de la comunicación interna, estas barreras pueden surgir por factores físicos, psicológicos, semánticos o tecnológicos, generando malentendidos, conflictos o desinformación. Superarlas resulta esencial para mantener una comunicación clara, transparente y coherente, que fortalezca las relaciones laborales y el clima organizacional (Ongallo, 2007).

Indicadores de la dimensión Barreras de la comunicación

- **Barrera física**

Las barreras físicas son todos aquellos factores del entorno que interfieren en el proceso de comunicación, impidiendo que el mensaje llegue con claridad al receptor. Estas barreras pueden originarse por el ruido ambiental, la distancia excesiva entre los interlocutores, las deficiencias en los medios tecnológicos o las condiciones inadecuadas del espacio físico, como la iluminación, la ventilación o la temperatura. Dichos elementos generan distracción, incomodidad o pérdida de información, dificultando la atención y comprensión del mensaje emitido. Asimismo, las barreras físicas no solo afectan la calidad del intercambio comunicativo, sino también la interacción entre las personas, al limitar la percepción auditiva o visual necesaria para lograr una transmisión efectiva de ideas y sentimientos (Hernández y Duana, 2021, p. 48).

- **Barrera intelectual**

La barrera intelectual se entiende como aquella limitación mental o cognitiva que dificulta la comprensión, el análisis y la correcta interpretación de la información dentro del entorno laboral. Este tipo de obstáculo impide que los mensajes se transmitan y comprendan de manera efectiva, afectando la comunicación, la toma de decisiones y el desempeño organizacional. Generalmente, surge por la falta de conocimientos, experiencias previas, prejuicios o resistencia al cambio. Superar esta barrera implica promover la capacitación constante, el desarrollo del pensamiento crítico y la apertura al aprendizaje, permitiendo una comunicación más clara, eficiente y coherente con los objetivos de la empresa (Hernández y Duana, 2021, p. 48).

- **Barrera Psicológica**

Las barreras psicológicas son aquellas que surgen a partir de los estados emocionales, actitudes o percepciones personales que interfieren en la correcta transmisión y recepción del mensaje. Estas barreras se originan por sentimientos como el temor, la tristeza, la ira, el odio o incluso la excesiva alegría, los cuales pueden generar rechazo, predisposición negativa o falta de interés hacia el emisor o el receptor. Cuando las emociones dominan el proceso comunicativo, se altera la interpretación del mensaje, se distorsiona su sentido o se interrumpe la disposición para escuchar y comprender. En este contexto, las barreras psicológicas limitan la empatía, reducen la objetividad y pueden provocar conflictos o malentendidos en la interacción humana (Hernández y Duana, 2021, p. 48).

2.2.2 CLIMA ORGANIZACIONAL

El clima organizacional se define como el conjunto de percepciones, actitudes y emociones que los miembros de una organización tienen respecto a su entorno laboral. Este clima refleja la manera en que los trabajadores interpretan las políticas, estructuras, relaciones y condiciones dentro de la empresa, influyendo directamente en su motivación, desempeño y satisfacción personal. Constituye un elemento esencial para la productividad y la estabilidad institucional, ya que un ambiente laboral positivo promueve la cooperación, la confianza

y el compromiso colectivo. En cambio, un clima desfavorable puede generar desmotivación, conflictos y bajo rendimiento. En síntesis, el clima organizacional actúa como un vínculo entre la conducta individual y el desempeño global de la organización, determinando el bienestar y la eficacia del equipo de trabajo (Pérsico y Castro, 2022, p.2).

El clima organizacional es una construcción social que refleja las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto a su entorno laboral. Estas percepciones surgen de las interacciones sociales influenciadas por valores, actitudes, creencias y el ambiente interno de la organización. No se limita únicamente a la estructura formal, sino que incluye también los patrones de conducta, las normas culturales y las relaciones interpersonales que configuran el comportamiento organizacional. En este sentido, el clima organizacional integra los sistemas culturales, social y de personalidad, permitiendo comprender cómo los individuos proyectan estilos propios que impactan en la dinámica colectiva y en el funcionamiento global de la organización (Méndez, 2006).

Dimensiones de la variable Clima organizacional

D1: Autonomía individual

La autonomía individual es la capacidad que tiene una persona para actuar con libertad, independencia e iniciativa dentro de su entorno laboral, asumiendo la responsabilidad de sus decisiones y acciones en el cumplimiento de sus funciones. Este concepto está estrechamente relacionado con la libertad personal en el desempeño del trabajo, ya que permite al individuo organizar sus tareas, gestionar su tiempo y participar activamente en los procesos de toma de decisiones, lo cual fortalece su nivel de empoderamiento. Asimismo, la autonomía individual implica un compromiso con las normas y reglas establecidas por la organización, sin que ello limite su capacidad de acción, sino que más bien refuerce su sentido de responsabilidad y pertenencia. La autonomía no solo promueve un mejor desempeño, sino también un ambiente laboral más motivador, eficiente y orientado a resultados (Méndez, 2006).

Indicadores de la Dimensión Autonomía individual

- **Liderazgo**

El liderazgo es la capacidad de una persona para influir en el comportamiento de otros con el propósito de guiarlos hacia el logro de metas comunes dentro de una organización. Este ejercicio implica no solo la toma de decisiones y el uso del poder, sino también el reconocimiento del valor de cada colaborador como pieza fundamental para el cumplimiento de los objetivos institucionales. Los líderes, según su estilo, impactan directamente en el ambiente laboral, ya que orientan, apoyan y motivan a los empleados, utilizando herramientas como recompensas o sanciones según el desempeño, promoviendo así un compromiso activo con los resultados. Además, se preocupan por las necesidades individuales de los trabajadores y fomentan la conformación de equipos de trabajo sólidos, generando un entorno colaborativo que favorece la productividad y el desarrollo organizacional (Méndez, 2006).

- **Responsabilidad**

La responsabilidad es la actitud consciente que asumen los individuos frente al cumplimiento de sus funciones dentro de una organización, la cual se ve influenciada por el grado de autonomía que perciben en el desempeño de su trabajo y por su participación en los procesos de toma de decisiones vinculados a sus tareas y resultados. Esta implica no solo ejecutar correctamente las actividades asignadas, sino también contribuir con iniciativas personales e innovadoras que generen valor en su entorno laboral. Así, los empleados responsables demuestran un compromiso activo con los objetivos organizacionales, siendo conscientes del impacto de sus acciones y del rol que desempeñan en función del cargo que ocupan (Méndez, 2006).

- **Identidad**

La identidad, es el grado en que el empleado se siente identificado, satisfecho y a gusto dentro de la institución en la que labora, lo cual genera un fuerte sentimiento de pertenencia. Este vínculo emocional y psicológico con la organización influye directamente en la manera en que el trabajador asume su rol, se compromete con los objetivos

institucionales y se integra al entorno laboral. Cuando la identidad organizacional está bien desarrollada, los empleados no solo se reconocen como parte importante del colectivo, sino que también adoptan los valores, la cultura y la misión de la empresa como propios, fortaleciendo así su motivación y sentido de permanencia (Méndez, 2006).

D2: Orientación hacia la recompensa

La orientación hacia la recompensa es la disposición y comportamiento de los individuos para dirigir sus esfuerzos laborales hacia el logro de metas y resultados que les generen satisfacción personal, beneficios y reconocimiento. Este enfoque implica que los trabajadores actúan motivados por la expectativa de obtener recompensas, ya sean tangibles, como incentivos económicos, o intangibles, como el reconocimiento, el crecimiento profesional o el sentido de logro. Así, la orientación hacia la recompensa influye directamente en la forma en que las personas planifican, ejecutan y evalúan su desempeño, fortaleciendo su compromiso con los objetivos organizacionales y promoviendo una cultura de resultados (Méndez, 2006).

Indicadores de Orientación hacia la recompensa

- **Estructura**

La estructura, es el conjunto de políticas, normas, reglas, procedimientos, objetivos y estándares de trabajo definidos por los directivos, los cuales orientan y regulan el comportamiento de los empleados dentro de la institución. Esta estructura proporciona un marco claro de funciones y responsabilidades, permitiendo que los trabajadores comprendan su rol, identifiquen oportunidades de desarrollo, y participen activamente en la toma de decisiones. Además, al estar debidamente comunicada e interiorizada por los colaboradores, la estructura organizacional fortalece el trabajo en equipo, mejora la calidad de los procesos comunicacionales y contribuye a una gestión eficiente orientada al logro de metas comunes (Méndez, 2006).

- **Toma de decisiones**

La toma de decisiones se refiere al proceso mediante el cual se elige una opción entre varias alternativas. Este proceso puede ser simple o complejo, dependiendo de la naturaleza de la decisión y de los factores involucrados. Las decisiones pueden abarcar desde cuestiones operativas diarias hasta estrategias a largo plazo que afectan la dirección de la empresa (EPG Universidad Continental, 2024, p. 2)

La toma de decisiones en una organización está directamente relacionada con el nivel jerárquico que ocupa el individuo, ya que la autonomía para decidir aumenta conforme se asciende en la estructura organizacional. En este proceso, los empleados con cargos directivos tienen mayor participación, ya que son los encargados de tomar las decisiones más estratégicas y de impacto a nivel institucional. No obstante, también existen niveles inferiores que, en función de sus responsabilidades y tareas asignadas, participan en la toma de decisiones dentro de su ámbito, contribuyendo a la ejecución eficiente de las políticas organizacionales. Esta dinámica de toma de decisiones, tanto en los niveles directivos como operativos, favorece la cohesión y la alineación con los objetivos de la organización (Méndez, 2006).

- **Relaciones interpersonales**

Las relaciones interpersonales son las interacciones sociales y emocionales recíprocas entre dos o más personas. Se basan en emociones, sentimientos, intereses comunes o actividades sociales, y están mediadas por la comunicación (Gómez, 2025, p. 1)

Las relaciones interpersonales son fundamentales para el desarrollo de un ambiente laboral saludable y productivo. Estas relaciones se construyen a través de procesos de comunicación efectivos y oportunos entre compañeros y superiores, lo que facilita el apoyo mutuo y la colaboración. La calidad de estas interacciones permite que los empleados compartan conocimientos, resuelvan problemas de manera conjunta y alcancen objetivos comunes, contribuyendo así al éxito organizacional. Un entorno de relaciones interpersonales positivas, basado en el respeto, la empatía y la confianza, es clave para mejorar el

rendimiento colectivo y la satisfacción laboral de los miembros de la organización (Méndez, 2006).

D3: Orientación hacia el desarrollo y promoción en el trabajo

La orientación hacia el desarrollo y la promoción en el trabajo destaca la importancia de crear un ambiente laboral que favorezca la conformación de grupos de trabajo sólidos, donde la calidad de las relaciones interpersonales sea clave para fomentar un ambiente de colaboración y respeto mutuo. Este entorno propicia condiciones favorables para alcanzar los objetivos organizacionales y obtener reconocimiento ante los superiores. La dimensión también abarca factores fundamentales como la tolerancia, el manejo constructivo de conflictos y el universalismo, que permiten a los empleados crecer profesionalmente, desarrollarse dentro de la organización y fortalecer su compromiso con los objetivos comunes. Al promover estos aspectos, se facilita no solo el desarrollo personal, sino también el progreso colectivo y la mejora continua en el ámbito laboral (Méndez, 2006).

Indicadores de la dimensión Orientación hacia el desarrollo y promoción en el trabajo

- **Estándares**

Los estándares se manifiestan a través de indicadores que establecen las exigencias que los empleados deben cumplir respecto a los resultados de su trabajo. Estos estándares de rendimiento y producción actúan como modelos de exigencia, definidos en metas claras y alcanzables, a las cuales los empleados deben comprometerse. El cumplimiento o superación de estos estándares depende de factores como el esfuerzo, la perseverancia y la capacitación, lo que permite el mejoramiento continuo en el desempeño. Además, el desarrollo de habilidades y el conocimiento profundo de la estructura organizacional son esenciales para alcanzar o incluso superar los estándares establecidos, contribuyendo así al crecimiento tanto individual como colectivo dentro de la organización (Méndez, 2006).

- **Resultados y recompensas**

En una organización, los sistemas de supervisión son esenciales para asegurar que los empleados ejecuten correctamente las tareas

asignadas y cumplan con los objetivos y metas propuestas. Estos procesos de supervisión y control no solo sirven como una referencia para medir el desempeño, sino que también orientan a los empleados para alcanzar los resultados esperados. Al cumplir con estos estándares, los trabajadores son motivados a mejorar su rendimiento, ya que se les ofrecen beneficios, como recompensas y estímulos, que son determinados por la organización. De este modo, los empleados se sienten reconocidos y recompensados por su esfuerzo, lo que refuerza su motivación y compromiso con los objetivos organizacionales (Méndez, 2006).

- **Trabajo en equipo**

El trabajo en equipo se fundamenta en los procesos de cooperación que se manifiestan a través de la colaboración, el compañerismo y la amistad entre los miembros del equipo. Estos elementos contribuyen a crear un ambiente de trabajo armonioso y cohesionado, lo cual favorece la dinámica de los grupos de trabajo. Al trabajar de manera conjunta, los empleados pueden compartir conocimientos, apoyarse mutuamente y aprovechar las fortalezas individuales para alcanzar metas comunes. Esta colaboración activa propicia un mejor desempeño y resultados, ya que el trabajo en equipo no solo aumenta la eficiencia, sino que también fortalece la motivación y el sentido de pertenencia dentro de la organización (Méndez, 2006).

2.3 BASES CONCEPTUALES

- **Aptitud:** Es la capacidad de una persona para aprender o sobresalir en un área determinada (Covarrubias, 2018).
- **Barreras:** Son obstáculos que dificultan o limitan el aprendizaje, la participación y la convivencia en condiciones de equidad (Crespo, 2024).
- **Colaborador:** Es una persona que contribuye de forma voluntaria a un objetivo común (Zárate y Acosta, 2012).
- **Comunicación:** La comunicación viene del latín *comunicare*, que significa compartir; se entiende por comunicar al proceso complejo que implica el intercambio de informaciones, datos, ideas, opiniones, experiencias, actitudes y sentimientos entre dos o más personas (Rivera et al., 2005).

- **Meta:** Aquello que una persona se esfuerza por conseguir (Molina, 2000).
- **Ministerio de Trabajo y Promoción de Empleo:** Es la institución que promueve un empleo decente y productivo, así como el cumplimiento de los derechos laborales y fundamentales de la población (Plataforma digital del Estado Peruano, 2025).
- **Objetivos:** Son los fines, propósitos o resultados a los que se dirige el comportamiento e incluyen todas las categorías que expresan lo que se quiere o pretende alcanzar en una universidad, un proceso docente determinado o en una investigación (Otero et al., 2006).

2.4 HIPÓTESIS

2.4.1 HIPÓTESIS GENERAL

H₁: La comunicación interna se relaciona positivamente con el clima organizacional en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo, Pasco-2025.

H₀: La comunicación interna no se relaciona positivamente con el clima organizacional en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo, Pasco-2025.

2.4.2 HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

- He1: La comunicación empresarial se relaciona positivamente con el clima organizacional en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo, Pasco-2025.
- Ho1: La comunicación empresarial no se relaciona positivamente con el clima organizacional en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo, Pasco-2025.
- He2: Las funciones de la comunicación interna se relacionan positivamente con el clima organizacional en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo, Pasco-2025.
- Ho2: Las funciones de la comunicación interna no se relacionan positivamente con el clima organizacional en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo, Pasco-2025.
- He3: Las barreras de la comunicación se relacionan positivamente con el clima organizacional en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo, Pasco-2025.

- Ho3: Las barreras de la comunicación no se relacionan positivamente con el clima organizacional en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo, Pasco-2025.

2.5 VARIABLES

2.5.1 VARIABLE DEPENDIENTE

Clima organizacional

Dimensiones de la Variable dependiente:

- Autonomía individual.
- Orientación hacia la recompensa.
- Orientación hacia el desarrollo y promoción en el trabajo.

2.5.2 VARIABLE INDEPENDIENTE

Comunicación interna

Dimensiones de la Variable Independiente:

- Comunicación empresarial.
- Funciones de la comunicación interna.
- Barreras de la comunicación.

2.6 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Tabla 1

La comunicación interna y el clima organizacional en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo-Pasco, 2025

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS/ ENUNCIADO	ESCALA DE MEDICIÓN
Variable Independiente COMUNICACIÓN INTERNA	La comunicación interna es un proceso participativo que involucra el compromiso de todos los colaboradores para fortalecer la integración, la motivación y la coordinación dentro de la empresa. Su adecuada gestión mejora la productividad, reduce los conflictos y fomenta un ambiente laboral positivo, reflejando coherencia entre los objetivos organizacionales y las acciones de sus miembros (Guevara, 2006).	En esta investigación, la comunicación interna se entiende como el proceso mediante el cual la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo - Pasco transmite y comparte información entre los distintos niveles jerárquicos y áreas de trabajo. Se evalúa a través de la claridad, oportunidad, efectividad y bidireccionalidad de los mensajes que circulan dentro de la institución, considerando cómo estos influyen en la coordinación, el compromiso y la participación del personal. Esta variable se medirá a partir de tres dimensiones:	Comunicación empresarial	Formal	1. En la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo - Pasco, se utilizan canales oficiales claros y efectivos para difundir la información institucional.	Ordinal
				Informal	2. La comunicación escrita (como memorandos, circulares o correos institucionales) es oportuna y coherente con las decisiones de la entidad.	
		Funciones de la comunicación interna		Implicación del personal.	3. Existe confianza para compartir información relevante a través de medios informales como WhatsApp o conversaciones directas entre colegas.	
				Cambio de actitudes.	4. La información que recibo me permite comprender cómo mi trabajo contribuye al logro de los objetivos institucionales.	
				Mejora de la productividad.	5. La forma en que se comunican los lineamientos institucionales promueve una actitud positiva en mi desempeño diario.	
					6. La fluidez en la comunicación permite que las tareas se desarrollen con mayor eficiencia.	

Variable Dependiente CLIMA ORGANIZACIONAL		comunicación empresarial, funciones de la comunicación interna y barreras de la comunicación, mediante un cuestionario tipo Likert aplicado a los colaboradores.		Barreras físicas.	7. La información que recibo es útil para optimizar mis funciones y evitar errores o retrabajos.
			Barreras de la comunicación	Barreras intelectual.	8. Las condiciones del espacio de trabajo dificultan en algunos casos una comunicación clara y directa con mis compañeros(as).
				Barreras psicológicas.	9. En ocasiones, los mensajes que recibo no son comprensibles debido al uso de lenguaje técnico o poco claro.
					10. He tenido dificultades para comprender ciertas directivas por falta de claridad en su redacción.
					11. El temor a ser malinterpretado(a) me impide expresar con libertad mis ideas en la Dirección Regional.
					12. Percibo que algunos superiores no están abiertos a escuchar las sugerencias o comentarios del personal.
	El clima organizacional es el conjunto de percepciones y actitudes que los trabajadores tienen respecto a su entorno laboral. Refleja cómo interpretan las condiciones de trabajo, las relaciones interpersonales y las políticas de la empresa,	En esta investigación, el clima organizacional se define como la percepción que tienen los colaboradores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo - Pasco sobre su entorno laboral, considerando aspectos como el trato interpersonal, las	Autonomía individual	Liderazgo.	13. Los líderes de mi área promueven una comunicación abierta y respetuosa.
				Responsabilidad.	14. El liderazgo en la institución me brinda orientación sin limitar mi iniciativa.
				Identidad.	15. Se me asignan responsabilidades claras que me permiten organizar y desarrollar mi trabajo con autonomía.
					16. Me identifico con los valores y la misión de la Dirección Regional

Ordinal

influyendo directamente en su motivación, desempeño y satisfacción. Un clima positivo favorece la productividad, la cooperación y el compromiso, mientras que uno negativo puede generar desmotivación y conflictos dentro de la organización (Pérsico y Castro, 2022).	condiciones físicas de trabajo, y las normas que regulan su desempeño. Esta variable será medida a través de las dimensiones: autonomía individual, orientación hacia la recompensa y orientación hacia el desarrollo y promoción en el trabajo. Se recogerá información mediante un cuestionario tipo Likert, que permitirá identificar si dichas percepciones favorecen o limitan el compromiso, la motivación y el desempeño del personal.	Orientación hacia la recompensa	Estructura.		de Trabajo y Promoción del Empleo - Pasco.
			Toma de decisiones.	de	17. Existe una organización clara del trabajo que facilita la comunicación entre las distintas áreas.
			Relaciones interpersonales.		18. Mi opinión es tomada en cuenta cuando se adoptan decisiones que afectan a mi área.
			Estándares.		19. Existe un ambiente de respeto y colaboración entre los miembros del equipo.
		Orientación hacia el desarrollo y promoción en el trabajo	Resultados y recompensas.	y	20. Las relaciones laborales en la Dirección Regional son positivas y favorecen el trabajo conjunto.
			Trabajo en equipo.	en	21. La institución comunica sus expectativas de forma realista y alcanzable.
					22. El esfuerzo del personal es valorado y reconocido por la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo de Pasco.
					23. Se promueve una comunicación que fortalece el trabajo en equipo entre las distintas áreas.

Fuente: Guevara (2008); Perico y Castro (2022).

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Este estudio se enfocó en una investigación aplicada, el cual se centró en la aplicación y el aprovechamiento de los conocimientos adquiridos, así como en la ejecución y clasificación de la práctica basada en la investigación (Murillo, 2008).

3.1.1 ENFOQUE

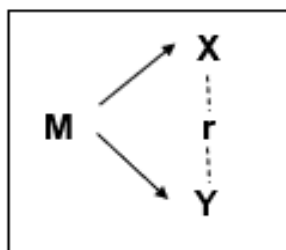
La investigación utilizó el enfoque cuantitativo ya que se emplearon datos para contrastar la hipótesis planteada, fundamentada en mediciones numéricas y estadísticas, para reconocer tendencias en comportamientos (Hernández et al., 2014).

3.1.2 ALCANCE O NIVEL

Fue de nivel correlacional, porque buscó explorar o analizar la relación de las variables, sin atribuir una como causa de la otra (Hernández et al., 2014).

3.1.3 DISEÑO

El estudio fue de corte transversal no experimental, este diseño se empleó para llevar a cabo investigaciones sobre hechos o fenómenos del mundo real, recopilando datos en un único momento, en un instante específico. Su objetivo radicó en describir variables, observando los fenómenos naturalmente sin intervención (Hernández et al., 2006).



Donde:

M= Muestra.

X = Comunicación interna.

Y = Clima organizacional.

r = Relación entre variables.

3.2 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.2.1 POBLACIÓN

Es el grupo de personas, elementos o entidades que disponen de la información requerida por el investigador y sobre las cuales se realizaron las inferencias (Rivero et al., 2021, p. 69).

La población del presente estudio fue de 35 colaboradores, por lo tanto, estuvo compuesta tal y como se detalla en el siguiente cuadro:

Tabla 2

Población de estudio

MODALIDAD DE CONTRATO	N° DE TRABAJADORES
Locación de servicios	21
CAS Transitorio	8
CAS Confianza	4
CAS Indeterminado	2
TOTAL	35

Nota: Elaboración propia con base de datos de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo – Pasco.

3.2.2 MUESTRA

La muestra representa una porción selecta de la población de la cual se obtiene la información requerida para llevar a cabo la investigación. Esta muestra constituye el fundamento sobre el cual se efectuaron las mediciones y observaciones de las variables que son objeto de análisis (Bernal, 2010, p. 161).

Dado que la población de estudio es reducida, se optó por incluir a la totalidad de sus integrantes como muestra. Por ello, en la presente investigación se aplicó un muestreo censal, lo que permitió obtener resultados más precisos y representativos del grupo analizado.

Tabla 3

Muestra

MODALIDAD DE CONTRATO	N° DE TRABAJADORES
Locación de servicios	21
CAS Transitorio	8
CAS Confianza	4
CAS Indeterminado	2
TOTAL	35

Nota: Elaboración propia con base de datos de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo – Pasco.

CRITERIOS DE INCLUSIÓN

- Colaboradores que se encontraron activos al momento de realizar la encuesta.
- Colaboradores que desearon participar de la investigación.

CRITERIOS DE EXCLUSIÓN

- Colaboradores que no desearon participar de la investigación.

3.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

3.3.1 TÉCNICA

ENCUESTA: En esta tesis, se utilizó la encuesta como método de recolección de datos. Se trata de una técnica principal para recopilar información que se basa en un conjunto organizado y coherente de preguntas. Asegura la recopilación de datos específicos de una muestra representativa de un grupo más grande de individuos (Abascal y Esteban 2005).

3.3.2 INSTRUMENTO

CUESTIONARIO: En la tesis se empleó como instrumento al cuestionario. De acuerdo con Hernández et al. (2006), es el conjunto de cuestionamientos que están lógicamente y progresivamente estructurados en un documento.

El cuestionario estuvo estructurado en dos secciones correspondientes a las variables de estudio: comunicación interna y clima organizacional. La primera variable comprendió un total de 12 ítems distribuidos en tres dimensiones: comunicación empresarial (3 ítems), funciones de la comunicación interna (4 ítems) y barreras de la comunicación (5 ítems). La segunda variable está conformada por 11 ítems organizados en 3 dimensiones: autonomía individual (4 ítems), orientación hacia la recompensa (4 ítems), orientación hacia el desarrollo y promoción en el trabajo (3 ítems). En conjunto, el cuestionario estuvo conformado por 23 ítems, los cuales fueron medidos mediante una escala tipo Likert de cinco alternativas: 1) Totalmente en desacuerdo, 2) En desacuerdo, 3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4) De acuerdo y 5) Totalmente de acuerdo.

CONFIABILIDAD

Determinando así mediante una prueba piloto, contando con las mismas características de la muestra la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo-Huánuco, se aplicó a 15 trabajadores, proyectando una confiabilidad de Alpha de Cronbach en la Variable 1 un valor de 0.793 y en la Variable 2 un valor de 0.832; dando un promedio de alfa de Cronbach de 0.812, afirmando que los dos instrumentos sí son confiables.

VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTOS

Era necesario determinar la confiabilidad del instrumento para lo cual se recurrió a tres expertos:

Tabla 4

Validación del instrumento de medición de variables

N°	Criterio	Experto 1	Experto 2	Experto 3
1	Cuestionario	43%	42%	44%
	PROMEDIO TOTAL	43%		

Nota. Matriz de valoración de los instrumentos.

3.4 TÉCNICAS PARA EL PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Para el proceso de datos se usó, lo siguiente:

- Se utilizó el software Excel como herramienta de apoyo para la presentación y diseño de barras.
- Software SPSS: Se utilizó el coeficiente de correlación de Pearson para evaluar la conexión entre las variables. Se recopilaron datos de cuestionarios con respuestas basadas en la escala de Likert, lo que permitió analizar y describir las variables según sus influencias y orígenes.
- WORD: Para procesar la información y la redacción del estudio.

Para la recopilación de datos, primero se obtuvo la carta de aprobación correspondiente. También se verificó la confiabilidad del instrumento mediante el coeficiente Alfa de Cronbach y su validez a través de la evaluación de expertos. Posteriormente, se administró el instrumento a la muestra seleccionada. Los datos recogidos fueron analizados tanto de forma descriptiva como inferencial, lo cual permitió realizar interpretaciones y llegar a conclusiones. Los datos fueron representados inicialmente en Microsoft Excel y luego procesados en SPSS para generar tablas y gráficos que ilustraron los resultados. Finalmente, el análisis y las interpretaciones de estos datos se realizaron en Microsoft Word, donde se detallaron los resultados, conclusiones y recomendaciones.

3.5 ASPECTOS ÉTICOS

La presente investigación consideró los principios éticos fundamentales durante todo el desarrollo del estudio. En primer lugar, se respetó el principio de autonomía, debido a que los participantes fueron informados sobre los

objetivos de la investigación y participaron de manera voluntaria, previa aceptación del consentimiento informado. Asimismo, se aplicó el principio de confidencialidad, garantizando la protección de la identidad y la información proporcionada por los trabajadores de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo de Pasco, evitando la divulgación de datos personales y utilizando la información únicamente con fines académicos y científicos. Del mismo modo, se respetó el principio de beneficencia, puesto que la investigación buscó generar aportes orientados a mejorar la comunicación interna y el clima organizacional dentro de la institución, contribuyendo al fortalecimiento del desempeño laboral y las relaciones interpersonales. También se consideró el principio de no maleficencia, ya que durante la aplicación de los instrumentos no se ocasionó daño físico, psicológico ni laboral a los participantes, procurando en todo momento un ambiente de respeto y seguridad. Finalmente, se cumplió con el principio de honestidad científica, debido a que los resultados obtenidos fueron presentados de manera objetiva y transparente, respetando las normas de citación y evitando cualquier forma de plagio, manipulación o alteración de la información recopilada

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. PROCESAMIENTO DE DATOS

Tabla 5

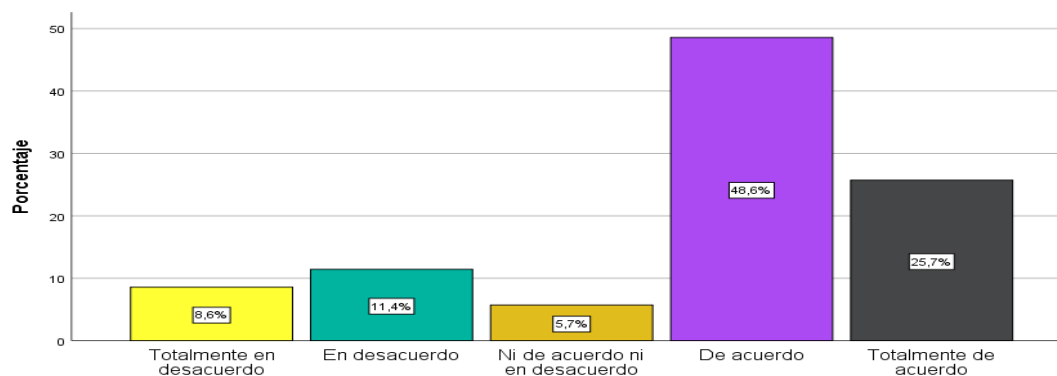
En la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo - Pasco, se utilizan canales oficiales claros y efectivos para difundir la información institucional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	8,6	8,6	8,6
	En desacuerdo	4	11,4	11,4	20,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	5,7	5,7	25,7
	De acuerdo	17	48,6	48,6	74,3
	Totalmente de acuerdo	9	25,7	25,7	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

Nota. Encuesta 2025. *Fuente:* IBM SPSS Statistics.

Figura 1

En la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo - Pasco, se utilizan canales oficiales claros y efectivos para difundir la información institucional



Nota. Encuesta 2025.

INTERPRETACIÓN:

Ante la interrogante, se obtuvo los siguientes resultados: el 25.7% totalmente de acuerdo, 48.6% de acuerdo, 5.7% ni de acuerdo ni en desacuerdo, 11.4% en desacuerdo y el 8.6% totalmente en desacuerdo. Con ello se concluye en que el 48.6% de los encuestados mencionan que están de acuerdo en que en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo-Pasco, se utilizan canales oficiales claros y efectivos para difundir la información institucional.

Tabla 6

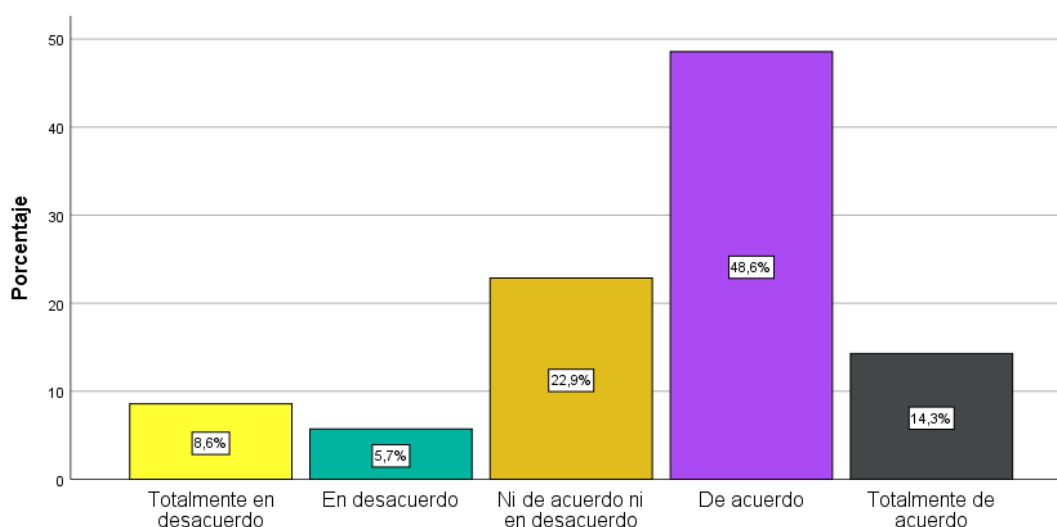
La comunicación escrita (como memorandos, circulares o correos institucionales) es oportuna y coherente con las decisiones de la entidad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	8,6	8,6	8,6
	En desacuerdo	2	5,7	5,7	14,3
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	22,9	22,9	37,1
	De acuerdo	17	48,6	48,6	85,7
	Totalmente de acuerdo	5	14,3	14,3	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

Nota. Encuesta 2025. *Fuente.* IBM SPSS Statistics.

Figura 2

La comunicación escrita (como memorandos, circulares o correos institucionales) es oportuna y coherente con las decisiones de la entidad



Nota. Encuesta 2025.

INTERPRETACIÓN:

Ante la interrogante, se obtuvo los siguientes resultados: 14.3% totalmente de acuerdo, 48.6% de acuerdo, 22.9% ni de acuerdo ni en desacuerdo, 5.7% en desacuerdo y el 8.6% totalmente en desacuerdo. Con ello puedo concluir en que el 48.6% de los encuestados mencionan que están de acuerdo en que la comunicación escrita (como memorandos, circulares o correos institucionales) es oportuna y coherente con las decisiones de la entidad.

Tabla 7

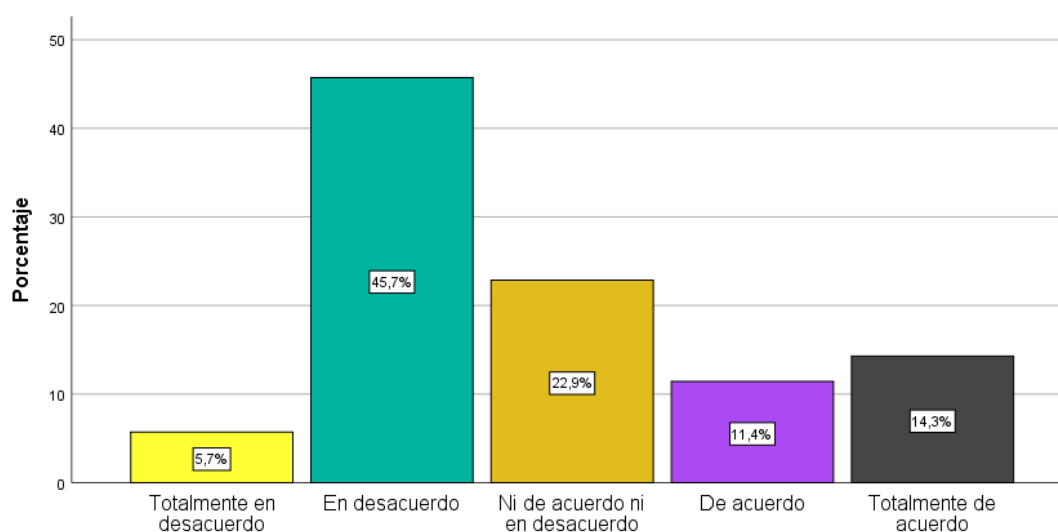
Existe confianza para compartir información relevante a través de medios informales como WhatsApp o conversaciones directas entre colegas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	2	5,7	5,7	5,7
	En desacuerdo	16	45,7	45,7	51,4
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	22,9	22,9	74,3
	De acuerdo	4	11,4	11,4	85,7
	Totalmente de acuerdo	5	14,3	14,3	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

Nota. Encuesta 2025. *Fuente:* IBM SPSS Statistics.

Figura 3

Existe confianza para compartir información relevante a través de medios informales como WhatsApp o conversaciones directas entre colegas



Nota. Encuesta 2025.

INTERPRETACIÓN:

Ante la interrogante, se obtuvo los siguientes resultados: el 14.3% totalmente de acuerdo, 11.4% de acuerdo, 22.9% ni de acuerdo ni en desacuerdo, 45.7% en desacuerdo y el 5.7% totalmente en desacuerdo. Con ello puedo concluir en que el 45.7% de los encuestados mencionan que están en desacuerdo en que existe confianza para compartir información relevante a través de medios informales como WhatsApp o conversaciones directas entre colegas.

Tabla 8

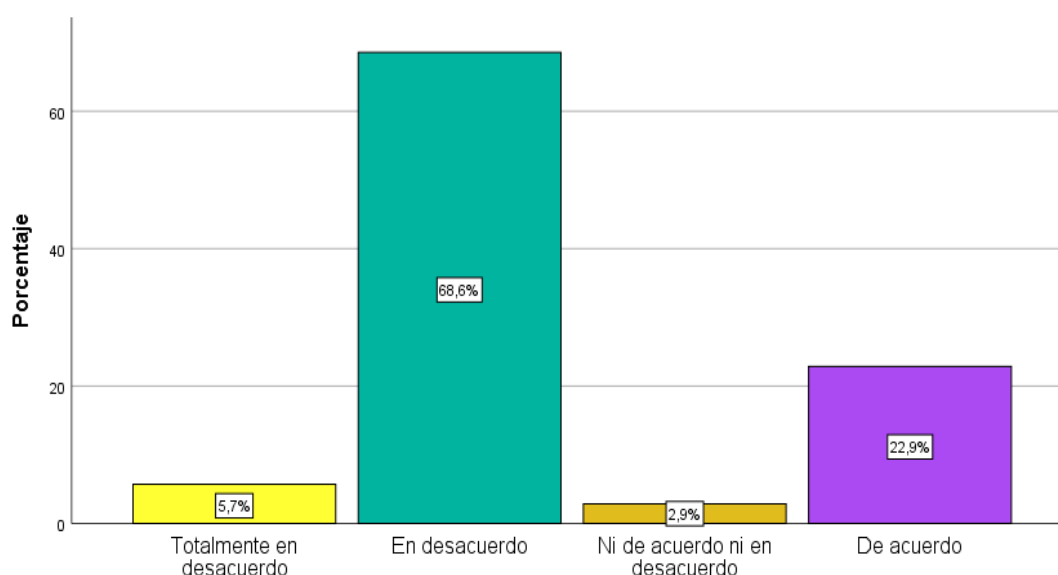
La información que recibo me permite comprender cómo mi trabajo contribuye al logro de los objetivos institucionales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	2	5,7	5,7	5,7
	En desacuerdo	24	68,6	68,6	74,3
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	2,9	2,9	77,1
	De acuerdo	8	22,9	22,9	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

Nota. Encuesta 2025. *Fuente:* IBM SPSS Statistics.

Figura 4

La información que recibo me permite comprender cómo mi trabajo contribuye al logro de los objetivos institucionales



Nota. Encuesta 2025.

INTERPRETACIÓN:

Ante la interrogante, se obtuvo los siguientes resultados: el 22.9% de acuerdo, 2.9% ni de acuerdo ni en desacuerdo, 68.6% en desacuerdo y el 5.7% totalmente en desacuerdo. Con ello puedo concluir en que el 68.6% de los encuestados mencionan que están en desacuerdo en que la información que recibieron les permite comprender como es que su trabajo contribuye al logro de los objetivos institucionales.

Tabla 9

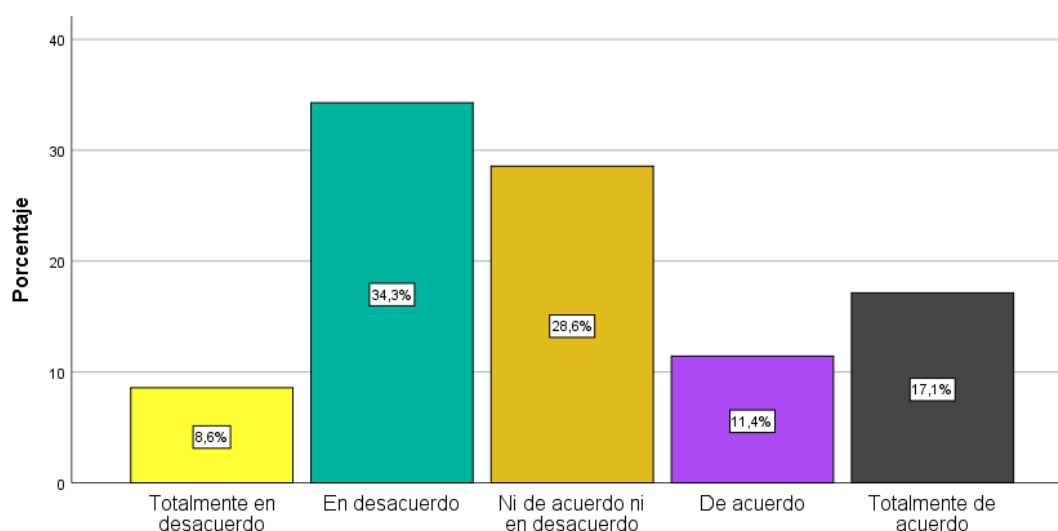
La forma en que se comunican los lineamientos institucionales promueve una actitud positiva en mi desempeño diario

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	8,6	8,6	8,6
	En desacuerdo	12	34,3	34,3	42,9
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	10	28,6	28,6	71,4
	De acuerdo	4	11,4	11,4	82,9
	Totalmente de acuerdo	6	17,1	17,1	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

Nota. Encuesta 2025. *Fuente:* IBM SPSS Statistics.

Figura 5

La forma en que se comunican los lineamientos institucionales promueve una actitud positiva en mi desempeño diario



Nota. Encuesta 2025.

INTERPRETACIÓN:

Ante la interrogante, se obtuvo los siguientes resultados: el 17.1% totalmente de acuerdo, 11.4% de acuerdo, 28.6% ni de acuerdo ni en desacuerdo, 34.3% en desacuerdo y el 8.6% totalmente en desacuerdo. Con ello puedo concluir en que el 34.3% de los encuestados mencionan que están en desacuerdo en la forma en que se comunican los lineamientos institucionales que promueven una actitud positiva en su desempeño diario.

Tabla 10

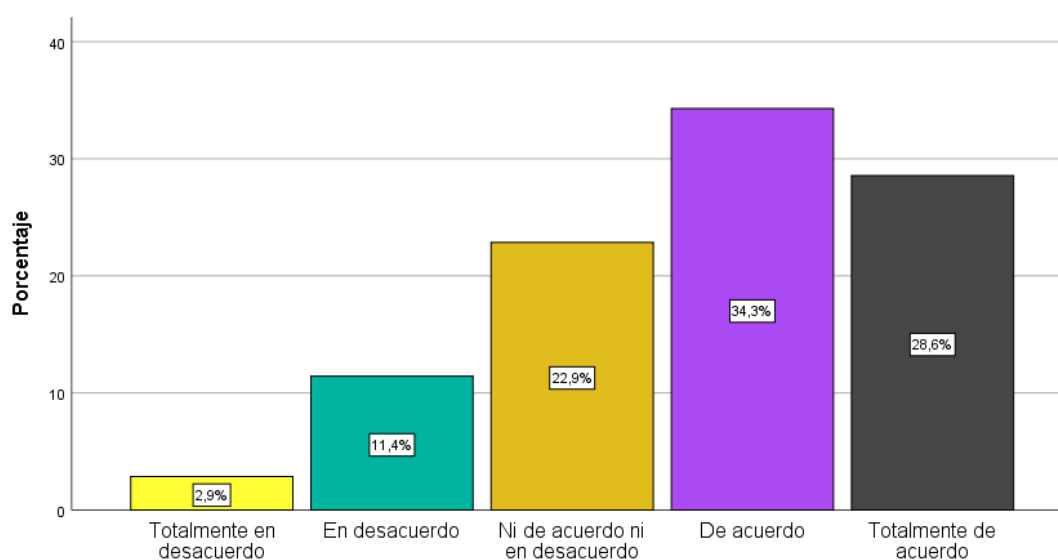
La fluidez en la comunicación permite que las tareas se desarrollen con mayor eficiencia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	2,9	2,9	2,9
	En desacuerdo	4	11,4	11,4	14,3
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	22,9	22,9	37,1
	De acuerdo	12	34,3	34,3	71,4
	Totalmente de acuerdo	10	28,6	28,6	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

Nota. Encuesta 2025. *Fuente:* IBM SPSS Statistics.

Figura 6

La fluidez en la comunicación permite que las tareas se desarrollen con mayor eficiencia



Nota. Encuesta 2025.

INTERPRETACIÓN:

Ante la interrogante, se obtuvo los siguientes resultados: el 28.6% totalmente de acuerdo, 34.3% de acuerdo, 22.9% ni de acuerdo ni en desacuerdo, 11.4% en desacuerdo y el 2.9% totalmente en desacuerdo. Con ello puedo concluir en que el 34.3% de los encuestados mencionan que están de acuerdo en que la fluidez en la comunicación les permite que las tareas se desarrollen con mayor eficiencia.

Tabla 11

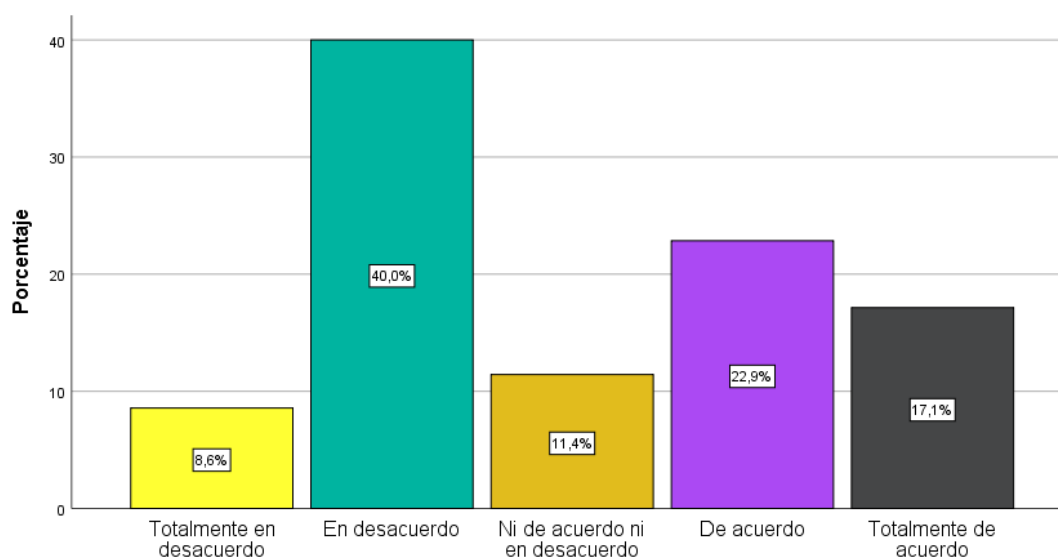
La información que recibo es útil para optimizar mis funciones y evitar errores o retrabajos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	8,6	8,6	8,6
	En desacuerdo	14	40,0	40,0	48,6
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	11,4	11,4	60,0
	De acuerdo	8	22,9	22,9	82,9
	Totalmente de acuerdo	6	17,1	17,1	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

Nota. Encuesta 2025. *Fuente:* IBM SPSS Statistics.

Figura 7

La información que recibo es útil para optimizar mis funciones y evitar errores o retrabajos



Nota. Encuesta 2025.

INTERPRETACIÓN:

Ante la interrogante, se obtuvo los siguientes resultados: el 17.1% totalmente de acuerdo, 22.9% de acuerdo, 11.4% ni de acuerdo ni en desacuerdo, 40% en desacuerdo y el 8.6% totalmente en desacuerdo. Con ello puedo concluir en que el 40% de los encuestados mencionan que están en desacuerdo en que la información que recibieron les es útil para optimizar sus funciones y evitar errores y retrabajos.

Tabla 12

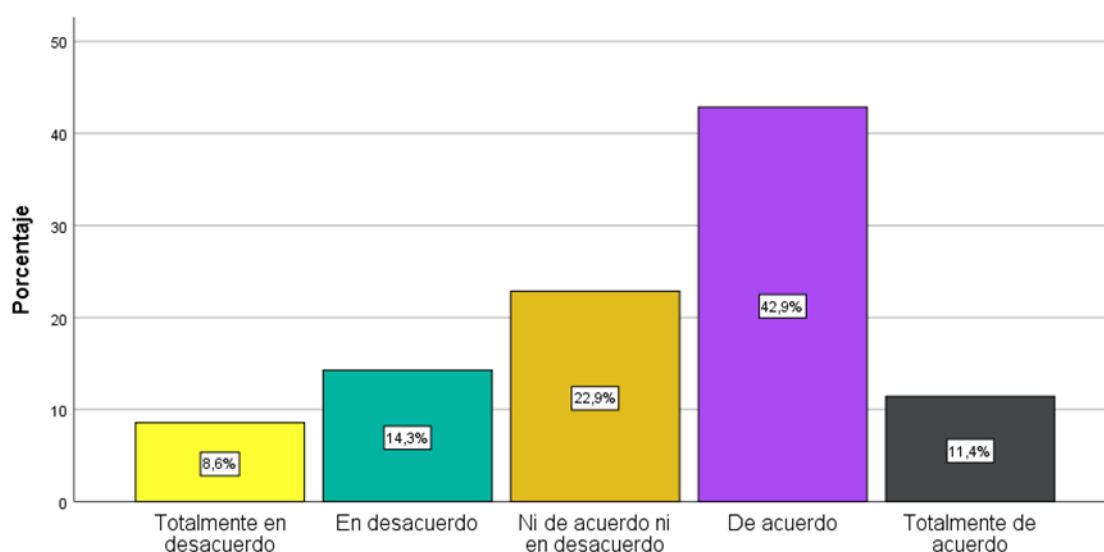
Las condiciones del espacio de trabajo dificultan en algunos casos una comunicación clara y directa con mis compañeros(as)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	8,6	8,6	8,6
	En desacuerdo	5	14,3	14,3	22,9
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	22,9	22,9	45,7
	De acuerdo	15	42,9	42,9	88,6
	Totalmente de acuerdo	4	11,4	11,4	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

Nota. Encuesta 2025. *Fuente:* IBM SPSS Statistics.

Figura 8

Las condiciones del espacio de trabajo dificultan en algunos casos una comunicación clara y directa con mis compañeros(as)



Nota. Encuesta 2025.

INTERPRETACIÓN:

Ante la interrogante, se obtuvo los siguientes resultados: el 11.4% totalmente de acuerdo, 42.9% de acuerdo, 22.9% ni de acuerdo ni en desacuerdo, 14.3% en desacuerdo y el 8.6% totalmente en desacuerdo. Se concluye en que el 42.9% de los encuestados mencionan que están de acuerdo en que las condiciones del espacio de trabajo dificultan algunos casos de una comunicación clara y directa con sus compañeros.

Tabla 13

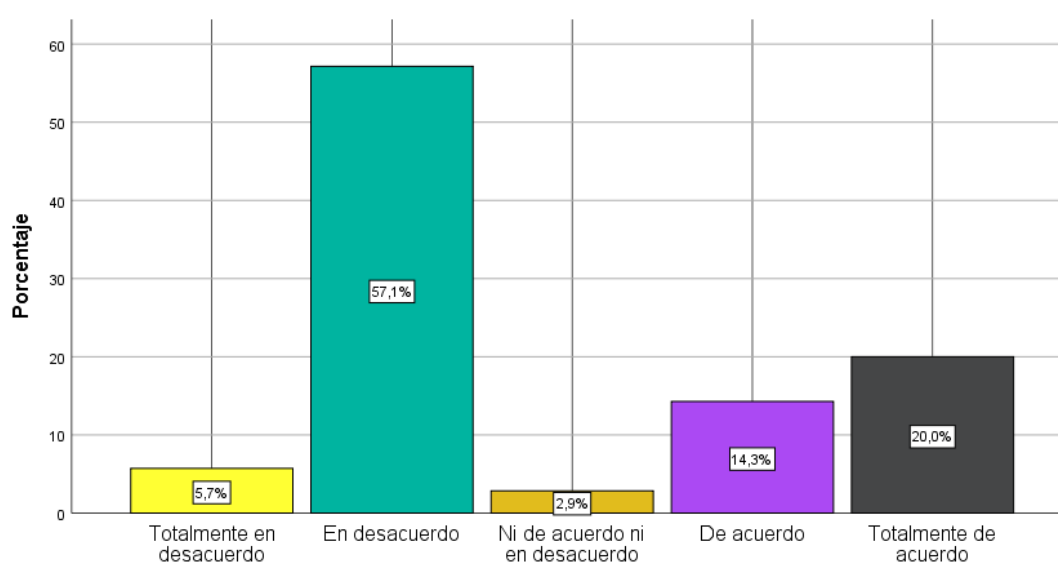
En ocasiones, los mensajes que recibo no son comprensibles debido al uso de lenguaje técnico o poco claro

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	2	5,7	5,7	5,7
	En desacuerdo	20	57,1	57,1	62,9
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	2,9	2,9	65,7
	De acuerdo	5	14,3	14,3	80,0
	Totalmente de acuerdo	7	20,0	20,0	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

Nota. Encuesta 2025. *Fuente:* IBM SPSS Statistics.

Figura 9

En ocasiones, los mensajes que recibo no son comprensibles debido al uso de lenguaje técnico o poco claro



Nota. Encuesta 2025.

INTERPRETACIÓN:

Ante la interrogante, se obtuvo los siguientes resultados: el 20% totalmente de acuerdo, 14.3% de acuerdo, 2.9% ni de acuerdo ni en desacuerdo, 57.1% en desacuerdo y el 5.7% totalmente en desacuerdo. Con ello puedo concluir en que el 57.1% de los encuestados mencionan que están en desacuerdo en que, en ocasiones, los mensajes que reciben no son comprensibles debido al uso de lenguaje técnico o poco claro.

Tabla 14

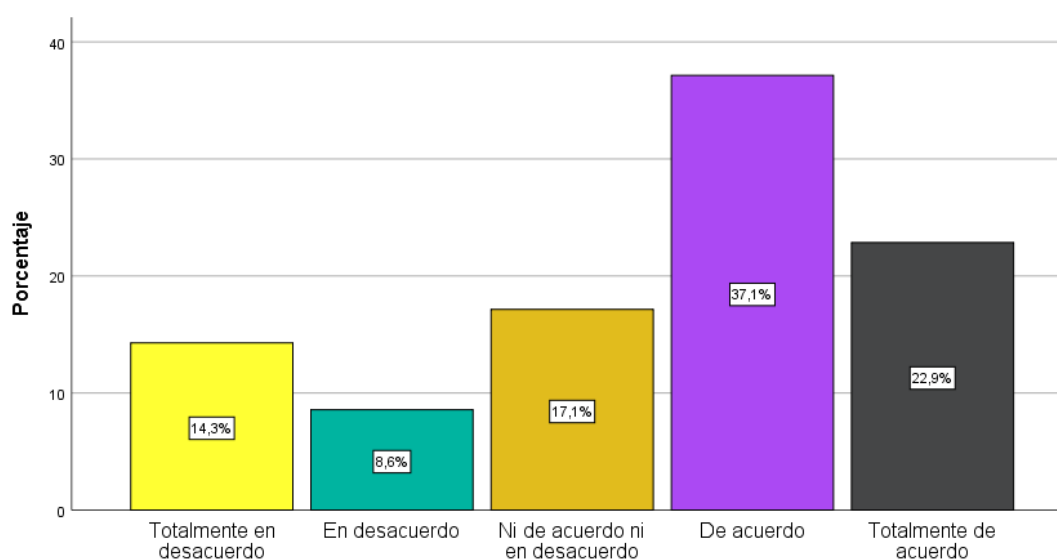
He tenido dificultades para comprender ciertas directivas por falta de claridad en su redacción

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	5	14,3	14,3	14,3
	En desacuerdo	3	8,6	8,6	22,9
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	17,1	17,1	40,0
	De acuerdo	13	37,1	37,1	77,1
	Totalmente de acuerdo	8	22,9	22,9	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

Nota. Encuesta 2025. *Fuente:* IBM SPSS Statistics.

Figura 10

He tenido dificultades para comprender ciertas directivas por falta de claridad en su redacción



Nota. Encuesta 2025.

INTERPRETACIÓN:

Ante la interrogante, se obtuvo los siguientes resultados: el 22.9% totalmente de acuerdo, 37.1% de acuerdo, 17.1% ni de acuerdo ni en desacuerdo, 8.6% en desacuerdo y el 14.3% totalmente en desacuerdo. Con ello puedo concluir en que el 37.1% de los encuestados mencionan que están de acuerdo en que han tenido dificultades para comprender ciertas directivas por falta de claridad en su redacción.

Tabla 15

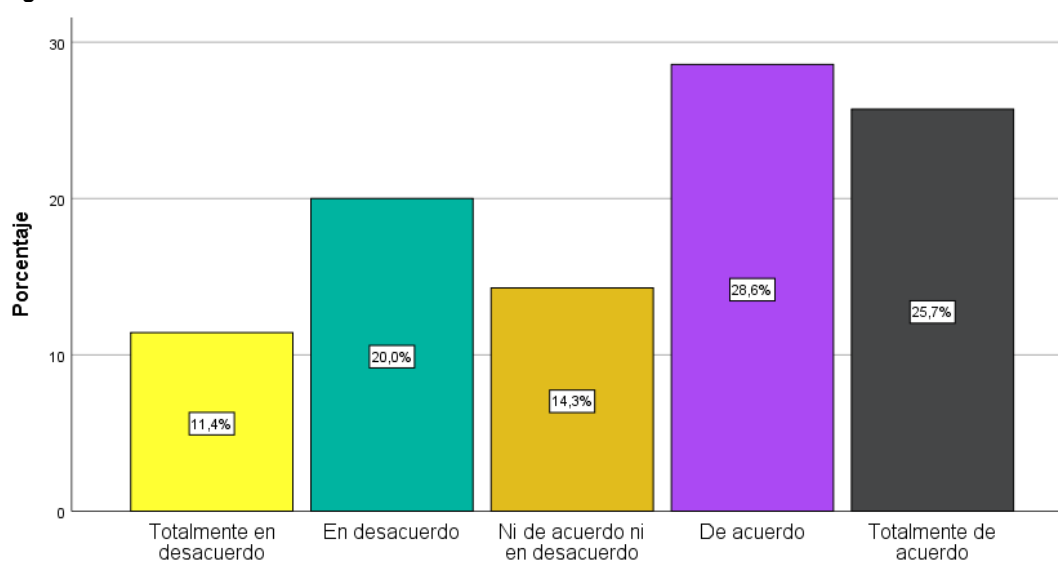
El temor a ser malinterpretado(a) me impide expresar con libertad mis ideas en la Dirección Regional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	4	11,4	11,4	11,4
	En desacuerdo	7	20,0	20,0	31,4
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	14,3	14,3	45,7
	De acuerdo	10	28,6	28,6	74,3
	Totalmente de acuerdo	9	25,7	25,7	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

Nota. Encuesta 2025. *Fuente:* IBM SPSS Statistics.

Figura 11

El temor a ser malinterpretado(a) me impide expresar con libertad mis ideas en la Dirección Regional



Nota. Encuesta 2025.

INTERPRETACIÓN:

Ante la interrogante, se obtuvo los siguientes resultados: el 25.7% totalmente de acuerdo, 28.6% de acuerdo, 14.3% ni de acuerdo ni en desacuerdo, 20% en desacuerdo y el 11.4% totalmente en desacuerdo. Con ello puedo concluir en que el 28.6% de los encuestados mencionan que están de acuerdo en que el temor a ser malinterpretados les impide expresar con libertad sus ideas en la Dirección Regional.

Tabla 16

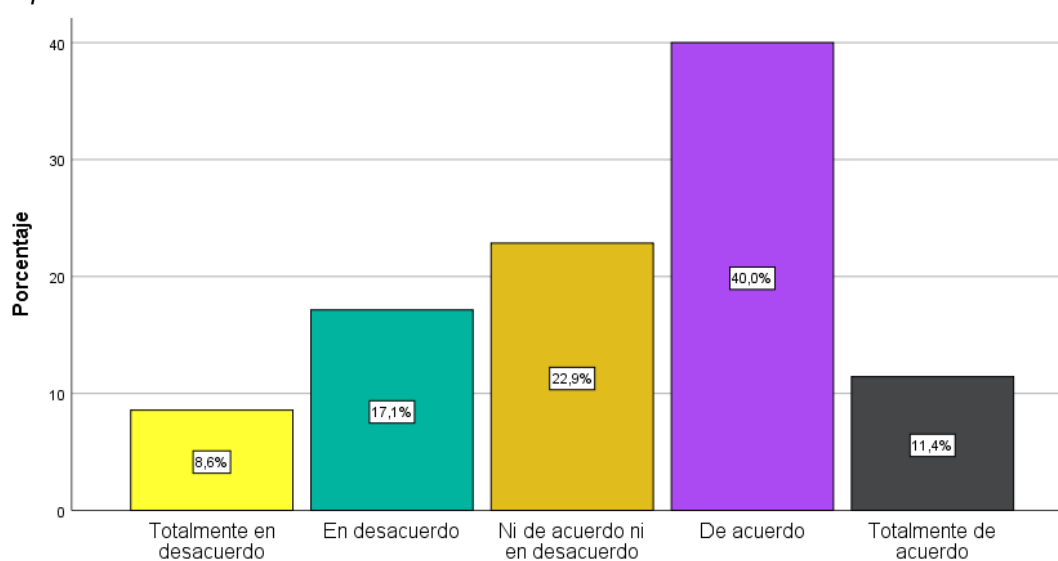
Percibo que algunos superiores no están abiertos a escuchar las sugerencias o comentarios del personal

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	8,6	8,6	8,6
	En desacuerdo	6	17,1	17,1	25,7
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	8	22,9	22,9	48,6
	De acuerdo	14	40,0	40,0	88,6
	Totalmente de acuerdo	4	11,4	11,4	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

Nota. Encuesta 2025. *Fuente:* IBM SPSS Statistics.

Figura 12

Percibo que algunos superiores no están abiertos a escuchar las sugerencias o comentarios del personal



Nota. Encuesta 2025.

INTERPRETACIÓN:

Ante la interrogante, se obtuvo los siguientes resultados: el 11.4% totalmente de acuerdo, 40% de acuerdo, 22.9% ni de acuerdo ni en desacuerdo, 17.1% en desacuerdo y el 8.6% totalmente en desacuerdo. Con ello puedo concluir en que el 40% de los encuestados mencionan que están de acuerdo en que han percibido que algunos superiores no están abiertos a escuchar las sugerencias y/o comentarios del personal.

Tabla 17

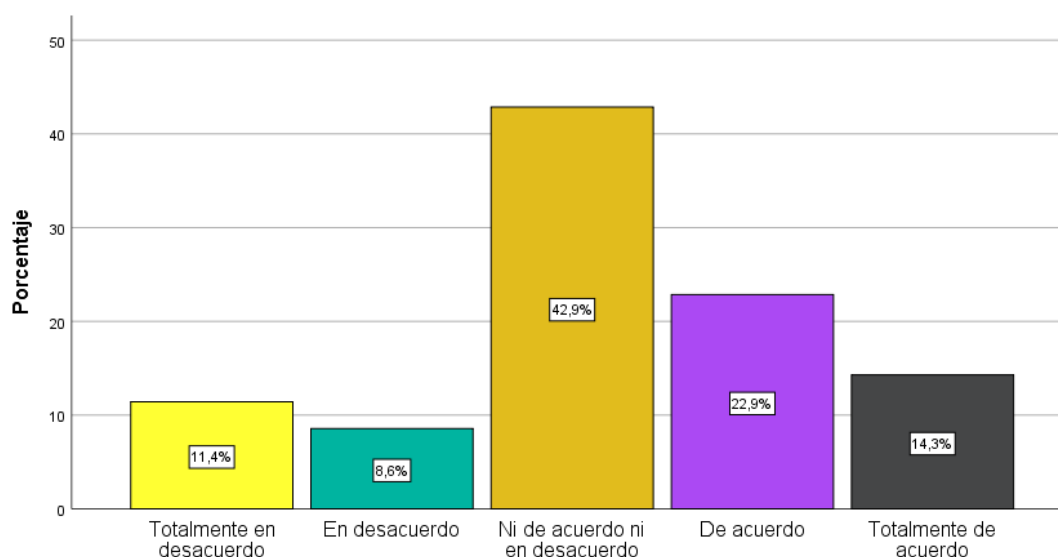
Los líderes de mi área promueven una comunicación abierta y respetuosa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	4	11,4	11,4	11,4
	En desacuerdo	3	8,6	8,6	20,0
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	15	42,9	42,9	62,9
	De acuerdo	8	22,9	22,9	85,7
	Totalmente de acuerdo	5	14,3	14,3	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

Nota. Encuesta 2025. Fuente: IBM SPSS Statistics.

Figura 13

Los líderes de mi área promueven una comunicación abierta y respetuosa



Nota. Encuesta 2025.

INTERPRETACIÓN:

Ante la interrogante, se obtuvo los siguientes resultados: el 14.3% totalmente de acuerdo, 22.9% de acuerdo, 42.9% ni de acuerdo ni en desacuerdo, 8.6% en desacuerdo y el 11.4% totalmente en desacuerdo. Con ello puedo concluir en que el 42.9% de los encuestados mencionan que están ni de acuerdo ni en desacuerdo en que los líderes de su área promueven una comunicación abierta y respetuosa.

Tabla 18

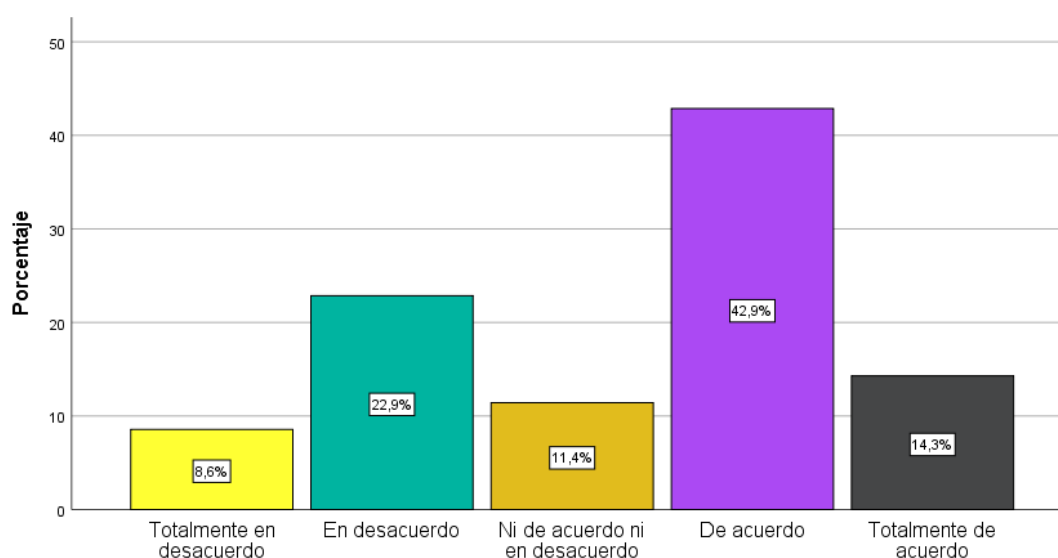
El liderazgo en la institución me brinda orientación sin limitar mi iniciativa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	8,6	8,6	8,6
	En desacuerdo	8	22,9	22,9	31,4
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	11,4	11,4	42,9
	De acuerdo	15	42,9	42,9	85,7
	Totalmente de acuerdo	5	14,3	14,3	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

Nota. Encuesta 2025. *Fuente:* IBM SPSS Statistics.

Figura 14

El liderazgo en la institución me brinda orientación sin limitar mi iniciativa



Nota. Encuesta 2025.

INTERPRETACIÓN:

Ante la interrogante, se obtuvo los siguientes resultados: el 14.3% totalmente de acuerdo, 42.9% de acuerdo, 11.4% ni de acuerdo ni en desacuerdo, 22.9% en desacuerdo y el 8.6% totalmente en desacuerdo. Con ello puedo concluir en que el 42.9% de los encuestados mencionan que están de acuerdo en que el liderazgo en la institución les brinda orientación sin limitar su iniciativa.

Tabla 19

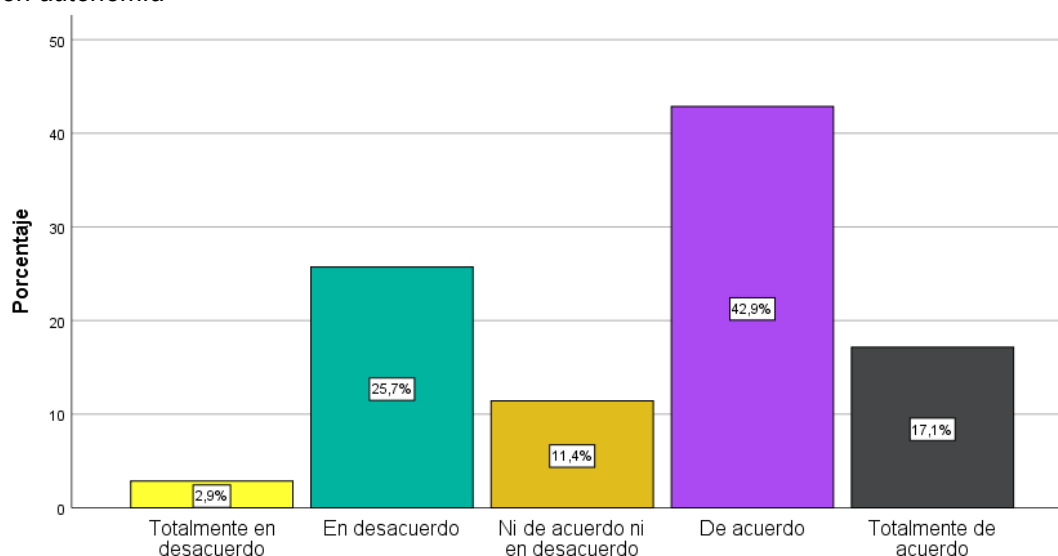
Se me asignan responsabilidades claras que me permiten organizar y desarrollar mi trabajo con autonomía

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	2,9	2,9	2,9
	En desacuerdo	9	25,7	25,7	28,6
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	11,4	11,4	40,0
	De acuerdo	15	42,9	42,9	82,9
	Totalmente de acuerdo	6	17,1	17,1	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

Nota. Encuesta 2025. Fuente: IBM SPSS Statistics.

Figura 15

Se me asignan responsabilidades claras que me permiten organizar y desarrollar mi trabajo con autonomía



Nota. Encuesta 2025.

INTERPRETACIÓN:

Ante la interrogante, se obtuvo los siguientes resultados: el 17.1% totalmente de acuerdo, 42.9% de acuerdo, 11.4% ni de acuerdo ni en desacuerdo, 25.7% en desacuerdo y el 2.9% totalmente en desacuerdo. Con ello puedo concluir en que el 42.9% de los encuestados mencionan que están de acuerdo en que se asignan responsabilidades claras que permiten organizar y desarrollar un trabajo con autonomía.

Tabla 20

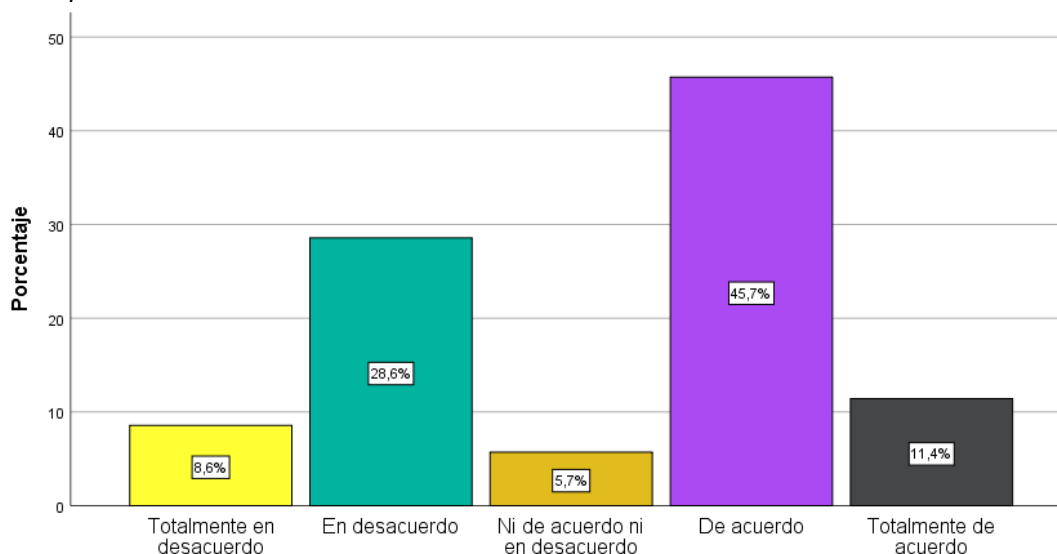
Me identifico con los valores y la misión de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo - Pasco

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	8,6	8,6	8,6
	En desacuerdo	10	28,6	28,6	37,1
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	5,7	5,7	42,9
	De acuerdo	16	45,7	45,7	88,6
	Totalmente de acuerdo	4	11,4	11,4	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

Nota. Encuesta 2025. *Fuente:* IBM SPSS Statistics.

Figura 16

Me identifico con los valores y la misión de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo - Pasco



Nota. Encuesta 2025.

INTERPRETACIÓN:

Ante la interrogante, se obtuvo los siguientes resultados: el 11,4% totalmente de acuerdo, 45,7% de acuerdo, 5,7% ni de acuerdo ni en desacuerdo, 28,6% en desacuerdo y el 8,6% totalmente en desacuerdo. Con ello puedo concluir en que el 45,7% de los encuestados mencionan que están de acuerdo en que se identifican con los valores y la misión de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo-Pasco.

Tabla 21

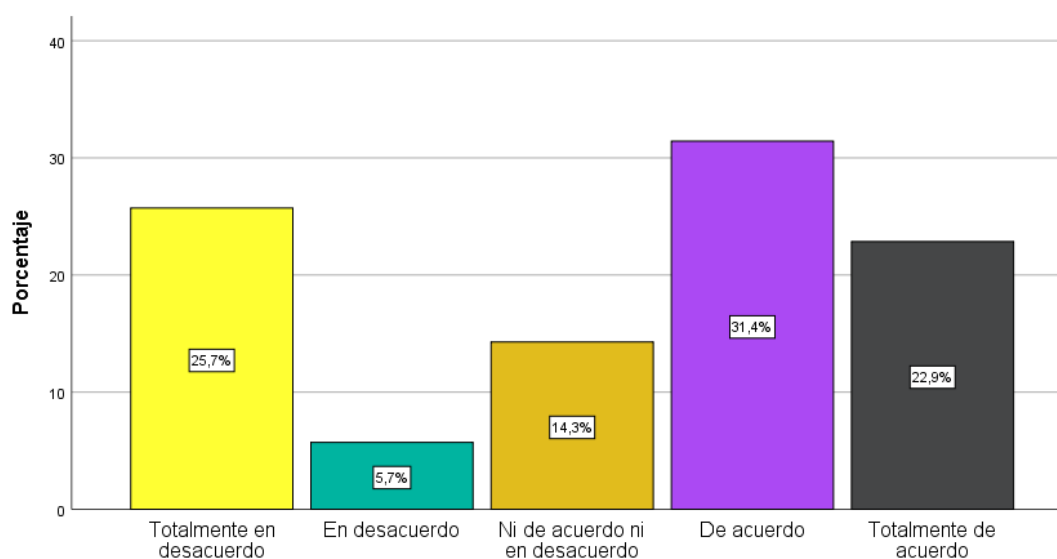
Existe una organización clara del trabajo que facilita la comunicación entre las distintas áreas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	9	25,7	25,7	25,7
	En desacuerdo	2	5,7	5,7	31,4
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	14,3	14,3	45,7
	De acuerdo	11	31,4	31,4	77,1
	Totalmente de acuerdo	8	22,9	22,9	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

Nota. Encuesta 2025. *Fuente:* IBM SPSS Statistics.

Figura 17

Existe una organización clara del trabajo que facilita la comunicación entre las distintas áreas



Nota. Encuesta 2025.

INTERPRETACIÓN:

Ante la interrogante, se obtuvo los siguientes resultados: el 22.9% totalmente de acuerdo, 31.4% de acuerdo, 14.3% ni de acuerdo ni en desacuerdo, 5.7% en desacuerdo y el 25.7% totalmente en desacuerdo. Con ello puedo concluir en que el 31.4% de los encuestados mencionan que están de acuerdo en que existe una organización clara del trabajo que facilita la comunicación entre las distintas áreas.

Tabla 22

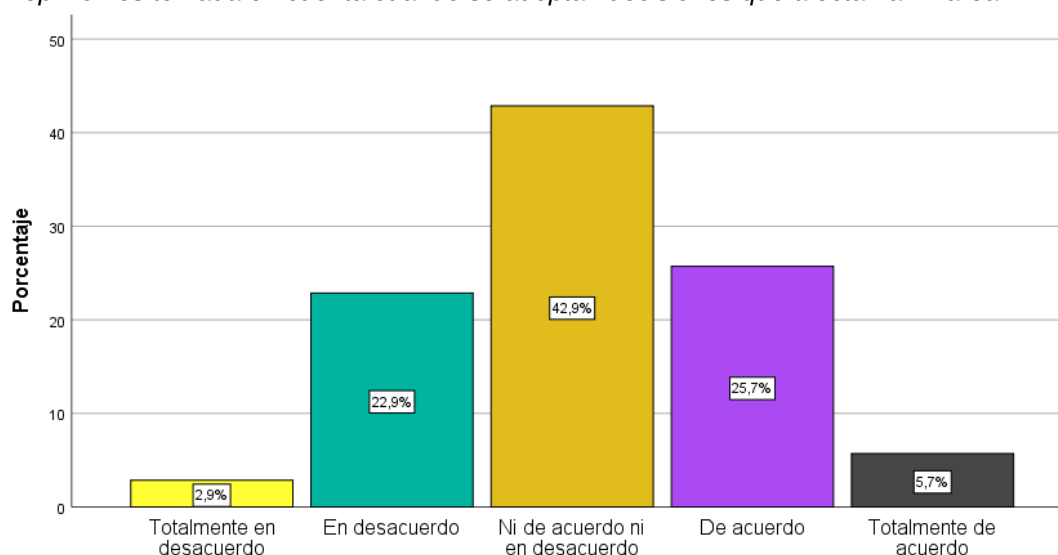
Mi opinión es tomada en cuenta cuando se adoptan decisiones que afectan a mi área

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	2,9	2,9	2,9
	En desacuerdo	8	22,9	22,9	25,7
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	15	42,9	42,9	68,6
	De acuerdo	9	25,7	25,7	94,3
	Totalmente de acuerdo	2	5,7	5,7	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

Nota. Encuesta 2025. *Fuente:* IBM SPSS Statistics.

Figura 18

Mi opinión es tomada en cuenta cuando se adoptan decisiones que afectan a mi área



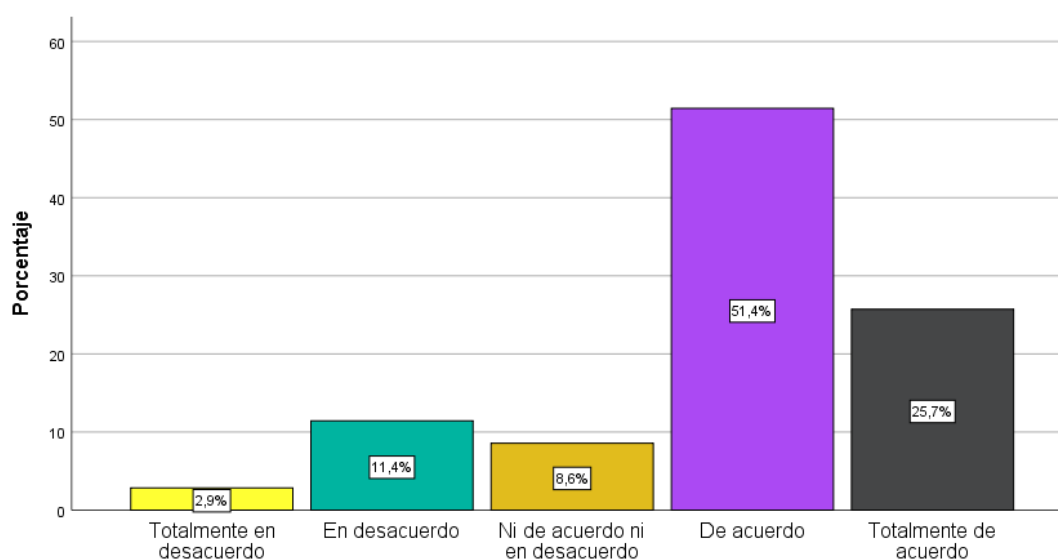
Nota. Encuesta 2025.

INTERPRETACIÓN:

Ante la interrogante, se obtuvo los siguientes resultados: el 5.7% totalmente de acuerdo, 25.7% de acuerdo, 42.9% ni de acuerdo ni en desacuerdo, 22.9% en desacuerdo y el 2.9% totalmente en desacuerdo. Con ello puedo concluir en que el 42.9% de los encuestados mencionan que están ni de acuerdo ni en desacuerdo en que su opinión es tomada en cuenta cuando se adoptan decisiones que afectan a su área.

Tabla 23*Existe un ambiente de respeto y colaboración entre los miembros del equipo*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	2,9	2,9	2,9
	En desacuerdo	4	11,4	11,4	14,3
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	8,6	8,6	22,9
	De acuerdo	18	51,4	51,4	74,3
	Totalmente de acuerdo	9	25,7	25,7	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

Nota. Encuesta 2025. *Fuente:* IBM SPSS Statistics.**Figura 19***Existe un ambiente de respeto y colaboración entre los miembros del equipo**Nota.* Encuesta 2025.**INTERPRETACIÓN:**

Ante la interrogante, se obtuvo los siguientes resultados: el 25.7% totalmente de acuerdo, 51.4% de acuerdo, 8.6% ni de acuerdo ni en desacuerdo, 11.4% en desacuerdo y el 2.9% totalmente desacuerdo. Con ello puedo concluir en que el 51.4% de los encuestados mencionan que están de acuerdo en que existe un ambiente de respeto y colaboración entre los miembros del equipo.

Tabla 24

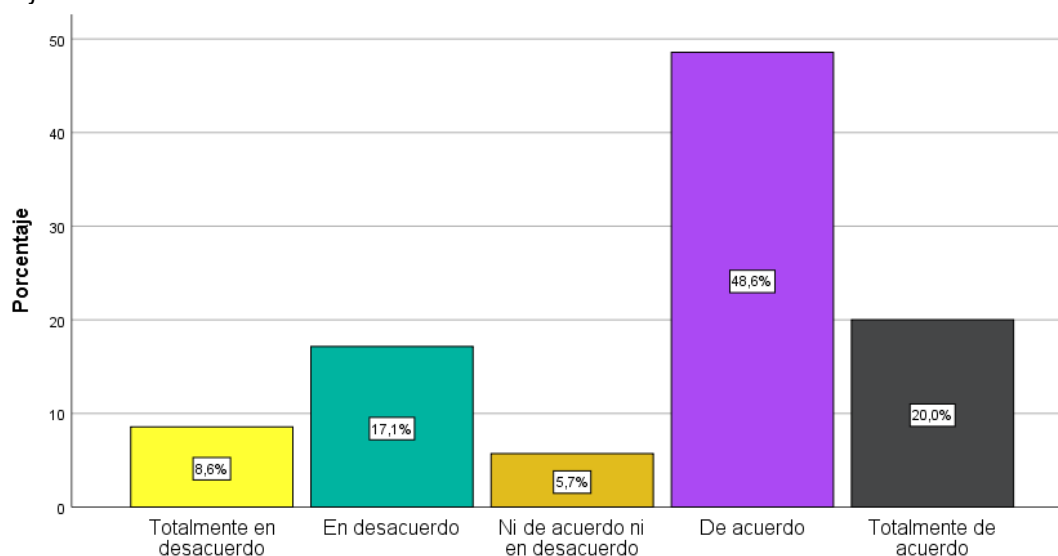
Las relaciones laborales en la Dirección Regional son positivas y favorecen el trabajo conjunto

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	8,6	8,6	8,6
	En desacuerdo	6	17,1	17,1	25,7
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	5,7	5,7	31,4
	De acuerdo	17	48,6	48,6	80,0
	Totalmente de acuerdo	7	20,0	20,0	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

Nota. Encuesta 2025. *Fuente:* IBM SPSS Statistics.

Figura 20

Las relaciones laborales en la Dirección Regional son positivas y favorecen el trabajo conjunto



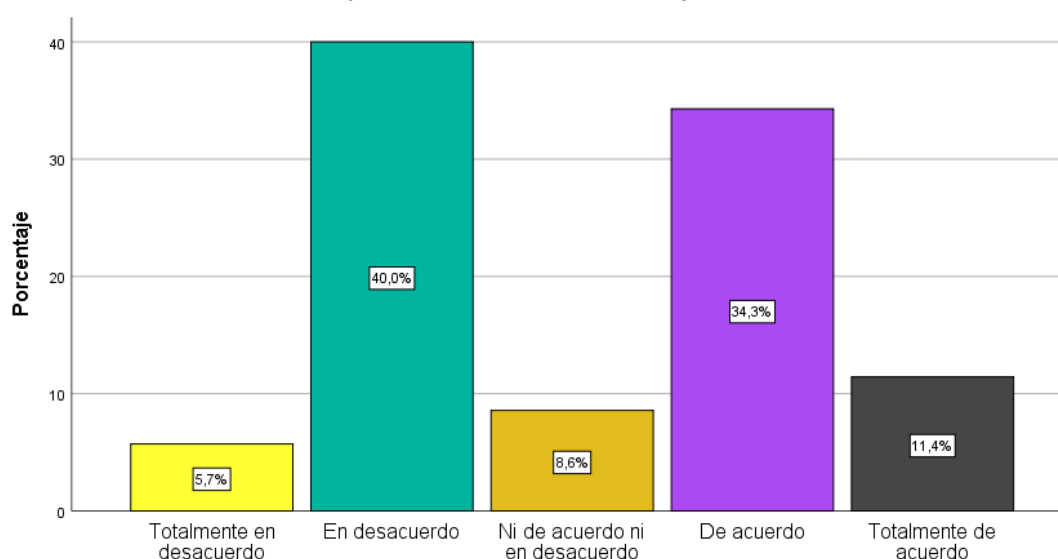
Nota. Encuesta 2025.

INTERPRETACIÓN:

Ante la interrogante, se obtuvo los siguientes resultados: el 20% totalmente de acuerdo, 48.6% de acuerdo, 5.7% ni de acuerdo ni en desacuerdo, 17.1% en desacuerdo y el 8.6% totalmente en desacuerdo. Con ello puedo concluir en que el 48.6% de los encuestados mencionan que están de acuerdo en que las relaciones laborales en la Dirección Regional son positivas y favorecen el trabajo conjunto.

Tabla 25*La institución comunica sus expectativas de forma realista y alcanzable*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	2	5,7	5,7	5,7
	En desacuerdo	14	40,0	40,0	45,7
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	8,6	8,6	54,3
	De acuerdo	12	34,3	34,3	88,6
	Totalmente de acuerdo	4	11,4	11,4	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

Nota. Encuesta 2025. *Fuente:* IBM SPSS Statistics.**Figura 21***La institución comunica sus expectativas de forma realista y alcanzable**Nota.* Encuesta 2025.**INTERPRETACIÓN:**

Ante la interrogante, se obtuvo los siguientes resultados: el 11.4% totalmente de acuerdo, 34.3% de acuerdo, 8.6% ni de acuerdo ni en desacuerdo, 40% en desacuerdo y el 5.7% totalmente en desacuerdo. Con ello puedo concluir en que el 40% de los encuestados mencionan que están en desacuerdo en que la institución comunica sus expectativas de forma realista y alcanzable.

Tabla 26

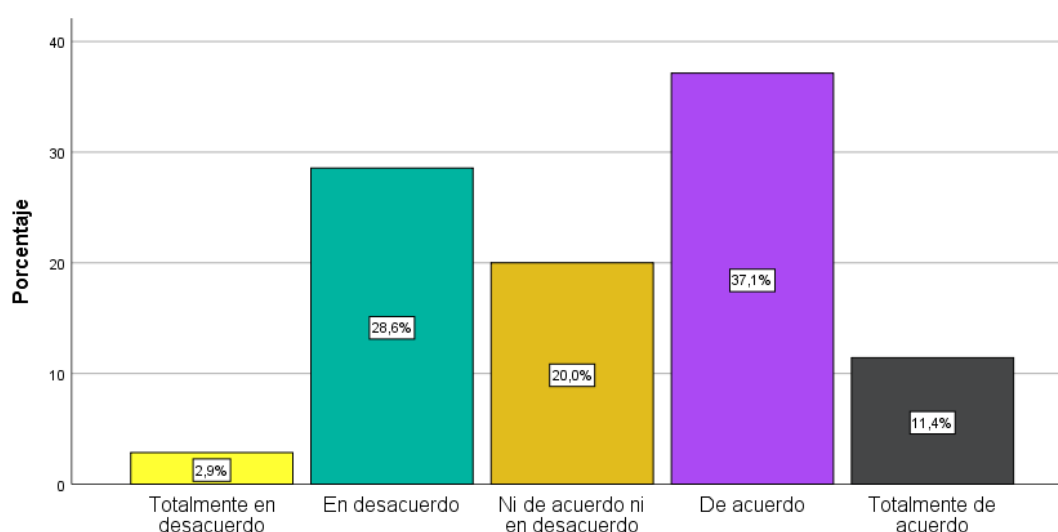
El esfuerzo del personal es valorado y reconocido por la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo de Pasco

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	1	2,9	2,9	2,9
	En desacuerdo	10	28,6	28,6	31,4
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	20,0	20,0	51,4
	De acuerdo	13	37,1	37,1	88,6
	Totalmente de acuerdo	4	11,4	11,4	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

Nota. Encuesta 2025. *Fuente:* IBM SPSS Statistics.

Figura 22

El esfuerzo del personal es valorado y reconocido por la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo de Pasco



Nota. Encuesta 2025.

INTERPRETACIÓN:

Ante la interrogante, se obtuvo los siguientes resultados: el 11.4% totalmente de acuerdo, 37.1% de acuerdo, 20% ni de acuerdo ni en desacuerdo, 28.6% en desacuerdo y el 2.9% totalmente en desacuerdo. Con ello puedo concluir en que el 37.1% de los encuestados mencionan que están de acuerdo en que el esfuerzo del personal es valorado y reconocido por la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo de Pasco.

Tabla 27

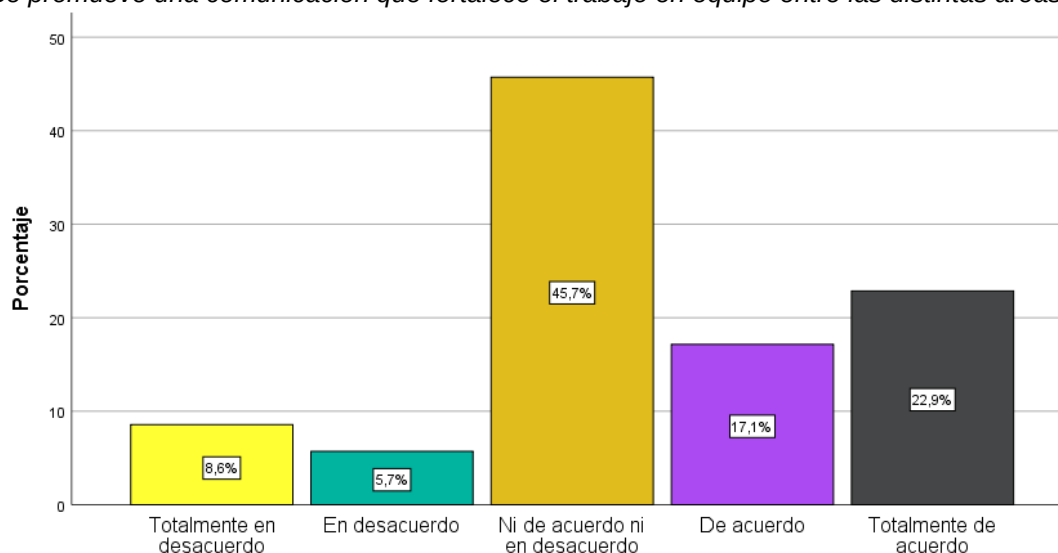
Se promueve una comunicación que fortalece el trabajo en equipo entre las distintas áreas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	3	8,6	8,6	8,6
	En desacuerdo	2	5,7	5,7	14,3
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	16	45,7	45,7	60,0
	De acuerdo	6	17,1	17,1	77,1
	Totalmente de acuerdo	8	22,9	22,9	100,0
	Total	35	100,0	100,0	

Nota. Encuesta 2025. *Fuente:* IBM SPSS Statistics.

Figura 23

Se promueve una comunicación que fortalece el trabajo en equipo entre las distintas áreas



Nota. Encuesta 2025.

INTERPRETACIÓN:

Ante la interrogante, se obtuvo los siguientes resultados: el 22.9% totalmente de acuerdo, 17.1% de acuerdo, 45.7% ni de acuerdo ni en desacuerdo, 5.7% en desacuerdo y el 8.6% totalmente en desacuerdo. Con ello puedo concluir en que el 45.7% de los encuestados mencionan que están ni de acuerdo ni en desacuerdo en que se promueve una comunicación que fortalece el trabajo en equipo entre las distintas áreas.

Tabla 28

Promedio de las respuestas por variables

Escala de respuesta	Comunicación interna		Clima organizacional	
	fi	%	fi	%
Totalmente en desacuerdo	3	8.6	3	8.6
En desacuerdo	9	25.8	6	17.1
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	17.1	8	22.9
De acuerdo	11	31.4	13	37.1
Totalmente de acuerdo	6	17.1	5	14.3
Total	35	100,0	35	100,0

Figura 24

Promedio de las respuestas de la V1-Comunicación interna

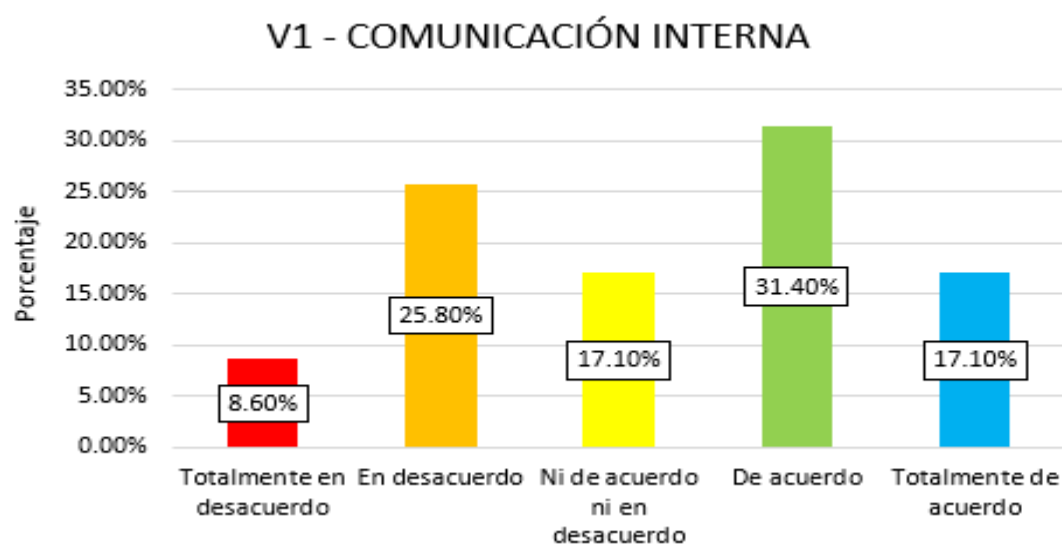
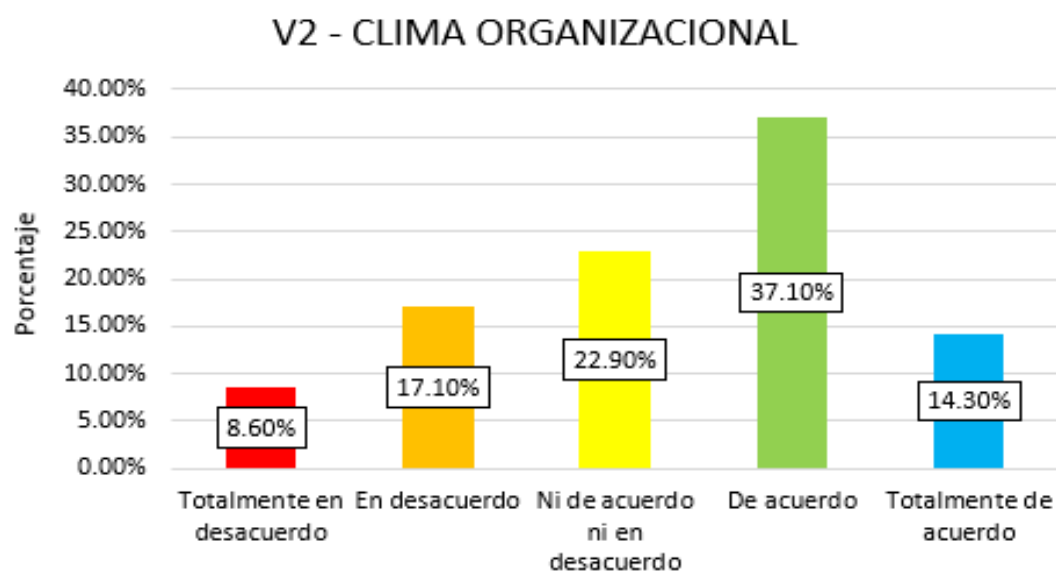


Figura 25

Promedio de las respuestas de la V2-Clima organizacional



Interpretación

Los resultados evidencian que de acuerdo a la Variable 1 Comunicación interna, el 31.4% de los encuestados mencionan que están de acuerdo, mientras que para la Variable 2 Clima organizacional, el 37.1% de las encuestas mencionan que están de acuerdo.

4.2 CONTRASTACIÓN Y PRUEBA DE HIPÓTESIS

Tabla 29

Prueba de normalidad de las variables y dimensiones

	Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.
Comunicación interna	,417	35	,000
Clima organizacional	,492	35	,000

Interpretación

Los resultados evidenciados demuestran los datos arrojados por la prueba de normalidad de Shapiro-Wilk donde se establece una muestra de 35 menor a 50 por lo que su significancia será medida menor al valor de 0.05 para demostrar si son no paramétricos y acorde a una correlación de Spearman para determinar si los planteamientos pueden ser aceptados o nulos por medio del coeficiente que demuestren.

CORRELACIÓN DE LA HIPÓTESIS GENERAL

H₁: La comunicación interna se relaciona positivamente con el clima organizacional en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo, Pasco-2025.

H₀: La comunicación interna no se relaciona positivamente con el clima organizacional en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo, Pasco-2025.

Tabla 30

Contrastación de la hipótesis general

			Clima organizacional	Comunicación interna
Rho de Spearman	Comunicación interna	Coeficiente de correlación	1,000	,561**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	35	35
		Coeficiente de correlación	,561**	1,000

Clima	Sig. (bilateral)	,000	.
organizacional	N	35	35

Interpretaciones

Los resultados evidenciados demuestran que la hipótesis expuesta tuvo una correlación de 0.561 y una significancia de 0.000 menor a 0.05, demostrando que la comunicación interna se relaciona positivamente con el clima organizacional en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo, Pasco, 2025. Esto se debe a que una comunicación interna clara, oportuna y bidireccional facilita la coordinación entre los colaboradores, reduce los niveles de incertidumbre en las tareas laborales y fortalece las relaciones interpersonales dentro de la institución. Asimismo, cuando los trabajadores perciben que la información fluye de manera adecuada desde la dirección hacia los distintos niveles jerárquicos, se incrementa la confianza organizacional y el sentido de pertenencia, lo cual impacta directamente en la percepción del clima laboral.

CORRELACIÓN DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA 1

He1: La comunicación empresarial se relaciona positivamente con el clima organizacional en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo, Pasco-2025.

Ho1: La comunicación empresarial no se relaciona positivamente con el clima organizacional en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo, Pasco-2025.

Tabla 31

Contrastación de la hipótesis específica 1

			Comunicación empresarial	Clima organizacional
Rho de Spearman	Comunicación empresarial	Coeficiente de correlación	1,000	,503**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	35	35
	Clima organizacional	Coeficiente de correlación	,503**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	35	35

Interpretaciones

Los resultados evidenciados demuestran que la hipótesis expuesta tuvo una correlación de 0.503 y una significancia de 0.000 menor a 0.05, demostrando que la comunicación empresarial se relaciona positivamente con el clima organizacional en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo, Pasco, 2025. Esto se debe a que una comunicación empresarial eficiente permite la adecuada transmisión de objetivos, normas y directrices institucionales, lo cual contribuye a que los trabajadores comprendan mejor sus funciones y responsabilidades dentro de la organización.

CORRELACIÓN DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA 2

He2: Las funciones de la comunicación interna se relacionan positivamente con el clima organizacional en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo, Pasco-2025.

Ho2: Las funciones de la comunicación interna no se relacionan positivamente con el clima organizacional en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo, Pasco-2025.

Tabla 32

Contrastación de la hipótesis específica 2

			Funciones de la comunicación interna	Clima organizacional
Rho de Spearman	Funciones de la comunicación interna	Coeficiente de correlación	1,000	,575**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	35	35
	Clima organizacional	Coeficiente de correlación	,575**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	35	35

Interpretaciones

Los resultados evidenciados demuestran que la hipótesis expuesta tuvo una correlación de 0.575 y una significancia de 0.000 menor a 0.05, demostrando que las funciones de la comunicación interna se relacionan positivamente con el clima organizacional en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo, Pasco-2025. Esto se debe a que una adecuada transmisión de información, coordinación y retroalimentación entre los

colaboradores contribuye a mejorar la convivencia laboral, fortalecer el compromiso institucional y generar un ambiente organizacional más favorable.

CORRELACIÓN DE HIPÓTESIS ESPECÍFICA 3

He3: Las barreras de la comunicación se relacionan positivamente con el clima organizacional en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo, Pasco-2025.

Ho3: Las barreras de la comunicación no se relacionan positivamente con el clima organizacional en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo, Pasco-2025.

Tabla 33

Contrastación de la hipótesis específica 3

			Barreras de la comunicación	Clima organizacional
Rho de Spearman	Barreras de la comunicación	Coeficiente de correlación	1,000	,616**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	35	35
	Clima organizacional	Coeficiente de correlación	,616**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	35	35

Interpretaciones

Los resultados evidenciados demuestran que la hipótesis expuesta tuvo una correlación de 0.616 y una significancia de 0.000 menor a 0.05, demostrando que las barreras de la comunicación se relacionan positivamente con el clima organizacional en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo, Pasco-2025. Esto se debe a que la reducción de las barreras comunicativas permite una mejor comprensión de la información, favoreciendo la interacción entre los colaboradores, disminuyendo los conflictos y promoviendo un ambiente laboral más eficiente y armonioso.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

1. La comunicación interna se relaciona positivamente con el clima organizacional en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo, Pasco-2025 mediante una correlación de 0.561 y una significancia de 0.000 menor a 0.05, demostrando que la comunicación interna tiene una relación directa, positiva y moderada con el clima organizacional. Esto se debe a que una comunicación interna clara, oportuna y bidireccional facilita la coordinación entre los colaboradores, reduce los niveles de incertidumbre en las tareas laborales y fortalece las relaciones interpersonales dentro de la institución. De acuerdo con la Tabla 5, el 48.6% de los encuestados mencionó estar de acuerdo en que en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo-Pasco se utilizan canales oficiales claros y efectivos para difundir la información institucional, mientras que en la Tabla 28 se evidencia que el 37.1% considera que el clima organizacional dentro de la entidad es favorable para el desarrollo de sus actividades laborales. Estos resultados guardan semejanza con lo encontrado por Rivera (2022), quien identificó una asociación significativa entre la comunicación interna y el clima organizacional de los servidores públicos del Gobierno Regional de Pasco, obteniendo una probabilidad de error del 1,265%. Asimismo, encontró relación entre la comunicación interpersonal y el trabajo en equipo, así como entre la comunicación institucional y la motivación, evidenciando la importancia de la comunicación en el entorno laboral. La semejanza entre ambos estudios radica en que las variables presentan una relación positiva dentro de instituciones públicas y bajo un nivel correlacional. Sin embargo, existe una diferencia en cuanto al contexto institucional y en los indicadores evaluados, ya que Rivera profundizó en dimensiones específicas de la comunicación y el clima organizacional, mientras que la presente investigación analiza la relación general entre ambas variables dentro de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo-Pasco.
2. Por otra parte, en cuanto a si la comunicación empresarial se relaciona positivamente con el clima organizacional en la Dirección Regional de

Trabajo y Promoción del Empleo, Pasco-2025, se determinó mediante una correlación de 0.503 y una significancia de 0.000 menor a 0.05, demostrando que la comunicación empresarial tiene una relación directa, positiva y moderada con el clima organizacional. Esto se debe a que las políticas comunicativas, la claridad de la información y las relaciones laborales dentro de la institución influyen en la percepción y el desenvolvimiento de los colaboradores. De acuerdo con la Tabla 24 el 48.6% de los encuestados mencionó estar de acuerdo en que la comunicación escrita, como memorandos, circulares o correos institucionales, es oportuna y coherente con las decisiones de la entidad. Asimismo, en la Tabla 28 se evidencia que el 37.1% considera favorable el clima organizacional dentro de la institución. Estos resultados presentan semejanza con lo encontrado por Rodríguez et al. (2025), quienes identificaron una fuerte correlación positiva (0.724) entre la comunicación interna y el clima organizacional, con un valor p significativo menor a 0.001, concluyendo que las mejoras en la comunicación interna repercuten positivamente en el ambiente laboral y en la eficiencia operativa. La semejanza entre ambos estudios radica en que reconocen a la comunicación como un elemento fundamental para fortalecer el clima organizacional dentro de instituciones y grupos de trabajo. Además, ambos emplean un nivel correlacional orientado a trabajadores y directivos. Sin embargo, la diferencia principal se encuentra en el nivel de correlación obtenido, ya que Rodríguez et al. reportaron una relación más fuerte que la hallada en la presente investigación. Asimismo, dicho estudio profundizó en estilos de dirección participativos y estrategias integrales de comunicación, mientras que la presente investigación se centró específicamente en la comunicación empresarial y su relación con el clima organizacional en una entidad pública regional

3. Las funciones de la comunicación interna se relacionan positivamente con el clima organizacional en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo, Pasco-2025 mediante una correlación de 0.575 y una significancia de 0.000 menor a 0.05, demostrando que las funciones de la comunicación interna tienen una relación directa, positiva y moderada con el clima organizacional. Esto se debe a que el adecuado flujo de

información dentro de la organización fortalece la coordinación, la integración y el sentido de pertenencia entre los miembros de la entidad. De acuerdo con la Tabla 8, el 68.6% de los encuestados manifestó estar en desacuerdo con que la información recibida les permite comprender cómo su trabajo contribuye al logro de los objetivos institucionales, evidenciando deficiencias en la comunicación orientada a la integración y alineación organizacional. Asimismo, en la Tabla 28 se observa que el 37.1% considera favorable el clima organizacional dentro de la institución. Estos resultados presentan semejanza con lo encontrado por Caguano y Gutiérrez (2023), quienes determinaron que la comunicación interna cumple un papel fundamental en el clima laboral, destacando que las actividades comunicativas y el trabajo en equipo favorecen el desarrollo personal, profesional y emocional de los trabajadores. La semejanza entre ambos estudios radica en que reconocen a las funciones de la comunicación interna como herramientas estratégicas para fortalecer la colaboración, el compromiso y el cumplimiento de objetivos institucionales. Además, ambos estudios coinciden en que una comunicación efectiva contribuye a generar un entorno laboral favorable. Sin embargo, la diferencia principal se encuentra en que Caguano y Gutiérrez evidenciaron percepciones mayormente positivas respecto a las facilidades y estrategias de comunicación implementadas en la empresa estudiada, mientras que en la presente investigación se identificaron limitaciones relacionadas con la comprensión del aporte laboral hacia los objetivos institucionales, reflejando ciertas debilidades en el flujo de información dentro de la entidad pública evaluada.

4. Las barreras de la comunicación se relacionan positivamente con el clima organizacional en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo, Pasco-2025 mediante una correlación de 0.616 y una significancia de 0.000 menor a 0.05, demostrando que las barreras de la comunicación tienen una relación directa, positiva y moderada con el clima organizacional. Esto se debe a que los obstáculos dentro del proceso comunicativo influyen en la comprensión y efectividad de los mensajes entre los distintos niveles jerárquicos, afectando la interacción y el desenvolvimiento laboral de los colaboradores. De acuerdo con la Tabla

12, el 42.9% de los encuestados manifestó estar de acuerdo en que las condiciones del espacio de trabajo dificultan, en algunos casos, una comunicación clara y directa con sus compañeros. Asimismo, en la Tabla 28 se evidencia que el 37.1% considera favorable el clima organizacional dentro de la institución. Estos resultados presentan semejanza con lo encontrado por Rosales (2023), quien determinó que la comunicación interna afecta el clima organizacional debido a la falta de comunicación entre la administración y los colaboradores, generando un ambiente laboral desfavorable y afectando la productividad de los trabajadores. La semejanza entre ambos estudios radica en que evidencian cómo las barreras comunicacionales deterioran las relaciones laborales, dificultan el cumplimiento de objetivos y afectan el ambiente de trabajo. Además, ambos estudios destacan que la deficiente interacción entre superiores y colaboradores repercute negativamente en el desempeño institucional. Sin embargo, la diferencia principal se encuentra en que Rosales enfatizó el impacto de la comunicación en la productividad de los operarios dentro de un entorno empresarial, mientras que la presente investigación se centró en las barreras de la comunicación y su relación con el clima organizacional dentro de una entidad pública regional.

CONCLUSIONES

- Se determinó que la comunicación interna se relaciona de manera positiva con el clima organizacional en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo, Pasco 2025, evidenciándose un coeficiente de correlación de 0.561 y un nivel de significancia de 0.000 menor a 0.05. Asimismo, de acuerdo con la Tabla 5, el 48.6% de los trabajadores indicó estar de acuerdo en que la institución utiliza canales oficiales claros y efectivos para difundir la información institucional, mientras que en la Tabla 28 el 37.1% consideró favorable el clima organizacional. Estos resultados permiten afirmar que una adecuada gestión de la comunicación interna fortalece la confianza, el sentido de pertenencia y el trabajo colaborativo dentro de la entidad, favoreciendo el cumplimiento de los objetivos institucionales.
- Se identificó que la comunicación empresarial presenta una relación positiva con el clima organizacional en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo, Pasco 2025, con un coeficiente de correlación de 0.503 y un nivel de significancia de 0.000 menor a 0.05. De acuerdo con la Tabla 24, el 48.6% de los encuestados manifestó estar de acuerdo en que la comunicación escrita, como memorandos, circulares y correos institucionales, es oportuna y coherente con las decisiones de la entidad. Asimismo, en la Tabla 28, el 37.1% señaló que el clima organizacional es favorable. Estos resultados evidencian que una comunicación empresarial clara y alineada con los objetivos organizacionales contribuye a mejorar la coordinación entre áreas, fortalecer la cultura organizacional y generar un entorno laboral más participativo y estable.
- Se describió que las funciones de la comunicación interna se relacionan de forma positiva con el clima organizacional en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo, Pasco 2025, con un coeficiente de correlación de 0.575 y un nivel de significancia de 0.000 menor a 0.05. Según la Tabla 8, el 68.6% de los encuestados manifestó estar en desacuerdo con que la información recibida les permite comprender cómo su trabajo contribuye al logro de los objetivos institucionales. Asimismo, en la Tabla 28, el 37.1% consideró favorable el clima organizacional dentro de

la entidad. Estos resultados demuestran que las funciones informativas, integradora y motivadora de la comunicación interna influyen en la coordinación, la comprensión de responsabilidades y el fortalecimiento del desempeño laboral, impactando positivamente en el clima organizacional.

- Se estableció que las barreras de la comunicación se relacionan de manera positiva con el clima organizacional en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo, Pasco 2025, alcanzando un coeficiente de correlación de 0.616 y un nivel de significancia de 0.000 menor a 0.05. De acuerdo con la Tabla 12, el 42.9% de los encuestados indicó estar de acuerdo en que las condiciones del espacio de trabajo dificultan una comunicación clara y directa con sus compañeros, mientras que en la Tabla 28 el 37.1% consideró favorable el clima organizacional. Estos resultados evidencian que las barreras comunicacionales afectan la efectividad de los mensajes, generan descoordinación y pueden deteriorar las relaciones laborales, por lo que resulta necesario fortalecer los canales de comunicación y promover estrategias orientadas a mejorar la interacción y el ambiente de trabajo dentro de la institución.

RECOMENDACIONES

1. Se sugiere al director de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo, Pasco fortalecer la estructura comunicativa y los mecanismos para desarrollar una comunicación formal y fluida, ya sea mediante conferencias periódicas donde se expongan los alcances habituales y las metas consiguientes, reuniones de retroalimentación activa o canales digitales para distribuir información dinámica donde todos se mantengan actualizados sobre los cambios institucionales.
2. Resulta pertinente recomendar al director de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo, Pasco distribuya manuales con escenarios comunicativos donde cada colaborador comprenda el estilo adecuado de comunicación y logre adaptarse a nuevas dinámicas comunicativas dentro de la institución; asimismo, se podría implementar un portal web donde los trabajadores accedan a material informativo más didáctico y explicativo.
3. Se plantea recomendar al director de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo, Pasco optimizar las funciones de la comunicación interna mediante el uso adecuado de herramientas comunicacionales y la capacitación del personal en gestión de la información, con la finalidad de asegurar un flujo informativo eficiente que fortalezca la coordinación interdepartamental, la integración del personal y el sentido de pertenencia institucional.
4. Conviene que el director de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo, Pasco determine y erradique las barreras comunicativas que puedan presentarse durante las distintas etapas de la comunicación en las actividades laborales, ya sea mediante la optimización de las capacitaciones orientadas a la sana convivencia y la retroalimentación activa.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aced, C., Arocas, M. y Miquel, S. (2021). *Manual de comunicación interna*. Asociación de Directivos de Comunicación. https://www.dircom.org/wp-content/uploads/2021/07/manual_comunicacion_interna_dircom.pdf
- Berceruelo, B. (2016). *Comunicación Empresarial*. Editorial Estudio de Comunicación. <https://www.estudiodecomunicacion.com/wp-content/uploads/2018/01/Libro-Comunicaci%C3%B3n-Empresarial.pdf>
- Caguano, J. P. y Gutiérrez L. A. (2023). *La comunicación interna y su incidencia en el clima laboral de la empresa Maribella-Latacunga* [Tesis de Licenciatura, Universidad Técnica de Cotopaxi, Ecuador]. Repositorio Institucional UTC. <https://repositorio.utc.edu.ec/server/api/core/bitstreams/71df616a-d0d6-4475-b77c-02026197b592/content>
- Carrillo, C. E. (2023). *Comunicación interna y clima organizacional en un ministerio público de Sullana, 2023* [Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio Institucional UCV. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/126274>
- Chávez, L. E. y Coronel, R. P. (2023). Comunicación interna y su influencia en las empresas. *Revista Horizonte Empresarial*, 10(1), 2313-3414. <file:///C:/Users/HP/Downloads/16.-+Art%C3%ADculo-Liliana+Esmi+Chavez+Montenegro.pdf>
- Córdova, M. C. (2021). *La comunicación organizacional y su incidencia en el clima organizacional de los trabajadores administrativos de la red de Salud Huanuco-2021* [Tesis de Licenciatura, Universidad de Huánuco]. Repositorio Institucional UDH. <https://repositorio.udh.edu.pe/bitstream/handle/123456789/3444/C%c3%b3rdova%20Verde%2c%20Mar%c3%ada%20del%20Carmen.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Covarrubias, P. (2018). Del concepto de aptitudes sobresalientes al de altas capacidades y el talento. *Revista Investigación Educativa*, 9(17).

https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2448-85502018000200053

Crespo, W. J. (2024). Explorando barreras de aprendizaje y participación en estudiantes universitarios con TEA. *Revista Scielo*.
<https://preprints.scielo.org/index.php/scielo/preprint/view/9062/version/9584>

Diario Gestión Perú (2021). *Clima laboral: el 55% de trabajadores peruanos tiene miedo de cometer errores laborales*.
<https://gestion.pe/economia/management-empleo/clima-laboral-el-55-de-trabajadores-peruanos-tiene-miedo-de-cometer-errores-laborales-nndc-noticia/>

EPG Universidad Continental. (2024, 31 de octubre). *La importancia de la toma de decisiones en las organizaciones*. Blog Escuela de Posgrado Universidad Continental.
<https://blogposgrado.ucontinental.edu.pe/importancia-toma-decisiones-organizaciones>

Esteban, M. (2024). *Comunicación interna y clima organizacional en Automotores Mopal – sede Huánuco 2023* [Tesis de Licenciatura, Universidad de Huánuco]. Repositorio Institucional UDH.
<https://repositorio.udh.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14257/5015/Esteban%20Mautino%2c%20Maribeth.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Fernández, D. y Fernández, E. (2017). *Comunicación empresarial y atención al cliente*. Ediciones Parainfo.
<https://books.google.com.pe/books?id=kAMoDwAAQBAJ&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>

García, R. (2024). *La comunicación interna en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Amarilis, 2024* [Tesis de Licenciatura, Universidad de Huánuco]. Repositorio Institucional UDH.
<https://repositorio.udh.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14257/5469/Garc%c3%ada%20Coz%2c%20Ra%c3%bal.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Gómez, M. I. (2025, 23 de abril). *Relaciones interpersonales*. Enciclopedia Concepto. <https://concepto.de/relaciones-interpersonales/>
- Guevara, L. (2006). *Comunicación estratégica para las organizaciones*. Editorial "Quipus"; CIESPAL. <https://biblio.flacsoandes.edu.ec/libros/digital/49492.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, L. (2006). *Metodología de la Investigación*. Editorial Mc Graw Hill. <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/repasi/v25n2/v25n2a08.pdf>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. Editorial Mc Graw Hill. <https://www.esup.edu.pe/wp-content/uploads/2020/12/2.%20Hernandez,%20Fernandez%20y%20Baptista-Metodolog%C3%ADa%20Investigacion%20Cientifica%206ta%20ed.pdf>
- INEI (2021, 01 de marzo). *Encuesta nacional del mercado laboral 2021*. Portal Web Plataforma del Estado Peruano. https://www.inei.gob.pe/media/encuestas/documentos/Ficha_Tecnica2021.pdf
- Kreps, G. L. (1990). *Comunicación empresarial: integración y proactividad*. *Revista Retos*, 1(1), 21. <https://revistas.ups.edu.ec/index.php/retos/article/download/13.2017.04/1352>
- La universidad en internet. (2021, 12 de mayo). *¿Qué son las barreras de comunicación y cuáles son los tipos que existen?* La universidad en internet. <https://ecuador.unir.net/actualidad-unir/barreras-comunicacion/>
- Marchiori, M. (2011). Comunicación interna: una visión más amplia en el contexto de las organizaciones. *Ciencias de la Información*, 42(2), 49–54. <https://www.redalyc.org/pdf/1814/181422294008.pdf>
- Méndez, C. E. (2006). *Clima organizacional*. Centro editorial Universidad del Rosario.

https://www.google.com.pe/books/edition/Clima_organizacional_en_Colombia/qipFxpVbK1AC?hl=es-419&gbpv=1&dq=clima+organizacional&pg=PA32&printsec=frontcover

Ministerio de Salud. (01 de agosto de 2009). *Metodología para el Estudio del Clima Organizacional*. Portal Web Plataforma del Estado Peruano. <https://goo.su/y6xzP>

Molina, E. (2000). Establecimiento de metas, comportamiento y desempeño. *Revista Scielo*. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-59232000000200002

Murillo, W. (2008). *La investigación científica*. <https://www.coursehero.com/file/p3idggh/Murillo-Hern%C3%A1ndez-W-2007-La-investigaci%C3%B3n-cient%C3%ADfica-Obtenido-en-Enero-2008/>

Naciones Unidas (2021). *Informe mundial sobre el sector público 2021*. <https://publicadministration.desa.un.org/es>

Ongallo, C. (2007). *Manual de Comunicación. Guía para gestionar el conocimiento la información y las relaciones humanas en empresas y organizaciones*. Editorial Dykinson S. L. https://apiperiodico.jalisco.gob.mx/api/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/manual_de_comunicacion._guia_para_gestionar_el_conocimiento_la_informacion_y_las_relaciones_humanas_en_empresas_y_organizaciones-carlos_ongallo.pdf

Otero, J., Barrios, I. y Prieto, G. (2006). El objetivo en el contexto de la dirección estratégica, el proceso docente y la investigación científica. *Revista Cubana de Salud Pública*, 32(3). <https://www.redalyc.org/pdf/214/21420864014.pdf>

Pérsico, A. y Castro, F. (2022). *Clima laboral y calidad de vida*. Academia Judicial Chile. <https://academiajudicial.cl/wp-content/uploads/2022/11/MD47-Clima-laboral-y-calidad-de-vida.pdf>

- Plataforma digital del Estado Peruano. (2025). *Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo*. Portal Web Gob. <https://www.gob.pe/mtpe>
- Ramírez, R. J. y Cobeñas, C. M. (2022). Clima organizacional en las instituciones gubernamentales. *Revista de investigación en Ciencias Administrativas y Sociales*, 5(11), 37-47. https://repositorio.cidecuador.org/jspui/bitstream/123456789/1760/1/Articulo_3__eque11V5.pdf
- Ramos, W., Paredes, M., Teran, P. y Lema, L. (2017). *Comunicación Organizacional*. Ediciones Grupo Compás. <http://142.93.18.15:8080/jspui/bitstream/123456789/501/3/comunicaci%C3%B3n%20organizacional.pdf>
- Ríos, E., Páez, H. Barbos, J. (2020). *Estrategias de comunicación: Diseño, Ejecución y Seguimiento*. Editorial REDIPE Red Iberoamericana de Pedagogía. <https://redipe.org/wp-content/uploads/2020/10/Libro-estrategias-de-comunicacion.pdf>
- Rivera, A. B., Rojas, L. R., Ramírez, F. y Álvarez, T. (2005). La comunicación como herramienta de gestión organizacional. *Revista Negitium*, 1(2), 32-48. <https://www.redalyc.org/pdf/782/78212103.pdf>
- Rivera, L. (2022). *La comunicación interna y clima organizacional en el Gobierno Regional de Pasco-2019* [Tesis de Maestría, Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión]. Repositorio Institucional UNDAC. https://www.lareferencia.info/vufind/Record/PE_49e6ad8d7679c6e4ae643f78b9d86229
- Rodríguez, Y. A., Saona, J. A. y Vargas J. (2025). *Comunicación interna y su relación con el clima organizacional de los trabajadores en una entidad estatal, Lima, Perú, 2024* [Tesis de maestría, Universidad Continental]. Repositorio Institucional UC. https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/17290/1/IV_PG_MRHGO_TE_Rodriguez_Saona_Vargas_2025.pdf
- Rosales, P. V. (2023). *Comunicación interna y su relación con el clima organizacional del centro comercial Buenaventura Moreno en el Cantón*

la Libertad [Tesis de Licenciatura, Universidad Estatal Península de Santa Elena, Ecuador]. Repositorio Institucional UEPSE. <https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/9129/1/UPSE-TCO-2023-0031.pdf>

Somanathan, S. (2024, 09 de agosto). *Comunicación formal frente a comunicación informal: Diferencias, similitudes y consejos para mejorar*. ClickUp. <https://clickup.com/es-ES/blog/197841/comunicacion-formal-vs-informal>

Vera, K. J. (2023). *Gestión de la comunicación interna con enfoque en el clima organizacional del personal administrativo de la gobernación de la provincia de Santa Elena* [Tesis de Licenciatura, Universidad Estatal Península de Santa Elena, Ecuador]. Repositorio Institucional UPSE. <https://repositorio.upse.edu.ec/bitstream/46000/9174/1/UPSE-TCO-2023-0045.pdf>

Vidarte, J. (2023). *¿Comunicación interna en la gestión pública?* Escuela de Comunicación Interna del Perú (ECI Perú). <https://eciperu.pe/blog/com-interna-jordanividarte/>

Zárate, T. y Acosta, J. (2012). Importancia de las teorías acerca de los colaboradores en la gestión y liderazgo eficaces. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 73(96-115). <https://www.redalyc.org/pdf/206/20625032007.pdf>

COMO CITAR ESTE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Rivera Carhuas, L. C. (2026). *Gestión por procesos en las adquisiciones de bienes y servicios en la Municipalidad Distrital de Pólvora, San Martín 2024*. [Tesis de pregrado, Universidad de Huánuco]. Repositorio Institucional UDH. <https://...>

ANEXOS

ANEXO 1

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: “La comunicación interna y el clima organizacional en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo-Pasco, 2025.

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLE	METODOLOGÍA
Problema general: ¿De qué manera la comunicación interna se relaciona con el clima organizacional en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo, Pasco-2025? Problemas específicos: ➤ ¿De qué manera la comunicación empresarial se relaciona con el clima organizacional en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo, Pasco-2025? ➤ ¿Cuál es la relación entre las funciones de la comunicación interna y el clima organizacional en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo, Pasco-2025? ➤ ¿De qué manera las barreras de la comunicación se relacionan con el clima	Objetivo general: Determinar de qué manera la comunicación interna se relaciona con el clima organizacional en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo, Pasco-2025. Objetivos específicos: ➤ Identificar la relación de la comunicación empresarial con el clima organizacional en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo, Pasco-2025. ➤ Describir de qué manera las funciones de la comunicación interna se relacionan con el clima organizacional en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo, Pasco-2025. ➤ Establecer la relación entre las barreras de la comunicación y el clima organizacional en la	Hipótesis general: La comunicación interna se relaciona positivamente con el clima organizacional en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo, Pasco-2025. Hipótesis específicas: ➤ La comunicación empresarial se relaciona positivamente con el clima organizacional en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo, Pasco-2025. ➤ Las funciones de la comunicación interna se relacionan positivamente con el clima organizacional en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo, Pasco-2025. ➤ Las barreras de la comunicación se relacionan positivamente con el clima organizacional en la Dirección	Variable Independiente: Comunicación interna. Dimensiones: ✓ Comunicación empresarial. ✓ Funciones de la comunicación interna. ✓ Barreras de la comunicación. Variable Dependiente: Clima organizacional. Dimensiones ✓ Autonomía individual. ✓ Orientación hacia la recompensa. ✓ Orientación hacia el desarrollo y	Tipo de investigación: Aplicado. Nivel de investigación: Correlacional. Diseño de la investigación: Corte transversal no experimental. Población: 35 colaboradores. Muestra: 35 colaboradores. Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario

organizacional en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo, Pasco-2025?	Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo, Pasco-2025.	Regional de Trabajo y Promoción del Empleo, Pasco-2025.	promoción en el trabajo.
--	---	---	--------------------------

ANEXO 2

INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS



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

Estimado (a) servidor público con el presente cuestionario se pretende obtener información respecto a **“LA COMUNICACIÓN INTERNA Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA DIRECCIÓN REGIONAL DE TRABAJO Y PROMOCIÓN DEL EMPLEO-PASCO, 2025”**, para el cual le solicitamos su colaboración, respondiendo todas las preguntas de nuestro instrumento de estudio.

Marque con una (X) la alternativa que considera pertinente en cada caso, donde:

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

N°	Preguntas	Escala de medición				
		1	2	3	4	5
	VARIABLE: COMUNICACIÓN INTERNA					
	DIMENSIÓN: COMUNICACIÓN EMPRESARIAL					
1.	En la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo - Pasco, se utilizan canales oficiales claros y efectivos para difundir la información institucional.					
2.	La comunicación escrita (como memorandos, circulares o correos institucionales) es oportuna y coherente con las decisiones de la entidad.					
3.	Existe confianza para compartir información relevante a través de medios informales como WhatsApp o conversaciones directas entre colegas.					

	DIMENSIÓN: FUNCIONES DE LA COMUNICACIÓN INTERNA				
4.	La información que recibo me permite comprender cómo mi trabajo contribuye al logro de los objetivos institucionales.				
5.	La forma en que se comunican los lineamientos institucionales promueve una actitud positiva en mi desempeño diario.				
6.	La fluidez en la comunicación permite que las tareas se desarrollen con mayor eficiencia.				
7.	La información que recibo es útil para optimizar mis funciones y evitar errores o retrabajos.				
	DIMENSIÓN: BARRERAS DE LA COMUNICACIÓN				
8.	Las condiciones del espacio de trabajo dificultan en algunos casos una comunicación clara y directa con mis compañeros(as).				
9.	En ocasiones, los mensajes que recibo no son comprensibles debido al uso de lenguaje técnico o poco claro.				
10.	He tenido dificultades para comprender ciertas directivas por falta de claridad en su redacción.				
11.	El temor a ser malinterpretado(a) me impide expresar con libertad mis ideas en la Dirección Regional.				
12.	Percibo que algunos superiores no están abiertos a escuchar las sugerencias o comentarios del personal.				
	VARIABLE: CLIMA ORGANIZACIONAL				
	DIMENSIÓN: AUTONOMÍA INDIVIDUAL				
13.	Los líderes de mi área promueven una comunicación abierta y respetuosa.				
14.	El liderazgo en la institución me brinda orientación sin limitar mi iniciativa.				
15.	Se me asignan responsabilidades claras que me permiten organizar y desarrollar mi trabajo con autonomía.				
16.	Me identifico con los valores y la misión de la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo - Pasco.				
	DIMENSIÓN: ORIENTACIÓN HACIA LA RECOMPENSA				
17.	Existe una organización clara del trabajo que facilita la comunicación entre las distintas áreas.				
18.	Mi opinión es tomada en cuenta cuando se adoptan decisiones que afectan a mi área.				

19.	Existe un ambiente de respeto y colaboración entre los miembros del equipo.					
20.	Las relaciones laborales en la Dirección Regional son positivas y favorecen el trabajo conjunto.					
	DIMENSIÓN: ORIENTACIÓN HACIA EL DESARROLLO Y PROMOCIÓN EN EL TRABAJO					
21.	La institución comunica sus expectativas de forma realista y alcanzable.					
22.	El esfuerzo del personal es valorado y reconocido por la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo de Pasco.					
23.	Se promueve una comunicación que fortalece el trabajo en equipo entre las distintas áreas.					

Gracias por su participación.

ANEXO 3

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS POR EXPERTOS

SOLICITUD DE VALIDACIÓN

Estimado Dr. Luis Alberto Bambaren Mata:

Me es grato dirigirme a Usted, a fin de solicitar su colaboración como experto para validar la ficha de recolección de datos anexa, la cual será aplicada al desarrollo del proyecto de investigación titulado: "La comunicación interna y el clima organizacional en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo – Pasco, 2025".

Por cuanto considero que sus observaciones y subsecuentes aportes serán de utilidad. El presente instrumento tiene como finalidad "Determinar de qué manera la comunicación interna se relaciona con el clima organizacional en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo, Pasco-2025".

Para efectuar la validación del instrumento, Ud. Deberá leer cuidadosamente la ficha de recolección de datos. Por otra parte, se le agradece cualquier sugerencia que se considere relevante para mejorar el mismo.

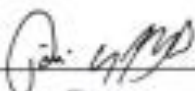
Gracias por su aporte.

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Dr. Luis Alberto Bambaren Mata, identificado con D.N.I N°: 43183838, de profesión Licenciado en administración.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación de instrumento (Ficha de recolección de datos), a efectos de su aplicación para el proyecto de investigación titulado: "La comunicación interna y el clima organizacional en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo – Pasco, 2025".

Huánuco, 9 de diciembre de 2025.


Firma

VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS POR EXPERTOS

Huánuco, 9 de diciembre de 2025.

Datos Generales:

Apellidos y nombres: Luis Alberto Bambaren Mata

DNI 43183838 Teléfono: 951407130 Título/grados: Dr.

Mediante la tabla de evaluación de expertos, usted tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con "x" en las columnas de 1: MUY MALO 2: MALO, 3: REGULAR, 4: BUENO, 5: MUY BUENO

N°	INDICADORES	Aprecia					OBSERVACIONES
		1	2	3	4	5	
1	¿El instrumento de recolección de datos está formulado con lenguaje apropiado y comprensible?				x		
2	¿El instrumento de recolección de datos guarda relación con el título de la investigación?					x	
3	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?					x	
4	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con la(s) variable(s) de estudio?					x	
5	¿Las preguntas del instrumento de recolección de datos se desprenden con cada uno de los indicadores?				x		
6	¿Las preguntas del instrumento de recolección de datos se sostienen en antecedentes relacionados con el tema y en un marco teórico?					x	
7	¿El diseño del instrumento de recolección de datos facilitará el análisis y el procesamiento de los datos?					x	
8	¿El instrumento de recolección de datos tiene una presentación ordenada?					x	
9	¿El instrumento guarda relación con el avance de la ciencia, la tecnología y la sociedad?					x	
Puntaje total							43

Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

PROMEDIO DE VALORACIÓN 43

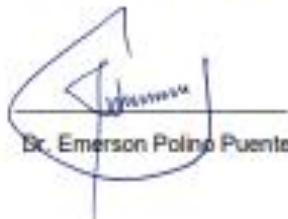

Firma del Experto

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Emerson Polino Puente, identificado con D.N.I N°: 45867323, de profesión Licenciado en Administración de Empresas.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación de instrumento (Ficha de recolección de datos), a efectos de su aplicación para el proyecto de investigación titulado: **"La comunicación interna y el clima organizacional en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo – Pasco, 2025"**.

Huánuco, 18 de marzo de 2026.



Dr. Emerson Polino Puente

VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS POR EXPERTOS

Huánuco, 18 de marzo de 2026.

Datos Generales:

Apellidos y nombres: Emerson Polino Puente

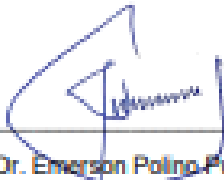
DNI 45867323 Teléfono: 985224409. Título/grados: Doctor en Ciencias de la Educación

Mediante la tabla de evaluación de expertos, usted tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con "X" en las columnas de 1: MUY MALO 2: MALO, 3: REGULAR, 4: BUENO, 5: MUY BUENO

N°.	INDICADORES	Aprecia					OBSERVACIONES
		1	2	3	4	5	
1	¿El instrumento de recolección de datos está formulado con lenguaje apropiado y comprensible?				X		
2	¿El instrumento de recolección de datos guarda relación con el título de la investigación?					X	
3	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?					X	
4	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con la(s) variable(s) de estudio?					X	
5	¿Las preguntas del instrumento de recolección de datos se desprenden con cada uno de los indicadores?					X	
6	¿Las preguntas del instrumento de recolección de datos se sostienen en antecedentes relacionados con el tema y en un marco teórico?					X	
7	¿El diseño del instrumento de recolección de datos facilitará el análisis y el procesamiento de los datos?					X	
8	¿El instrumento de recolección de datos tiene una presentación ordenada?				X		
9	¿El instrumento guarda relación con el avance de la ciencia, la tecnología y la sociedad?				X		
Puntaje total		42					

Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

PROMEDIO DE VALORACIÓN __42__


Dr. Emerson Polino Puente

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS POR EXPERTOS

SOLICITUD DE VALIDACIÓN

Estimado Lto. Adm. Mg: Rafael Porfirio Martel y Bustamante.

Me es grato dirigirme a Usted, a fin de solicitar su colaboración como experto para validar la ficha de recolección de datos anexa, la cual será aplicada al desarrollo del proyecto de investigación titulado: **"La comunicación interna y el clima organizacional en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo – Pasco, 2025"**.

Por cuanto considero que sus observaciones y subsecuentes aportes serán de utilidad. El presente instrumento tiene como finalidad "Determinar de qué manera la comunicación interna se relaciona con el clima organizacional en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo, Pasco-2025".

Para efectuar la validación del instrumento, Ud. Deberá leer cuidadosamente la ficha de recolección de datos. Por otra parte, se le agradece cualquier sugerencia que se considere relevante para mejorar el mismo.

Gracias por su aporte.

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Rafael Porfirio Martel y Bustamante, identificado con D.N.I N°: 22423351, de profesión: Licenciado en Administración.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación de instrumento (Ficha de recolección de datos), a efectos de su aplicación para el proyecto de investigación titulado: **"La comunicación interna y el clima organizacional en la Dirección Regional de Trabajo y Promoción del Empleo – Pasco, 2025"**.

Huánuco, 9 de diciembre de 2025.



D.N.I: 22423351

COLEGIATURA: REG. N° 08354-CORLAD-HUÁNUCO

VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS POR EXPERTOS

Huánuco, 9 de diciembre de 2025.

Datos Generales:

Apellidos y nombres: Martel y Bustamante, Rafael Porfirio

DNI: 22423351. Teléfono Fijo: 062-625525. Teléfono Móvil: 990 440359

Título: Licenciado en Administración. Grado: Maestro en Gestión y Negocios, Mención: Gestión de Proyectos.

Mediante la tabla de evaluación de expertos, usted tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con "x" en las columnas de 1: MUY MALO 2: MALO, 3: REGULAR, 4: BUENO, 5: MUY BUENO

N°.	INDICADORES	Aprecia					OBSERVACIONES
		1	2	3	4	5	
1	¿El instrumento de recolección de datos está formulado con lenguaje apropiado y comprensible?					x	
2	¿El instrumento de recolección de datos guarda relación con el título de la investigación?					x	
3	¿El instrumento de recolección de datos facilitará el logro de los objetivos de la investigación?					x	
4	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con la(s) variable(s) de estudio?					x	
5	¿Las preguntas del instrumento de recolección de datos se desprenden con cada uno de los indicadores?					x	
6	¿Las preguntas del instrumento de recolección de datos se sostienen en antecedentes relacionados con el tema y en un marco teórico?					x	
7	¿El diseño del instrumento de recolección de datos facilitará el análisis y el procesamiento de los datos?					x	
8	¿El instrumento de recolección de datos tiene una presentación ordenada?					x	
9	¿El instrumento guarda relación con el avance de la ciencia, la tecnología y la sociedad?				x		
Puntaje total						44	

Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 44



D.N.I: 22423351

REG. ORCID: 0000-0002-2420-541X

ANEXO 4

CARTA DE AUTORIZACIÓN



Ministerio
de Trabajo
y Promoción del Empleo

GOBIERNO
REGIONAL
PASCO

GERENCIA REGIONAL
DE DESARROLLO
SOCIAL

DIRECCIÓN REGIONAL DE
TRABAJO Y PROMOCIÓN DEL
EMPLEO



"Año de la recuperación y consolidación de la economía peruana"

"Año del Centenario de Interpretación de la muliza a ti y del bicentenario de la tierra del Charicamay y los
Compadres"

Cerro de Pasco, 25 de marzo de 2025

CARTA N° 011-2025-GRP-GGR-GRDS/DRTPE

Señora,
Luz Clarita Rivera Carhuas

Av. Alfonso Ugarte N° 520 – Colquijirca – Tinyahuarco - Pasco.

Presente.

ASUNTO : Autorización para ejecución de la encuesta con fines de investigación académica

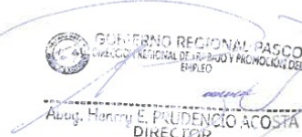
REF. : Solicitud (N° expediente 913)

De mi consideración:

Tengo el agrado de dirigirme a usted para saludarla cordialmente a nombre de la Dirección Regional en rubro; y a la vez en relación al documento de la referencia, en la cual solicita autorización para la ejecución de la encuesta de investigación para el desarrollo del trabajo de investigación que lleva por título: "LA COMUNICACIÓN INTERNA Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA DIRECCIÓN REGIONAL DE TRABAJO Y PROMOCIÓN DEL EMPLEO – PASCO, 2025"; en ese sentido SE AUTORIZA a su persona la ejecución de la encuesta, para los fines pertinentes.

Sin otro en particular, me suscribo de usted.

Atentamente,


Abay. Henry E. PRUDENCIO ACOSTA
DIRECTOR

C.c.
Archivo
HPA/DRTPE

Av. Los Próceres N° 707 – San Juan
Teléfono N° 063-281659

ANEXO 5
PANEL FOTOGRÁFICO

