

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO  
FACULTAD DE COMUNICACIÓN SOCIAL E IDIOMAS  
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN



**ESTRATEGIAS DE LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SU INFLUENCIA  
EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LOS TRABAJADORES DE LA  
MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE TINTA, GESTIÓN 2021**

TESIS PRESENTADO POR:

- Br. Elizabeth Mendoza Ilachoque
- Br. Jenny Rivero Champi

PARA OPTAR AL TÍTULO  
PROFESIONAL DE LICENCIADA EN  
CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN.

ASESOR: Dr. Freddi Orlando Yanque  
Martorell

CUSCO-PERÚ-2023

# INFORME DE ORIGINALIDAD

(Aprobado por Resolución Nro.CU-303-2020-UNSAAC)

El que suscribe, asesor del trabajo de investigación/tesis titulado: Estrategias de la comunicación interna y su influencia en el clima organizacional de los trabajadores de la municipalidad distrital de Pinta, gestión 2021 presentado por: Elizabeth Mendoza Ildokoque, Jenny Rivero Champi

con Nro. de DNI: 48182854, 47239956, para optar el título profesional/grado académico de Licenciadas en Bs. de la Comunicación

Informo que el trabajo de investigación ha sido sometido a revisión por 2 veces, mediante el Software Antiplagio, conforme al Art. 6° del *Reglamento para Uso de Sistema Antiplagio de la UNSAAC* y de la evaluación de originalidad se tiene un porcentaje de 10%

## Evaluación y acciones del reporte de coincidencia para trabajos de investigación conducentes a grado académico o título profesional, tesis

Porcentaje	Evaluación y Acciones	Marque con una (X)
Del 1 al 10%	No se considera plagio.	X
Del 11 al 30 %	Devolver al usuario para las correcciones.	
Mayor a 31%	El responsable de la revisión del documento emite un informe al inmediato jerárquico, quien a su vez eleva el informe a la autoridad académica para que tome las acciones correspondientes. Sin perjuicio de las sanciones administrativas que correspondan de acuerdo a Ley.	

Por tanto, en mi condición de asesor, firmo el presente informe en señal de conformidad y **adjunto** la primera hoja del reporte del Sistema Antiplagio.

Cusco, 16 de febrero de 2023

Firma

Post firma Freddy Yanque Marborell

Nro. de DNI 23859615

ORCID del Asesor 0000 - 0001 - 8762 - 7903

### Se adjunta:

1. Reporte generado por el Sistema Antiplagio.
2. Enlace del Reporte Generado por el Sistema Antiplagio: oid:27259:153421448

## NOMBRE DEL TRABAJO

final de la tesis jenny y eli222222222222.docx

## RECUENTO DE PALABRAS

31168 Words

## RECUENTO DE CARACTERES

171927 Characters

## RECUENTO DE PÁGINAS

136 Pages

## TAMAÑO DEL ARCHIVO

4.2MB

## FECHA DE ENTREGA

Jun 8, 2022 8:05 AM GMT-5

## FECHA DEL INFORME

Jun 8, 2022 8:15 AM GMT-5

**● 10% de similitud general**

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos: 10% Base de datos de Internet

- datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 6% Base de datos de trabajos entregados
- 0% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

**● Excluir del Reporte de Similitud**

- Material bibliográfico
- Coincidencia baja (menos de 10 palabras)
- Material citado
- Bloques de texto excluidos manualmente

*Jenny*  
Freddi Yangué Mantoreu

## DEDICATORIA

Esta tesis la dedico con mucho amor a Dios, por darme a la familia hermosa y sobre todo la bendición más grande, que son mis hijos José Gabriel y Ariana, quienes son mi fuente de motivación y superación.

A mis padres que supieron guiarme con sabiduría y amor, quienes siempre estuvieron apoyándome en todo momento.

A nuestro asesor, Dr. Freddy Orlando Yanque Martorell., por la paciencia que ha tenido en guiarnos en esta investigación sin esperar nada a cambio, quien con su ayuda y conocimientos hizo posible la realización de este proyecto.

**Jenny Rivero Champi**

Llena de regocijo de amor y esperanza dedico este proyecto a Dios, y a cada uno de mis seres queridos, quienes han sido mis pilares para seguir adelante.

A mis padres Antonia Ilachoque Ccapa y Donato Mendoza Canahuire, quienes son mi motivo y mi gran orgullo de vida.

A mi asesor Dr. Freddy Yanque Martorell, quien con su amplia experiencia y conocimiento me guio con paciencia para la realización de este trabajo.

**Elizabeth Mendoza Ilachoque.**

## AGRADECIMIENTO

Agradecer a mis padres por darme la oportunidad de estudiar en la Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco, por haberse esforzado cada día en enviarme dinero para el alquiler de cuarto y mi alimentación para que nada me faltara, de la misma manera agradecer a todos mis profesores quienes hicieron posible mi formación profesional con conocimientos y ética.

**Jenny Rivero Champi**

A mis padres, quienes han creído en mí siempre, dándome ejemplo de superación, humildad y sacrificio, enseñándome a valorar todo lo que tengo, quienes fomentaron en mí el deseo de superación en la vida, y por apoyarme con los recursos necesarios para estudiar.

**Elizabeth Mendoza Ilachoque**

## PRESENTACIÓN

En la realidad que nos encontramos, la aplicación de estrategias de comunicación interna se ha logrado convertir en una herramienta estratégica vital y clave para las diferentes organizaciones como los municipios, mediante la buena transmisión de mensajes que contengan información de la empresa se puede transmitir correctamente a los trabajadores, los objetivos, la misión, la visión y todos los valores de estrategia que rige a la organización, de tal manera que se pueda generar una cultura de lealtad, sentido de identificación con el municipio, asimismo se obtendrá la mejora del clima organizacional. Un favorable clima organizacional no es fácil de obtener, porque no depende de una sola persona sino depende de un grupo de personas, contar con un clima laboral agradable tiene múltiples beneficios para un municipio, es por ello que se tiene la necesidad de medirlo cada cierto tiempo. A consecuencia que debido a la importancia de las dos variables, hemos decidido la realización del presente estudio de investigación titulado “Estrategias de la comunicación interna y su influencia en el clima organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Tinta”, con el objetivo de analizar de qué manera las estrategias de comunicación interna influyen en el clima organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Tinta, 2021, de tal manera saber cuáles son las estrategias de comunicación interna que se utilizan en la municipalidad, así como también conocer como es el clima organizacional en los trabajadores de la municipalidad, de esa manera se podrá proponer alternativas viables que aporten una mejora significativa dentro del municipio, previa medición de la percepción del clima organizacional, se elaboró un plan de estrategias de comunicación interna que permitirá mejorar el clima organizacional de la municipalidad distrital de Tinta, las cuales fueron proporcionadas al Jefe de personal de la municipalidad, quien lo aplicara por medio de diferentes canales comunicativos. El estudio tendrá un nivel descriptivo correlacional, ya que durante su desarrollo únicamente se reunirá información sobre las características, propiedades o cualidades de las variables investigadas, por otro lado, se conocerá el grado de relación entre las estrategias de comunicación y el clima organizacional, a través de medios cuantificables, se aplicó una serie de encuentros y entrevistas. Con estos resultados se espera analizar las variables y conocer cuál es la realidad actual del municipio, en cuanto a las estrategias de comunicación y su clima organizacional; así como también esta investigación será útil para todos los gerentes y sub gerentes de todos los diferentes municipios locales y regionales que estén interesados y preocupados por mejorar la comunicación interna dentro de sus municipios.

## RESUMEN

En estos tiempos actuales los municipios se preocupan por satisfacer las necesidades de sus trabajadores, es por ello que muchos municipios optan por manejar estrategias de comunicación interna, esto con el único propósito de lograr un buen clima organizacional, que genere a la municipalidad una positiva imagen y una eficaz reputación ante la sociedad, por esta razón y sentido se debe entender que la aplicación de estrategias de comunicación interna es un proceso de avance, el cual crea un buen clima organizacional entre los trabajadores y un mejor desempeño laboral, concebida desde esa perspectiva, la Municipalidad Distrital de Tinta maneja alguna de estas estrategias de comunicación interna en todas las áreas, como también se manejan algunas dinámicas de grupo. Nuestra investigación tiene como objetivo, analizar de qué manera las estrategias de comunicación interna influyen en el clima organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Tinta, 2021.

El estudio tendrá un nivel descriptivo correlacional, puesto que durante su desarrollo únicamente se reunirá información sobre las características, propiedades o cualidades de las variables investigadas, el diseño de estudio comprende una investigación cuantitativa, mediante la cual se recogieron y analizaron datos reales sobre las variables. La investigación tendrá un diseño no experimental transversal, puesto que no se manipulara ninguna variable, además la información se obtendrá directamente de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Tinta y en un solo tiempo. El instrumento estuvo compuesto por dos cuestionarios (entrevista y encuesta) con preguntas directas, correspondiente al método de recolección de datos, se utilizó alternativas de escala de Likert, que fue adoptado a partir de las diversas fuentes bibliográficas consultadas, y aplicadas en 80 trabajadores de la municipalidad, donde posteriormente se procedió a realizar un estudio sobre las relaciones de variables cuantificadas.

De acuerdo a los resultados obtenidos se puede apreciar que un 62.50 % de los trabajadores consideran que las estrategias de comunicación interna dentro del municipio incide en el clima que tiene la municipalidad.

## ABSTRACT

In these current times the Municipalities are concerned with satisfying the needs of their workers, that is why many municipalities choose to manage internal communication strategies, this with the sole purpose of achieving a good organizational climate, which generates a positive and good image and an effective reputation for society, for this reason and sense it should be understood that the application of internal communication strategies is a process of progress, which creates a good organizational climate among workers and better work performance, conceived from that perspective, the Municipality of Tinta manages some of these internal communication strategies in all areas, as well as some group dynamics are also handled. Our research aims to analyze how internal communication strategies influence the organizational climate of the workers of the District Municipality of Tinta, 2021.

The study will have a correlational descriptive level, since during its development only information will be gathered on the characteristics, properties or qualities of the variables investigated, the study design includes a quantitative investigation, through which real data on the variables were collected and analyzed. The research will have a cross-sectional non-experimental design, since no variable will be manipulated, in addition the information will be obtained directly from the workers of the District Municipality of Tinta and in a single time. The instrument was composed of two questionnaires (interview and questionnaire) with direct questions, corresponding to the method of data collection, Alternatives of Likert scale were used, which was adopted from the diversity of bibliographic sources consulted, and applied in 80 workers of the Municipality, where a study was subsequently carried out on the relationships of quantified variables. According to the results obtained, it can be seen that 62.50% of workers consider that internal communication strategies within the municipality affect the climate of the organization.

## ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
PRESENTACIÓN.....	iv
RESUMEN.....	v
ABSTRACT.....	vi
ÍNDICE GENERAL.....	vii
ÍNDICE DE TABLAS.....	ix
ÍNDICE DE FIGURAS.....	x
INTRODUCCION.....	xi
CAPITULO I.....	1
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	3
1.3. JUSTIFICACIÓN.....	3
1.4. OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN.....	4
CAPITULO II.....	5
2.1. MARCO TEÓRICO.....	5
2.2. BASES TEÓRICAS.....	52
2.3. MARCO CONCEPTUAL.....	60
CAPITULO III.....	62
3.1. HIPÓTESIS Y VARIABLES.....	62
3.2. IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES.....	62
3.3. OPERACIONALIZACION DE VARIABLES.....	62
CAPITULO IV.....	64
METODOLOGÍA.....	64
4.1. ÁMBITO DE ESTUDIO.....	64
4.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	64
4.3. ENFOQUES DE INVESTIGACIÓN.....	64
4.4. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	64
4.5. UNIVERSO.....	64
4.6. TÉCNICAS E INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	65
4.7. TÉCNICA DE ANÁLISIS DE INFORMACIÓN.....	65

CAPITULO V .....	66
5.1. RESULTADOS DE DATOS GENERALES .....	66
<i>Tabla n° 22: plan de estrategias de comunicación para la municipalidad de Tinta.</i> .....	103
CONCLUSIONES.....	107
RECOMENDACIONES .....	108
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS .....	109
ANEXOS .....	112
Matriz de consistencia .....	112

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1: Operacionalización De Variables .....	62
tabla N° 2 Genero de los encuestados.....	65
tabla N° 3 Edad de los encuestados.....	66
Tabla N° 4: ¿En la Municipalidad Distrital de Tinta se manejan estrategias de comunicación? .....	69
Tabla N° 5: ¿Cree Ud. ¿Que las estrategias de comunicación interna influyen en el clima organizacional? .....	70
Tabla N° 6: ¿Cree Ud. ¿Que las estrategias de comunicación que utiliza la Municipalidad Distrital de Tinta son adecuadas? .....	71
Tabla N° 7: ¿Considera Ud. ¿Que la comunicación interna entre los gerentes y los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Tinta es fluida? .....	72
Tabla N° 8: ¿Ud. Cree que en la Municipalidad existe un buen clima organizacional? .....	73
Tabla N° 9: ¿Considera Ud. Que los trabajadores de la municipalidad trabajan en equipo para alcanzar las metas de la Municipalidad? .....	75
Tabla N° 10: ¿Ud. Cree que dentro de la Municipalidad se fomente el compañerismo y la solidaridad?.....	76
Tabla N° 11: ¿Considera Ud. ¿Que existen canales de comunicación por los cuales los trabajadores puedan transmitir sus opiniones respecto a la municipalidad? .....	78
Tabla N° 12: ¿Considera Ud. ¿Que los gerentes de la municipalidad le dan reconocimientos por su buen desempeño laboral? .....	79
Tabla N° 13: ¿Ud. se identifica con su puesto de trabajo dentro de la municipalidad? .....	81
Tabla N° 14: ¿Considera Ud. que el trabajo que desempeña dentro de la municipalidad es importante? .....	82
Tabla N° 15: ¿Considera Ud. Que la eficiencia de su trabajo se debe a la buena comunicación interna dentro de la municipalidad? .....	84
Tabla N° 16: ¿Ud. Cree que un inadecuado ambiente laboral perjudique el desempeño laboral de los trabajadores? .....	85
Tabla N° 17: ¿Ud. Cree que las aplicaciones de estrategias de comunicación interna logren desarrollar relaciones interpersonales armoniosas? .....	86
Tabla N° 18. ¿Ud. Cree que las estrategias de comunicación interna logren crear un ambiente armonioso y productivo?.....	88
Tabla N° 19: ¿Ud. Cree que un buen ambiente laboral entre los trabajadores logre en el desempeño de su trabajo?.....	89
Tabla N° 20: ¿Ud. Cree que las estrategias de comunicación interna influyen en el clima organizacional de los trabajadores de la municipalidad? .....	91
Tabla N° 21: ¿Considera Ud. ¿Que existen conflictos dentro de la municipalidad por falta de estrategias de comunicación?.....	92
Tabla N° 22: ¿Ud. Cree que es importante la aplicación de las estrategias de comunicación interna en la municipalidad?.....	94
Tabla n° 23: plan de estrategias de comunicación para la municipalidad de Tinta.....	95

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura N° 1: Mapa de la Municipalidad distrital de Tinta.....	46
Figura N° 2: Organigrama de la Municipalidad Distrital de Tinta.....	51
Figura N° 3: Genero de los enuestados.....	65
Figura N°4: El histograma.....	67
Figura N° 5: ¿En la Municipalidad Distrital de Tinta se manejan estrategias de comunicación?.....	69
Figura N° 6: ¿Cree Ud. ¿Que las estrategias de comunicación interna influyen en el clima organizacional?.....	70
Figura N° 7: ¿Cree Ud. ¿Que las estrategias de comunicación que utiliza la Municipalidad Distrital de Tinta son adecuadas? .....	71
Figura N° 8: ¿Considera Ud. ¿Que la comunicación interna entre los gerentes y los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Tinta es fluida?.....	73
Figura N° 9: ¿Ud. Cree que en la Municipalidad existe un buen clima organizacional?.....	74
Figura N° 10: ¿Considera Ud. Que los trabajadores de la municipalidad trabajan en equipo para alcanzar las metas de la Municipalidad? .....	75
Figura N° 11: ¿Ud. Cree que dentro de la Municipalidad se fomente el compañerismo y la solidaridad?.....	76
Figura N° 12: ¿Considera Ud. ¿Que existen canales de comunicación por los cuales los trabajadores puedan transmitir sus opiniones respecto a la municipalidad? .....	78
Figura N° 13: ¿Considera Ud. ¿Que los gerentes de la municipalidad le dan reconocimientos por su buen desempeño laboral? .....	80
Figura N° 14: ¿Ud. se identifica con su puesto de trabajo dentro de la municipalidad? .....	81
Figura N° 15: ¿Considera Ud. que el trabajo que desempeña dentro de la municipalidad es importante?.....	83
Figura N° 16: ¿Considera Ud. Que la eficiencia de su trabajo se debe a la buena comunicación interna dentro de la municipalidad?.....	84
Figura N° 17: ¿Ud. Cree que un inadecuado ambiente laboral perjudique el desempeño laboral de los trabajadores? .....	85
Figura N° 18: ¿Ud. Cree que las aplicaciones de estrategias de comunicación interna logren desarrollar relaciones interpersonales armoniosas? .....	87
Figura N° 19: ¿Ud. Cree que las estrategias de comunicación interna logren crear un ambiente armonioso y productivo?.....	88
Figura N° 20: ¿Ud. Cree que un buen ambiente laboral entre los trabajadores logre en el desempeño de su trabajo?.....	90
Figura N° 21: ¿Ud. Cree que las estrategias de comunicación interna influyen en el clima organizacional de los trabajadores de la municipalidad? .....	91
Figura N° 22: ¿Considera Ud. ¿Que existen conflictos dentro de la municipalidad por falta de estrategias de comunicación? .....	93
Figura N° 23: ¿Ud. Cree que es importante la aplicación de las estrategias de comunicación interna en la municipalidad? .....	94

## INTRODUCCIÓN

La comunicación dentro de toda organización es de vital importancia, como también constituye la base de la sociedad y de todo grupo humano, independientemente de sus fines. Actualmente, el proceso de la comunicación es el que permite que se den las constantes innovaciones que el nuevo panorama organizacional exige en la gestión de las personas que conforman cada organización. La Municipalidad Distrital de Tinta es una institución pública que por medio de su gestión municipal tiene como misión “Brindar servicios de calidad con transparencia y tecnología en beneficio del ciudadano, logrando el desarrollo integral y sostenible de la ciudad, a través de los espacios y mecanismos de participación ciudadana”.

La municipalidad persigue fines colectivos, se debe tomar en cuenta que la institución está constituida por un grupo de personas que interactúan entre sí, que se relacionan, que pretenden cumplir los objetivos del municipio y que finalmente ello repercute en la gestión eficiente que conlleve al desarrollo de su pueblo. Para lograr estos fines se debió gestionar adecuadamente las estrategias de comunicación interna, ya que repercute en el fortalecimiento del clima organizacional de esta institución.

Es así que, el presente trabajo de investigación titulado “Estrategias de la comunicación interna y su influencia en el clima organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Tinta, gestión 2021”, tiene como objetivo analizar de qué manera las estrategias de comunicación interna influyen en el clima organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Tinta. Así mismo pretendemos conocer las estrategias de comunicación interna que se utilizan en la Municipalidad Distrital de Tinta y conocer como es el clima organizacional entre los gerentes y trabajadores de la municipalidad.

Finalmente proponer un plan de estrategias comunicativas para la mejora del clima organizacional de la municipalidad.

Para la recolección de datos se aplicó diversas técnicas e instrumentos como las entrevistas y encuestas, la estructura que presenta esta tesis es la siguiente: El primer capítulo explica el planteamiento del problema de investigación desde su formulación, justificación, presentación de los objetivos. El segundo capítulo concierne al marco teórico, bases teóricas y marco conceptual. El tercer capítulo corresponde a la

presentación de hipótesis y variables, identificación de variables y a la operacionalización.

En el cuarto capítulo se dan a conocer el ámbito de estudio, tipo de investigación, enfoque de investigación, diseño de investigación, universo, técnicas e instrumentos de recolección de datos, técnica de análisis de información, validez de instrumento y fiabilidad de instrumento, en el quinto capítulo se explican los resultados con el análisis correspondiente. Finalmente, se exponen las conclusiones y recomendaciones del presente estudio.

# CAPITULO I

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1.PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la actualidad nos enfrentamos a diversos cambios organizacionales, que nos obligan a estar cada vez más preparados para asumir nuevos retos, con la intención de alcanzar nuestros objetivos. A través de los años la comunicación ha ido evolucionando convirtiéndose en algo indispensable para una institución municipal. Mediante la comunicación, las organizaciones pueden transmitir, intercambiar, compartir ideas, pensamientos o experiencias laborales. La comunicación es considerada como un proceso dinámico por el cual las organizaciones se dan a conocer ante la sociedad. Es donde precisamente la institución fortalece los lazos con sus trabajadores y de esta manera forman una buena interacción, por ende un buen clima organizacional.

De allí que las municipalidades vienen evolucionando e involucrándose en estos cambios, implementando algunas estrategias de comunicación interna como herramienta estratégica que permita el avance, la comunicación estratégica es un sistema sociocultural que involucra organizaciones y entidades del sector público y privado, la cual mediante un ejercicio de planeación, permitirá la formulación de estrategias de comunicación enfocadas a respaldar políticas institucionales como es el caso que se presenta en la Municipalidad Distrital de Tinta, cual es sostener que su aplicación permita influir en el clima organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Tinta.

En esa misma línea, la comunicación interna se puede definir, según Brandolini (2009) citado por Almonacid (2019), “Como la comunicación específicamente dirigida al público interno, al personal de una empresa, a todos sus integrantes, que surge a partir de generar un entorno productivo, armonioso y participativo”.

Es importante tener en cuenta que las instituciones están integradas por personas que interactúan entre sí, a través de una comunicación transparente, constante, comprensiva y sencilla que las conlleve alinearse e identificarse y comprometerse con la misión y visión de la organización. Inclusive por medio de la comunicación interna los trabajadores son motivados a desarrollar relaciones interpersonales, espíritu de colaboración y trabajar en armonía, por ende el equipo de trabajo se fortalece.

La aplicación de estrategias de comunicación interna produce grandes cambios en la relación interpersonal y productividad de los trabajadores, por tanto, es necesario que

como directivos, jefes de área y trabajadores tomen conciencia sobre las ventajas de su uso y desventajas de no tomarla en cuenta.

Actualmente, se observa que muchos municipios en la ciudad de Cusco no logran sus objetivos, desarrollando una imagen institucional que infunde desconfianza y por otra parte demuestran ineficacia en los servicios que prestan, debido a que no poseen un sistema de estrategias comunicacionales con canales de divulgación internos apropiados, creando rumores y desinformación entre los empleados, motivo por el cual no se desarrolla un clima organizacional idóneo, lo cual repercute directamente en la productividad tanto individual como grupal, originando una inadecuada actitud laboral en las instituciones.

Existe muchas estrategias de comunicación interna, por el cual las organizaciones puedan comunicarse con sus trabajadores, siempre y cuando cuenten con un buen plan de estrategias de comunicación interna, de esta manera se podrá lograr que los trabajadores caminen hacia la misma dirección y se sientan satisfechos e identificados con su municipalidad.

En la Municipalidad Distrital de Tinta - Gestión 2021; ubicada en la provincia de Canchis, departamento de Cusco, se pudo observar que algunos trabajadores ocasionan discrepancias y malos entendidos a causa de rumores y chismes que afectan la comunicación fluida entre los trabajadores, en las sub-gerencias y en las distintas áreas de la municipalidad.

Además, un 50 % de los trabajadores indican que no existen canales de comunicación por el cual los trabajadores puedan transmitir sus opiniones con respecto a la municipalidad.

Este escenario, no permite que los trabajadores tengan un desempeño óptimo, originando falta de motivación y compromiso con la municipalidad; de continuar así probablemente los conflictos y rumores se incrementen.

Asimismo podemos indicar la inexistencia de comunicación estratégica, como proceso planificado en la municipalidad, para coadyuvar al bienestar laboral, orientadas a ordenar, lograr y consolidar adecuado clima laboral.

Sin embargo, esta situación permitió también dirigir la atención sobre en qué medida esta percepción puede ser cambiada si se mejora y/o gestiona de manera adecuada la aplicación de las estrategias de comunicación interna que conlleven a desarrollar

relaciones interpersonales armoniosas. Por otra parte, concientizar y sensibilizar a los trabajadores para que se motiven a identificarse y comprometerse con la misión y visión de la Municipalidad Distrital de Tinta, gestión 2021; y de esta manera se lograra un mejor clima organizacional.

## 1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

### 1.2.2. PROBLEMA GENERAL

¿De qué manera las estrategias de comunicación interna influyen en el clima organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Tinta, 2021?

### 1.2.2 PROBLEMAS ESPECIFICOS

- ¿Cuáles son las estrategias de comunicación interna que se utilizan en la Municipalidad Distrital de Tinta, 2021?
- ¿Cómo es el clima organizacional en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Tinta, 2021?
- ¿Cómo un plan de estrategias comunicativas interna permitirá mejorar el clima organizacional de la Municipalidad Distrital de Tinta, 2021?

## 1.3. JUSTIFICACIÓN

### 1.3.1. JUSTIFICACIÓN TEÓRICA

Con la parte teórica se pretende ahondar y conocer en mayor medida las variables estrategias de comunicación interna y clima organizacional, a través de proposiciones, teorías, postulados y conceptos, y llegar a una realidad concreta permitiendo estudiar correctamente el comportamiento de las variables en el contexto que se presenta.

Asimismo, estos resultados servirán como antecedentes y conclusiones para futuras investigaciones relacionadas con las variables de estudio.

### 1.3.2 JUSTIFICACIÓN METODOLÓGICA

Referente a la parte metodológica, el tema propuesto resultara de suma importancia, ya que la investigación aportara un nuevo instrumento para la recolección y análisis del comportamiento de las variables. El instrumento será validado por expertos del área de investigación y quedará como precedente para futuras investigaciones.

### 1.3.3 JUSTIFICACIÓN PRÁCTICA

En la parte práctica, los resultados de la presente investigación permitirán conocer y comprender de qué manera las estrategias de comunicación interna pueden contribuir o

no en la mejora del clima organizacional de la Municipalidad Distrital de Tinta, 2021; considerando que una buena comunicación dentro de una organización es necesario para un ambiente propicio, que permita el buen desenvolvimiento o desempeño de quienes lo integran.

#### 1.3.4. JUSTIFICACIÓN SOCIAL

Dentro de una municipalidad es necesario que se permita proyectar de ser necesario, la aplicación de estrategias, acciones, y criterios, a fin de resolver los problemas existentes. De manera que la Municipalidad Distrital de Tinta entienda que la planificación e implementación de estrategias de comunicación interna no son un gasto innecesario, sino una inversión que traerá consigo muchos logros.

### 1.4.OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

#### 1.4.1 OBJETIVO GENERAL

Analizar de qué manera las estrategias de comunicación interna influyen en el clima organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Tinta, 2021.

#### 1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Conocer las estrategias de comunicación interna que se utilizan en la Municipalidad Distrital de Tinta, 2021.
- Conocer como es el clima organizacional en los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Tinta, 2021.
- Proponer un plan de estrategias comunicativas para la mejora del clima organizacional de la Municipalidad Distrital de Tinta, 2021.

## CAPITULO II

### 2.1. MARCO TEÓRICO

#### 2.1.1. LA COMUNICACIÓN

Según Ricardo Homs (1990), Nos indica que “La comunicación es un proceso dinámico que no se puede revertir, que se da de manera intencional y es muy complejo, por el cual se puede intercambiar y podemos interpretar diferentes mensajes en un determinado contexto”. Es un proceso que va progresando en el espacio y en el tiempo, además no se puede repetir y no es reversible.

La comunicación también cumple una función estratégica y es un elemento progresivo y eficaz en el mundo de la vida institucional, así como en lo económico y político, por lo que es constituida como un valor social que permite fomentar la participación en la sociedad de manera democrática.

En las organizaciones, la comunicación es definida como un elemento mediador que tiene como propósito convencer a los demás, persuadir a su gente, influir e informar de todos los objetivos que la organización proponga. La comunicación es considerada como una herramienta estratégica, que ayuda en la mejora del proceso de gestión de una organización, como también, en las empresas la comunicación es un instrumento de gestión que ayuda en la dirección y en la definición de funciones y su aplicación depende a las políticas y a las diferentes estrategias que maneja y adopta una empresa frente a una situación concreta.

En la vida de una organización es muy importante desarrollar contextos que favorezcan a un buen entendimiento ya que esto recaerá sobre las personas que integran la organización, al lograr una comunicación fluida se mejorará la motivación y el compromiso, generando altos niveles de rendimiento del personal de tal manera la organización será más eficaz y consolidada.

Todo tipo de relación comunicativa entre los integrantes de una empresa constituyen un proceso comunicacional. A través de este proceso podemos obtener información, se pueden observar y transmitir conductas, al mismo tiempo se pueden enseñar metodologías, es así que una buena comunicación permite conocer las necesidades y satisfacciones de los miembros de una organización, así como también la de sus clientes.

En conclusión, mediante una comunicación eficaz se logra compartir, transmitir e identificarse con la visión de la organización, la visión de la empresa será compartida, así como los valores, la misión, y los objetivos que una organización persigue.

### *Los elementos de la comunicación*

Están considerados como los elementos de la comunicación a todos aquellos factores que intervienen en el proceso de enviar y recibir un mensaje. Todos estos elementos aportan un valor importante en una determinada circunstancia en la que ayudan a mejorar o a distorsionar la comunicación.

#### *i. Emisor*

El proceso de comunicación lo inicia el emisor, es el quien envía el mensaje. Para que el emisor pueda emitir su mensaje tiene que compartir los mismos canales y códigos que el receptor, y si no es de esa manera no se podrá concluir exitosamente la comunicación.

Se entiende que el emisor es quien tiene la intención de difundir un mensaje e iniciar la comunicación,

Por **ejemplo**, emisor es aquella persona que propicia una llamada mediante el celular con la intención de iniciar una conversación con otra persona.

#### *ii. Receptor*

El receptor es aquel que recibe el mensaje emitido por el emisor. Este proceso puede ser voluntario o involuntario, porque la persona puede estar activo en la comunicación o tal vez pueda estar escuchando sin querer una conversación.

Un ejemplo el receptor es la persona que recibe la llamada y escucha dicho mensaje.

#### *iii. Código o lenguaje*

Es el conjunto de signos con el que el emisor puede transmitir un determinado mensaje.

Se consideran y estos códigos lingüísticos son:

*Orales*; es todo aquello que se transmite de forma oral.

*Escritos*; están compuestos de las letras y sistemas de signos que necesitan y requieren de lectura y escritura.

*No lingüísticos*; son todas las señales y signos que se manejan de carácter universal.

Siendo un ejemplo de código, el idioma inglés, que usan dos o más personas para comunicarse.

iv. *Mensaje*

El mensaje es el contenido que el emisor desea transmitir al receptor, dicho mensaje está compuesto por la combinación de signos y símbolos que ayudan a transmitir una información que puede ser importante para el emisor, así como también para el receptor.

Por ejemplo el mensaje, es el motivo por el que el emisor realiza la llamada telefónica.

v. *Canal*

El canal, es el medio físico por el que el emisor puede transmitir un mensaje hacia el receptor.

Un ejemplo de canal, son los celulares por el que están conversando ambos.

vi. *Ruido*

Son todos aquellos factores que distorsionan el mensaje original que el emisor desea transmitir.

Es fundamental saber de dónde proviene el ruido en la comunicación, de tal manera se pueda reducir o eliminar por completo, para que el proceso de comunicación se lleve de manera efectiva y con claridad.

Un ejemplo cuando el emisor utiliza palabras o frases en quechua, y nuestro receptor no conoce dicho idioma. Eso puede crear distorsiones en la conversación.

vii. *Retroalimentación*

Conocido también como el feedback, es una forma de controlar si nuestro receptor nos entendió nuestro mensaje, de esta forma podemos comprobar si nuestro mensaje fue recibido e interpretado como se deseaba.

Un ejemplo para comprobar si nuestro receptor entendió, es cuando intercambiamos varias preguntas y esperamos las respuestas.

viii. *Contexto*

Es el entorno y la situación en el que se da el proceso de comunicación, se incluyen a todos los factores sociales, emocionales, la cual puede influir en el intercambio de ideas.

Un ejemplo de contexto, es comunicarse desde un local donde se realiza una fiesta, el contexto viene a ser la fiesta.

### *Tipos de Comunicación*

i. *La comunicación externa*

Se entiende por comunicación externa a la relación que tiene la empresa o la organización con todos aquellos agentes externos, estos pueden ser los clientes, proveedores, el público externo que esté interesado en el producto o servicio, así como los acreedores y socios de la empresa, etc. El objetivo principal de la comunicación externa es la de brindar información sobre el producto o servicio que ofrece la empresa u organización, mantener informado a su público o clientes potenciales.

ii. *La comunicación interna*

La comunicación interna está dirigida a todos los integrantes que se encuentran dentro de una empresa u organización, es una comunicación que se encuentra dirigida claramente a los integrantes que se encuentran dentro de la organización, esto puede comprender a los gerentes, dueños y a todos los trabajadores de dicha empresa, hoy en día la comunicación interna es considerada como pieza fundamental para motivar el equipo humano, de tal manera podamos integrarlo y lograr que se identifique con la organización. La

función de la comunicación interna es la de tratar de fortalecer la relación comunicacional entre los directivos y sus trabajadores. Cuando una organización trabaja con un grupo de personas que se encuentran motivados y que estén debidamente identificados, la empresa podrá lograr una mayor competitividad y será más eficiente.

Para Ricardo Homs (1990) “la finalidad de la comunicación interna es la de integrar en su totalidad a la mayoría de los colaboradores con el objetivo general que persigue la empresa”, esto quiere decir que debemos hacer sentir a nuestros trabajadores como si fuesen sus logros y sus éxitos de la empresa. Así como también establecer un sentimiento de orgullo, el trabajador debe sentirse orgulloso por pertenecer a la empresa, se tiene que disminuir la rotación de personal, lograr que el personal participe activamente en todas las actividades que desarrollen las empresas, es importante ayudar al nuevo personal a que se incorpore y se adapte con facilidad a la empresa, fomentándole siempre que participe en las actividades sociales, costumbristas y deportivas entre otros. Para Del Pozo (2000) “La comunicación interna posibilita la unidad, donde la participación y el trabajo compartido por los objetivos de la organización serán más simples”. Podemos deducir que debemos de lograr comprender y conocer las necesidades de los trabajadores de la organización. Mientras que la comunicación sea eficaz podremos lograr fomentar, construir e inculcar una visión compartida sobre los objetivos, valores y la misión de la organización. Podemos indicar que comunicación proviene del latín, y su significado es “compartir con”. La comunicación interna permite que el personal de las empresas tenga una participación activa y compartida con los objetivos que persigue la empresa. Para Elías y Mascaray (1998) la empresa con futuro inmediato, tiene las siguientes características que lo definen:

- EL mundo globalizado y la independización de los mercados.
- Se considera a la organización como un sistema abierto, donde los elementos que la integran se encuentran en constante relación.
- Es beneficioso que el personal tenga la capacidad de decisión, tenga creatividad y su inteligencia será utilizada a favor de la empresa.

- La comunicación por red es un elemento fundamental ya que algunos grupos interactúan entre sí, a través de esta red de comunicación.
- La mayoría de las empresas tienen sus esfuerzos que se encuentran orientadas por una visión compartida. Por esta razón se contempla a la comunicación interna como un:
  - Un elemento que integra el sistema de una empresa la cual se encuentra en constante interacción con el resto de los elementos.
  - Es un elemento que propicia la integración del personal con facilidad.
  - Un elemento que logra la adecuación rápida a los cambios de la evolución tecnológica y social que sufren las empresas a lo largo del tiempo o su permanencia.
  - Un elemento de cohesión, le permite a las empresas a desarrollar sus actividades acorde al objetivo general, este elemento permite ordenar en caso de que exista un desorden.

Según Elías y Mascaray (1998) es donde se descubre la importancia de la comunicación interna porque la denominan como un instrumento de gestión en los recursos humanos, sin embargo dicho planteamiento fue inconsistente y muy mecanicista. Consideran que la comunicación interna ha estado trabajando al servicio de la empresa. Tal vez creando algunas opiniones que no eran reales, tratando de satisfacer las perspectivas de la empresa, según estos autores el objetivo fundamental de la comunicación interna es la de lograr que los trabajadores conozcan y acepten las políticas y normas que maneja la empresa, con todo ello se pretende alcanzar dos objetivos básicos:

- Se pretende lograr la reducción de conflictos laborales dentro de la empresa.
- lograr la incrementación del funcionamiento y su nivel de productividad de la empresa.

Después de haber explicado todo lo anterior, para tener la atención y la participación de todos los trabajadores que conforman a una organización desde las altas gerencias hasta los diferentes asistentes, es muy importante tener y manejar algunas estrategias de comunicación interna, gracias a la aplicación de estas estrategias podremos lograr mantener una comunicación fluida e informar de manera constante a todo el personal para evitar cualquier tipo de malos entendidos y eliminar los rumores.

Para Collado (2002), “Se origina solo dentro de la empresa y está dirigida directamente a los miembros de la misma”. La importancia de la comunicación interna no solo radica en que los trabajadores tengan que conocer sus derechos, recibir y desarrollar sus funciones dentro de la empresa, radica principalmente en que ellos son muy importantes para la empresa, así como las funciones que realizan cada uno de ellos.

Para Cortina (2011) citado por Castañeda (2014), señala que “La comunicación interna en una organización se hace hacia dentro, porque se realiza entre todos a aquellos que, directamente, tienen relación con el centro de trabajo: dirección, personal administrativo, y empleados, los mensajes van dirigidos directamente a su público interno ya que pueda ser de arriba hacia abajo o del mismo nivel, la comunicación debe ser la misma”.

Asimismo Cervera (2008) indica que “La comunicación interna es el principal artífice de la transparencia en la organización, es una función inherente a cualquier tarea y es muy importante concretarla y definirla con precisión”. La aplicación de las estrategias de comunicación tienen beneficios y el autor lo cita y estas son:

- a. Las estrategias de comunicación, explican a cada uno de los trabajadores que es lo que se quiere obtener de ellos, y el por qué, de esa manera existirá un entendimiento integral entre todos los integrantes que forman parte de la organización.
- b. Lograremos una mayor productividad, por ende no existirá ninguna reducción, se incrementara el nivel productivo, de tal manera se lograra obtenerse resultados que sean favorables para la empresa.
- c. Manifestar de manera general a todo el personal cuales son los objetivos estratégicos que maneja la organización.
- d. Se tiene que suplir y eliminar el rumor por una información que sea totalmente transparente, para evitar conflictos dentro de la empresa.
- e. Dar la razón que el privilegio de la sapiencia, no solo lo ocupan exclusivamente los altos niveles de la empresa u organizaciones.

Andrade (2005), indica que “Es un conjunto de actividades realizadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre todos sus miembros, a través de la difusión de diferentes medios de comunicación que se les

mantengan bien informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos de la organización”.

#### *Objetivos de la comunicación interna*

Según Cervera (2015), indica que los objetivos que se persiguen son:

- Proyectar un solo mensaje, de manera general para toda la organización (erradicando mediadores y terceros, evitando cualquier rumor que dañe la reputación de la empresa).
- Propiciar permanente y fluida comunicación (toda información tendrá que ser transmitida y difundida por diferentes canales de la institución, antes de que otras se apoderen de esa información).
- lograr que el personal se motive, crea y confíe en nuestra empresa ( donde se desarrolla un sentimiento de identificación y se lograra crear un ambiente armonioso de trabajo para conseguir o cumplir con los objetivos que la empresa tiene en común)
- Se brindara un reconocimiento por los méritos que logren los empleados o trabajadores (ya sean por sus superiores, por los demás colaboradores, así como también por los compañeros de trabajo)
- Impulsar a un trabajo en equipo y mejorar todo tipo de relación interpersonal
- Fortificar todos los valores y normas, así como también las conductas del liderazgo de cada trabajador.
- Mantener la coherencia empresarial.

Asimismo Marchis, Casares, & Lanzas (2003), los objetivos de la comunicación interna son:

- Involucrar de manera general a todo el personal sobre la visión y misión organización, infundiendo que confíe y sea leal con la empresa.
- Trabajar y preparar una positiva imagen de nuestra organización.
- Nivelar las informaciones de forma ascendente - descendente, así como la de horizontal y transversal para todos los integrantes de nuestra empresa.
- Implicar a todo el personal en los proyectos de la organización.
- Fortalecer un solo estilo de dirección a todos los trabajadores.

- Ayudar el fortalecimiento para que la empresa se adecue a cualquier tipo de cambio, ya sea del entorno externo o interno, todo esto será ayudado por la comunicación externa de la organización.

*Funciones de la comunicación interna:*

De Marchis, Casares, & Lanzas (2003), precisa las siguientes funciones transcendentales de la comunicación interna:

- Indagar, esto con el propósito de proyectar una política que se concentre en escuchar sobre el clima organizacional de la empresa, lo cual posteriormente servirá para la toma de decisiones oportunas.
- Encaminar, obteniendo la capacidad de escuchar, posteriormente se tendrá que sensibilizar sobre los diferentes aspectos de la organización. Aplicando principalmente en los altos mandos, gerenciales y a todos los trabajadores.
- Informar de manera permanente las actividades de la organización.
- Alentar y coordinar, esto cuando el personal de la empresa conozca y sepa todo lo que ocurre en la empresa y logrando difundir la información de la mejor manera, se tiene que crear una red de intermediarios que informen de manera concreta a los empleados. ¿de qué manera?, esto se realizara tomando en cuenta cuales son los puntos de referencia que puedan recoger y difundir la información de manera correcta, logrando obtener, la coordinación pues tomando en cuenta los puntos de referencia en la empresa que pueden distribuir y recoger la información de mejor manera que otros. Obteniendo con todo ello, coordinar cuales son los flujos de comunicación y lograr la integración de todos los empleados en esta red, que a su vez les permitirá sentirse parte de la empresa.
- Se tienen que organizar acciones, para dar soluciones a los diversos problemas que se pueden suscitar dentro de la empresa, estas acciones se pueden dar en corto, mediano o largo plazo, esto va a depender de acuerdo a las diferentes acciones que requieran realizarse dentro de la empresa.
- Formar diversos tipos de capacitación en actividades específicas, prioritariamente incluyendo capacitaciones en temas de comunicación, esto con la finalidad de que los trabajadores sepan cómo manejar y utilizar las distintas herramientas que se les brinda, de tal manera se logre mejorar la comunicación interna de la organización.

### *Tipos de comunicación interna*

Cervera (2015) menciona que la comunicación interna se divide en dos tipos de comunicaciones:

#### *a. Comunicación descendente*

Se refiere a aquella comunicación que se desarrolla desde una determinada dirección y avanza hacia abajo en forma de cascata. Se tiene como propósito que el empleado o trabajador esté informado de manera constante y en todo momento de lo que le ocurra a la empresa, también se quiere lograr hacerles sentir participe de la empresa (Cervera, 2015). De la misma forma se encarga de transmitir instrucciones y ordenes; cada empleado recibe una información específica que es la necesaria para desarrollar su trabajo, y debe ser reiterado, efectivo y creíble; se considera como la mejor arma contra el rumor (Cervera, 2015).

Los canales que suele utilizar según Cervera (2015) son:

#### *El Reglamento de régimen interior*

Menciona que contiene básicamente los siguientes regímenes:

- Normativa profesional-laboral
- Políticas retributivas
- Los servicios médicos dentro de la organización
- Construir una formación y promocionarla.
- Las vacaciones anuales
- Otros (licencias por salud, traslados, permisos justificados)

#### *Eventos Internos (reuniones de grupo, masivas o informativas)*

Menciona que en varias empresas se da a lugar a celebrar reuniones o convenciones anuales, en donde la mayoría de los empleados y/o trabajadores asisten. Lo toman como un pretexto para poder premiar el esfuerzo del trabajo que realiza el

empleado, así como también entregar incentivos a los trabajadores que dieron sus sugerencias o fueron mejores en procedimiento, etc. Cada empresa desarrolla de diferente manera sus actividades, algunas hacen coincidir estas actividades con la navidad y esto facilita la distinción, en este tipo de celebraciones que se dan de manera especial, los directivos de los diversos segmentos de muchas otras empresas aprovechan estas reuniones y celebraciones para presentar sus objetivos anuales del año próximo.

#### *Tablones de anuncios*

Esto va a depender de la estructura o por la organización de la empresa, esta es la forma que se da de manera habitual para que los mensajes lleguen a una gran cantidad de personas con rapidez y a bajos costos.

#### *Publicaciones internas (boletines, resúmenes de prensa)*

Las diferentes formas de boletines o revistas de empresa son publicaciones que salen de manera periódica y estos resúmenes se les remiten al dominico de todos los empleados que estén activos o sean jubilados.

#### *Memorándums*

Se utilizan en Recursos Humanos, Para notificar oficialmente a todos los trabajadores, estos van cayendo en desuso al pasar el tiempo.

#### *Correo electrónico*

El e-mail es utilizado de manera diaria por los trabajadores, por este medio se da en gran parte el intercambio de información, así como también se da el envío de registros, el anuncios de reuniones, o la transmisión de diversas informaciones, reemplaza al correo interno concediendo la capacidad de respuesta rápida. Este medio es el que ha desplazado definitivamente a su antecesor el fax.

*b. Comunicación ascendente*

Se da mediante la circulación que inicia en la base de la empresa hacia arriba. La finalidad que tienes es la de conocer las distintas opiniones y recibir información desde la base de lo que ocurre en la compañía o empresa.

Estos son los conductos que utiliza:

*Programas de dialogo*

Se refiere al conducto de comunicación que permite acceder a todos los miembros de la empresa a trasladar sus opiniones, preocupaciones, quejas, ideas, inquietudes, necesidades etc. Hacia los niveles altos jerárquicos con absoluta garantía de confidencialidad.

*Buzón de programa de sugerencias*

Este programa pretende estimular a todos los miembros que conforman la organización a plantear y sugerir, en alguna mejora de la empresa. En otras empresas se puede observar que cada una de las sugerencias es analizada por un departamento determinado y responsable, (esto se da por un comité nombrado), de manera periódica se premian las mejores sugerencias en sus diferentes categorías.

*Rotación del personal absentismo y retrasos*

Se da a consecuencia del ausentismo y retrasos, cada una de las empresas maneja estas sanciones de diferentes formas, el cómo se está tratando a ese sector de personas o grupos por cometer algunas faltas.

*Círculos de calidad y grupos de mejora*

Gestiona una gran cantidad de reuniones periódicas de un reducido segmento de mandos y personal para buscar de manera conjunta soluciones a problemas cotidianos que le conciernen a la empresa.

*Entrevista*

Forman parte de un modo de resolver algunas dudas y problemas que existen, así como también logran descubrir las expectativas y las insatisfacciones de los trabajadores.

### *Rumor*

Es la distorsión de la información original y real, esto se produce por la falta de comunicación directa.

### *Recorridos por el lugar de trabajo*

Consiste en dar paseos por las áreas y departamentos, congratulando a empleados y trabajadores, pero no con el propósito de inspeccionar ni controlar. (Cervera, 2015).

### *Medios de Comunicación Interna*

Para Zilberdyk (2009) nos hace referencia que uno de “los puntos clave o fundamental en el clima laboral es la comunicación interna”. Hace referencia que una motivación es el que accede, que los trabajadores sientan que pueden expresar sus opiniones, todos estos serán escuchados y serán valoradas oportunamente. Lo que va creando una lealtad confiable de cada uno de los integrantes, hacia la empresa y lograra comprometer a cada uno de ellos. Asimismo, se toma en cuenta todos los métodos trascendentales, para difundir de manera óptima las informaciones dentro de una empresa, nos indican que son los siguientes:

### *Manual del empleado*

Dentro de este Manuel se encuentra la información necesaria que todo empleado requiere, para que obtenga un buen rendimiento en las funciones que se le designen, también podemos encontrar todas las condiciones y reglamentos que orienten a la empresa. Asimismo se encuentran plasmadas la misión, la visión, la filosofía, las normas de la organización, así mismo podemos encontrar los derechos y deberes que tiene cada uno de los trabajadores. También nos ayuda a brindar información a los supervisores, la forma en la que deben de evaluar y evitar la toma de decisiones arbitrarias hacia los trabajadores, este manual es muy importante porque nos ayuda impedir y a solucionar problemas de índole laboral.

### *Comunicaciones escritas*

La utilización de los memorandos es muy importante para informar de manera oportuna sobre los diversos cambios que se pueden efectuar en las políticas o procedimientos de la organización, las que no se encuentran en el manual del empleado.

### *Boletín informativo*

Es una pequeña publicación que se edita de manera mensual o trimestral, en la que podemos hallar información de acontecimientos importantes, ya sean reuniones, de actividades, presentación de nuevos empleados o cumpleaños, así como otra novedad de la organización. También se consideran entre estos al periódico y la revista.

### *Comunicación electrónica*

Es un método por el que todos los empleados pueden intercambiar información de manera rápida y fácil, esto se puede dar mediante la conexión a una red, en laptop y computadoras, el beneficio que se da por este medio de comunicación es que puedes obtener una respuesta rápida e inmediata, el único inconveniente es que exista la saturación y el manejo de un exceso de información.

### *Reuniones laborales*

Estas reuniones se dan en diferentes niveles y departamentos. Este tipo de reuniones es el que facilita y promueve las relaciones interpersonales, principalmente en aquellos empleados que no están interactuando entre sí de manera continua, esto por la única razón de encontrarse en áreas apartadas.

### *Retiros*

Esta actividad radica en trasladar un grupo de trabajadores a un lugar armonioso y bonito, este puede ser un jardín, el campo donde se desarrollen actividades de trabajo con algunas actividades recreativas que se den al aire libre.

### *Tablero de avisos*

Todos aquellos tableros se ubicara en sitios estratégicos, de tal manera serán fáciles de leerlos por todos los trabajadores de la empresa, en cada uno de los

tableros se tendrán que ubicar mensajes, pueden ser escritos, mediante cuadros, gráficos, fotografías, carteles, etc. Es un proceso de comunicación unidireccional de forma ascendente en donde se pueden ubicar diversas informaciones de manera escrita o gráfica de todo tipo; el material que usemos pueden llegar a desgastarse con el pasar del tiempo o se pueden romper, pueden sufrir cortes o lo pueden sobre escribir, puede desbordarse por un exceso de cosas colocadas, así como también por la antigüedad de las mismas, por tal motivo se requiere la supervisión de su operacionalización.

#### *Comunicaciones informales*

Usualmente se les llama rumores, esto se refiere al intercambio de información, estos consisten en intercambios de información que son originados en forma rápida entre los trabajadores de una determinada oficina; esta información que es transmitida se da sobre las disposiciones que se tomen por la empresa, ya sean favorables o en contradicción.

#### *Premios de reconocimiento*

Esto consiste en reconocer y dar un reconocimiento de manera pública, agradeciendo a los trabajadores por la labor que desempeñan y por las contribuciones valiosas a la empresa.

#### *Estudios de actitud del empleado*

Se representa un ejemplar de una hoja y estas contienen una serie de preguntas donde se le solicita al trabajador que manifieste cómo se encuentra con el trabajo que desempeña, con sus inspectores, así como las oportunidades de trabajo, por la satisfacción de todas las informaciones que ha admitido. Todas las respuestas que se den en cada uno de los segmentos serán estudiados en forma diferencial, posteriormente se podrá comparar con las de la población total de empleados, de esta forma que los directivos podrían identificar a los segmentos o grupos que vienen atravesando peores relaciones internas, para de esta manera proporcionarles la atención que necesitan.

#### *Variables que afectan la efectividad en la Comunicación Interna*

Según Ricardo Homs (1990) varias empresas se ejecutan la pregunta: ¿cuáles son los diversos síntomas que estén afectando la comunicación? Entre varios de estos síntomas

hacemos referencia al incremento de rumores y al tránsito de chismes; incremento de los errores, así como por ejemplo, encontramos materiales o informes incorrectos; toma de imprecisas decisiones; así como una precisa apatía y retraimiento; se obtendrán cambios en los modelos de comportamiento; incremento en el contacto personal, forjar las relaciones horizontales; anuncio de reafirmación de la importancia personal; aumento del grado general de ansiedad; necesidad de redundar en la comunicación en una oportunidad consecutiva.

Para Ricardo Homs (1990) “los adversarios a quienes se deben dominar en cualquier proceso de comunicación son los rumores. Estos tienen como propiedad primordial, que toda y cada una de los trabajadores forman un segmento de su propia cadena de transferencia, ubica algo de su mundo subjetivo, donde elimina, corrige, incrementa, modifica la información, ya sea de manera sensata o insensatamente”.

Para del Pozo (2000)” la carencia de información es la causa prioritaria para el surgimiento de rumores, esto se origina por el interés del trabajador sobre los asuntos que conciernen a la empresa, porque se logran crear contemplaciones ,porque los directivos no proporcionaron la información correcta”. Otra de las causas es la incertidumbre y la carencia de motivación de los trabajadores en el ambiente laboral, por lo que es justo y de vital importancia brindar a los trabajadores un salario justo y estable, de esta manera se elevara el grado de motivación de todos los trabajadores, esto se dará gracias al constante manteniendo de canales y rutas de comunicación abiertas.

#### *Diagnóstico de comunicación interna.*

Para Villafane (1993) indica que “En la estrategia de comunicación, se debe de efectuar un estudio que refleje cuál es la opinión que el público tiene sobre la organización”. Este proceso que adopta el nombre de diagnóstico de comunicación, tienen como finalidad descubrir las opciones de información que tiene un segmento, a quien nuestra empresa anhela impresionar. Este análisis nos ayudara a acceder entre muchas otras cosas, construir y obtener una serie de instrumentos para convencer al público y por medio de estas herramientas nos permitirá cambiar actitudes y acciones hacia la empresa, asimismo, nos permitirá orientarnos de la mejor manera a realizar las diferentes acciones que ayudaran a lograr una adecuada interrelación, empresa-público.

### *La Intracomunicación*

La comunicación no tiene la función de convencer de nada a nadie; sino es la de proporcionar que surjan varios enfoques o puntos de vista de una sola realidad, este nuevo enfoque de la comunicación, es a lo que Elías y Mascaray (1998) llaman intracomunicación. De acuerdo a ello, si a la comunicación interna lo manejamos como un proceso exclusivo de las organizaciones, como un descubrimiento directo de las relaciones de una organización, podemos indicar que la intracomunicación es el proceso estratégico de gestión para lograr que la comunicación interna sea un ente efectivo para involucrar con ello a todos sus elementos. Elías y Mascaray afirman que “El principal quehacer que tiene reservado la comunicación en la empresa”; es decir la intracomunicación es el que funciona como un eficaz ente de cambio y transformación, está dirigido a suministrar el proceso de formación de las empresas a los diferentes cambios que exige el entorno tecnológico, material, económica y social. La función principal de la intracomunicación es de facilitar y posibilitar la información necesaria que aporten adecuadamente en las tomas de decisiones que conciernen a la empresa, de tal manera que ayuden a obtener diversas y necesarias propuestas con una visión compartida.

La intracomunicación parte de la base de que las conductas de las personas son viables, La intracomunicación, es una estrategia que tiene un proceso de manera continua para lograr la creación de valores en la cultura organizacional. Es así que, para que un proyecto logre el éxito, es indispensable que un conjunto de profesionales se encargue de manejarlo y supervisarlos. Es por esta razón que se debe de tomar prioridad, se debe de valorar y justificar la existencia de un departamento de comunicación interna.

#### 2.1.2. Comunicación estratégica.

Para especificar y hacerlo descifrable la percepción de la comunicación estratégica en las empresas, es preciso ejecutar un análisis de sus contenidos fundamentales para ir construyéndolo. Primero, veamos el término estrategia que según el Diccionario de la Real Academia Española (2008), lo precisa como un arte para dirigir un asunto. Se sabe que proviene del idioma griego y su uso estaba ajustado inicialmente a las operaciones militares. Así mismo se sabe que es el modo o la manera de poder lograr una meta dentro de la organización. Entonces, brevemente podemos indicar concluyendo que lo

‘estratégico’ es utilizado para proyectar y lograr objetivos. En segundo lugar, veamos el término comunicación, según el Diccionario de la Real Academia Española (2008), lo define como la acción y efecto de comunicar. Otras definiciones como para Lemus (2001), la comunicación significa: compartir y transmitir información entre un emisor y un receptor. Dichos roles, en el proceso de la conversación pueden ser intercambiadas, asimismo para que la conversación sea fluida se requiere, un propósito de difundir un mensaje en común. Es necesario analizar desde la noción de sus funciones. La comunicación es usada para relacionar, transmitir, educar, informar y persuadir. Todas estas funciones pueden ser utilizadas a la vez, o también son utilizadas por separado y colectivamente; quizás estas funciones puedan ser usadas para lo contrario, ya sea para fraccionar, mal educar, desinformar, informar inadecuadamente y persuadir, de tal manera se actué en contra de lo que se debe o se quiere hacer. Como podemos notar, la comunicación es muy importante y es utilizada para persuadir a un grupo de personas, para lograr que una persona realice lo que uno desee. Esta situación se ve claramente reflejada en las publicidad, cuando los anuncios nos incitan a comprar algo, probemos, adquiramos, canjeemos, participemos, y muchas otras cosas más.

Robert Leduc (1969) nos indica que la persuasión, al mismo tiempo de ser una función de la comunicación, es también una forma de ejercer poder sobre los demás.

Según Lemus (2001) la comunicación estratégica, es fundamental y vital para el funcionamiento interno de una organización, esto integra y globaliza las funciones administrativas y su importancia radica en:

- Implantar y popularizar las metas de la empresa.
- Procesar métodos.
- Construir y conformar un buen recurso humano.
- Seleccionar, ayudar en su desarrollo y someter a evaluación al personal de una empresa.
- Propiciar, conllevar, administrar, motivar y lograr crear un buen clima organizacional.

- Inspeccionar y supervisar el desempeño laboral.

Según Christian Gronroos (1994) indica que la comunicación estratégica engloba a un conjunto de mensajes que la empresa, organización, universidad, etc., desea transmitir a un público específico con el objetivo de hacer conocer su misión y de cualquier manera adquirir, crear una empatía en ambas partes. Establece un instrumento preciso de dirección, puede ser utilizada de forma dinámica, proyectada y precisa, establecida principalmente en una retroalimentación permanente. Así mismo se distinguen cinco categorías que se encuentran presentes en la comunicación de todas las organizaciones:

#### *Comunicación personal*

No es específicamente la interrelación que se da entre la producción y la prestación de servicios. Se envuelven por ejemplo, a todos los vendedores profesionales y a todos los vendedores técnicos, estos no forman parte de la productividad de la empresa.

#### *Comunicación masiva impersonal*

Aquí se engloban a la publicidad, infografías, boletines y folletos de venta que se encuentran distribuidas en forma masiva.

#### *Comunicación directa*

Se considera como una comunicación masiva, pero es personalizada, y se encuentra específicamente dirigida a un destinatario en específico, detallan nombres y apellidos.

#### *Comunicación interactiva*

Se refiere a las consecuencias o acciones que producen en los clientes, en los pensamientos que se forman en los clientes, la interrelación que existe entre vendedor- comprador, en el proceso de la producción del servicio. En su mayoría el accionar de la comunicación interactiva se contempla en la actitud de los clientes, en cuanto al producto que ofrece o presta servicio la empresa, departamento, tecnología utilizada, la adaptación de la tecnología, los

procedimientos de las necesidades básicas y los grados de conocimiento del cliente, etc.

#### *Ausencia de comunicación*

Si la empresa no mantiene informado a sus clientes de manera frecuente sobre cualquier tipo de demora o alguna falla de la calidad, esto no se refiere a una ausencia de comunicación. Simplemente es dar otro tipo de información. La carencia o la ausencia de información son vistas como comunicación negativa.

Costa (2008) indica que “Las empresas u organizaciones son organismos de alta complejidad sumergidos en un universo de cambios constantes y en expansión: los mercados, las tecnologías, las instituciones, la sociedad”. Estos tipos de transformación inquietan a la consolidación de la empresa, requieren una respuesta eficiente en su toma de medidas, en la manera de relacionarse, de gestionar y proceder. Asimismo la proyección de las estrategias, son planes que se dan a largo plazo, la principal finalidad es la de organizar a todo el recurso humano y material que forma parte de la empresa, para conseguir un desarrollo satisfactorio y productivo, logrando consolidar su situación financiera y ampliando los potenciales mercados.

### 2.1.3 ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN INTERNA

La FAO (2008) define a la estrategia “Como una serie de sistemas que están bien planificadas de operaciones que ajustan diversos métodos, técnicas, herramientas, para conseguir un cambio drástico que contenga un objetivo, manipulando los recursos que dispone la organización, en un tiempo explícito. Es así que, las estrategia de comunicación se puede definir como un conjunto de actividades que se encuentran debidamente planificadas que procuren cumplir con el objetivo, por medio de la ejecución de métodos, instrumentos de comunicación”. Por esta razón, lo primero que se debe hacer antes de diseñar una estrategia de comunicación, es observar, diagnóstico y/o análisis para la ubicación del problema y de tal manera podamos definir los objetivos, estos a su vez deben ser explícitas por las estrategias, por ende pueda contar con el logro de los objetivos. En el entorno de las organizaciones tenemos que identificar con claridad los problemas que están directamente vinculadas con la falta de comunicación, en los

problemas estructurales de la empresa; en este último punto los problemas deben ser tratados directamente a nivel estratégico, así mismo, los problemas que se encuentran vinculados a la comunicación son aquellos que están directamente relacionados con las conductas de los trabajadores entre ellos podemos mencionar sus conductas, percepciones, actitudes, ideas, propósitos, comportamientos, todos estos elementos requieren un cambio de conciencia, identificación con la organización, adquisición de nuevos conocimientos, mejorar y lograr una participación óptima. Por consiguiente, una estrategia de comunicación interna debe de ejecutar acciones planificadas para influenciar en las actitudes, percepciones y comportamientos de los trabajadores. Por ende en definitiva, debe diseñarse como una herramienta para generar cambios. El presente estudio pretendió analizar, evaluar y proponer un plan de estrategias de comunicación interna para mejorar el clima organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Tinta

#### *Planificación de estrategias de comunicación*

Para Ospina (2009) nos indica que debemos seguir los siguientes pasos para diseñar, construir y ejecutar, para lograr cambios de conducta, están fundamentados en estrategias de comunicación que son parecidas a la de una planeación estratégica. La contradicción radica en la importancia que se da en el análisis del contexto y al clima organizacional, así como en la elaboración de un conducto de sistema de información y de la aplicación de diversos elementos mediáticos. Al mismo tiempo nos indica que existen diversos modelos de comunicación estratégica y cada uno de esos modelos se aplica de acuerdo al entorno en la que se encuentra la empresa. Para Ospina (2009) el objetivo de la gerencia o departamento de comunicación organizacional es identificar las disfunciones o problemas de comunicación, dicho autor nos explica que el modelo tiene cuatro etapas esenciales.

- La primera etapa es el planteamiento, donde se perfecciona el público al que queremos llegar, se definen las imágenes y sus propiedades, se ejecutan reuniones focalizadas, posteriormente se plantean normas que conlleven a un mismo objetivo comunicacional.
- La segunda etapa es la planificación de la comunicación, para crear y planificar las actividades.
- La tercera es la comunicación de dirección, se refiere a la elaboración del plan estratégico y sus acciones.

- En la última etapa se realiza la evaluación de la auditoría en donde se evalúa la efectividad de la ejecución de nuestros indicadores.

Para Muriel y Rota (1980) nos indica que “Para poder planificar la comunicación se tiene que enfocar en una determinada actividad que conlleve a lograr la racionalización de las actividades que se llevan a cabo, con el propósito de conseguir un objetivo determinado en el ámbito de la comunicación”. Es importante que todas las organizaciones cuenten con todas las estrategias para combatir el entorno de la comunicación, ya sea interna o externa. Hoy en día, la comunicación en las organizaciones es considerada como un elemento estratégico, que debe contar obligatoriamente con la etapa de evaluación y su análisis que englobe el entorno comunicacional de toda la empresa, como también a sus diferentes públicos, de esta manera lograr el constante proceso de mejoramiento para adquirir la eficiencia en todos los trabajadores.

En la actualidad para planificar y poner en funcionamiento una estrategia de comunicación interna que marque huella en tu organización, tienes que perseguir seis pasos:

- Definir las metas, así como también la visión y misión.
- Elaborar un mensaje que llegue a la mente del público.
- Planificar las estrategias de comunicación.
- Efectuar un plan de comunicación interna.
- Analizar y evaluar los objetivos del plan.
- Utilizar todas las herramientas que lleven a la ejecución del plan de estrategia de comunicación.

*Articular las metas, la visión y la misión al momento de planificar estrategias de comunicación interna*

Antes de mencionar el “qué” y del “cómo” primero tenemos que definir el “por qué”. El por qué, de la ejecución de esta estrategia es fundamental: ¿por qué se requiere de una comunicación interna más fuerte?

- ¿Para contar con trabajadores felices y comprometidos?
- ¿Para mejorar la productividad de la organización?
- ¿Por qué es un tema del momento, en el mundo empresarial?

Tenemos que ser bien sinceros, porque en torno a estas respuestas de dichas preguntas, se tendrán que diseñar los objetivos de nuestra estrategia y elaborar las actividades para lograrlo.

#### *Pasos para planificar estrategias de comunicación interna*

1. Cuando se está planificando una estrategia de comunicación interna es porque la empresa es grande y está constituida por una gran cantidad de trabajadores; sin embargo en una empresa pequeña solo existe pocos trabajadores, para lograr una buena comunicación interna solo se requiere quererlo, en cambio en la organizaciones con más de 100 o incluso 1000 trabajadores, en estas organizaciones es más difícil mantener una buena comunicación. Así como existen muchos trabajadores de la misma forma contaremos con distintas audiencias:
  - Los ejecutivos o jefes.
  - financieros o socios.
  - Los representantes o managers.
  - La totalidad del personal.

Si la estrategia de comunicación interna requiere el análisis del rol que cumplen cada uno de ellos, es importante tomar en cuenta todas estas funciones.

2. Al concluir y tener bien en claro por qué lo haces y quienes participaran, llega el momento de definir las estrategias que logran poner en marcha el plan. Las pautas necesarias y esenciales para diseñar un plan son:
  - Promover la comunicación de abajo a arriba.
  - Impulsar la comunicación arriba - abajo.
  - Fomentar la comunicación horizontal.
  - Definir problemas de comunicación y eliminarlos.
3. Después de tener bien en claro por qué lo haces, en quienes van a recaer y cómo lo vas a implementar o llevar a cabo, solo queda ponerlo en ejecución. En este momento, sólo nos queda confiar en nuestra habilidad y destreza (ir con todo).
4. Calcular el nivel de éxito de la aplicación del plan de estrategia de comunicación interna, es una de las partes más difíciles y las más complicadas, porque no existe la manera de medir el éxito o fracaso, solo tenemos que estar pendientes al primer paso.

Solo responder con sabiduría las siguientes preguntas: ¿Por qué lo haces? ¿Qué quieres lograr?

Los términos de Guy Martin, director de estrategias de Autodesk, indica textualmente, “Que ya no estamos en un mundo en el que te especializarás para siempre en una cosa. Ahora, para tener una carrera larga y próspera es necesario aprender, crecer e interactuar de manera continua con una amplia variedad de personas.”

*Disponer de las herramientas que hagan posible tu estrategia de comunicación*

Para que todo lo antes mencionado funcione debemos de equiparnos con todas las herramientas necesarias, finalmente, tenemos que otorgar a tu organización todos los materiales que sean indispensables para que se puedan realizar todo lo planificado.

*Misión - visión y su importancia para establecer estrategias de comunicación.*

Para Jean Lambin (1997) indica que en el proceso estratégico de comunicación el primer paso a seguir es la definición, aclaración o actualización de la misión y la visión de la empresa u organización. Se menciona que la misión es el propósito fundamental por el cual fue establecida la organización, explícitamente se refiere al motivo de su existencia. Asimismo, podemos puntualizar que por medio de la misión, la empresa u organización describe su ámbito de acción y a su público potencial, al mismo tiempo permite proyectar el régimen de valores que administrara a la organización. Lo principal de este tema radica y se determina en dos atributos: En el entorno interno, nos permite dar a conocer a todos los trabajadores de la organización, sobre la información y los objetivos que persigue; también algunos puntos que favorecen en la fomentación de una cultura organizacional. Asimismo en el ámbito externo, nos permite construir, crear una identidad con la organización, informando la función económica y social que la organización quiere ejecutar en la sociedad, así como la manera que pretende ser percibida por su mercado, por sus trabajadores y su público en general.

Según Jean Lambin (1997), indica que la visión nos proyecta como al lugar donde se aspira o quiere llegar u ocupar en un tiempo futuro. Es aquí donde se considera qué es lo que tiene que hacer la empresa para poder satisfacer las expectativas de su mercado a largo plazo para que logre progresar exitosamente. Es por tal motivo que los gerentes se encuentran en la necesidad de proyectarse estratégicamente frente a los nuevos desafíos de las tecnologías, así como también en satisfacer las necesidades y expectativas

cambiantes de nuestros clientes o público, de la transformación de los escenarios del mercado y sus competencias. En conclusión, la visión nos muestra claramente hacia dónde se quiere dirigir la empresa en un largo plazo y en qué se quiere transformar, siempre teniendo bien en claro el impacto del avance de las nuevas tecnologías, de satisfacer las necesidades y expectativas de todos los clientes y el surgimiento de nuevos mercados.

Según Gibson, Ivancevich y Donnelly (1983) indican que la misión y la visión, son instrumentos que permiten informar al público a que actividad se dedica la empresa u organización; y hacia dónde se dirige al evidenciar sus actividades o acciones. Los autores antes mencionados indican, que la misión consiste en analizar los puntos para poder evaluar y medir la eficacia de una organización, esto se podrá realizar en un largo plazo.

#### 2.1.4 CLIMA ORGANIZACIONAL

##### *Definición de clima organizacional*

Existen diferentes autores que definieron el clima organizacional, a continuación, veremos las definiciones más relevantes:

(Palma, 2004) señala que el “Clima laboral es discernida como el entendimiento sobre aspectos vinculados al ambiente de trabajo, es un aspecto de diagnóstico, que permite orientar acciones preventivas y correctivas necesarias para optimizar y/o fortalecer el funcionamiento de procesos y resultados organizacionales”.

Para (Chiavenato, 2009), indica que “El clima organizacional se refiere al ambiente que existe entre los miembros de una organización, se halla directamente atado al nivel de motivación de los trabajadores, donde manifiesta de forma específica las condiciones de motivar a todo el ambiente organizacional”. Por lo tanto, se considera favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la prominencia moral de los miembros, y es considerada desfavorable cuando no se logra satisfacer ninguna de esas necesidades.

(Pintado, 2011) indica que “El clima organizacional engloba a todo el conjunto de destrezas, particularidades o actitudes que se encuentran de manera permanentes en un ámbito laboral determinado, que son descubiertas, captadas, sentidas y experimentadas por los trabajadores que constituyen la organización y estas a la vez influyen en las conducta de todos los trabajadores”.

En conclusión, después de haber visto todas las definiciones antes mencionados, podemos definir al clima organizacional como las percepciones que se comparten entre los trabajadores sobre los procesos organizacionales. Es preciso recordar que la percepción de cada uno de los trabajadores es única y distinta, la cual va a determinar en su conducta en el interior de la organización, cada una de las empresas tienen su propio y distintos tipos de clima organizacional.

El ambiente laboral de una organización debe producir y ser percibido por los trabajadores, en referencia a las condiciones que se encuentran relacionadas en el entorno, proceso de interacción social y en su composición organizacional que manifiesta la motivación, el liderazgo, la toma de decisiones, cooperación que están planificadas y orientadas al nivel de participación, como a las actitudes que determinan el comportamiento, la conducta, la satisfacción y el grado de eficacia laboral por parte de los trabajadores, quienes son participes en el desarrollo de las actividades dentro de una organización. Los factores del clima organizacional analizan de qué manera y el cómo procede la dirección de las organizaciones, por ende es considerado como la variable que directamente influye en los resultados de la producción de la empresa, el rendimiento, la eficacia y la satisfacción de las necesidades tanto de la organización como de los trabajadores.

Actualmente en el entorno empresarial, se pone énfasis en la relevancia de observar y analizar los aspectos de la conducta del recurso humano, porque este recurso es complejo e involucra la supervisión de este importante componente, que es la herramienta intelectual. Esencialmente porque todas las organizaciones logran sus metas, objetivos y resultados por medio de sus trabajadores, ya que por este motivo son reclutados e incorporados a una organización, de esta manera se da una relación directa de intercambio frecuente de intereses entre la empresa y el trabajador (Hospinal, 2013; Navarro, Arévalo y Suárez, 2017). Finalmente, son los trabajadores quienes son los encargados de representar este capital intangible en forma de ideas, del mar de conocimientos, expectativas, experiencias, destrezas, actitudes y capacidades que solo conciernen a las personas, quienes con su capacidad, logran que las empresas cumplan con sus metas trazadas a nivel empresarial, es por ello que se considera a los trabajadores como un capital valioso. Por tal motivo, se estima que la satisfacción laboral es un fenómeno que se encuentra estrechamente asociado a una serie de sentimientos del personal que

determinan de manera importante, el compromiso con su trabajo y su bienestar en el ámbito laboral (Chiang, Gómez & Hidalgo, 2017).

#### *Importancia del clima organizacional.*

(Brunet, 1987) menciona en la perspectiva integral, el clima organizacional refleja los valores, las actitudes, costumbres y las creencias de los miembros de una empresa, que debido a su naturaleza se transforman a su vez en elementos del clima. Por lo tanto se convierte en algo indispensable para el jefe de personal o administrador del recurso humano, quien tiene que tener la capacidad de poder observar, analizar y ser capaz de diagnosticar el clima de su organización en la que labora, estos tres pasos son indispensables:

*Evaluar;* el origen de muchos conflictos dentro de una organización se da por la existencia de rumores, de un nivel alto de estrés, como también de insatisfacción, todos estos elementos negativos contribuyen en el desarrollo de actitudes negativas y perjudiciales para la organización.

*Iniciar y mantener;* para conseguir un cambio debemos de identificar algunos elementos específicos que estén actuando en contra del desarrollo de la empresa, sobre estos elementos perjudiciales se deben de intervenir.

*Perseguir el desarrollo;* de la organización es una tarea importante, además se tiene que prevenir problemas que puedan surgir dentro de nuestra organización. De esta manera, el encargado de recursos humanos pueda controlar el clima organizacional, al tener todo bajo control, es posible administrar de manera eficaz a la organización que se encuentra en su responsabilidad.

#### *Teoría del clima organizacional de Likert.*

La teoría del clima Organizacional de Likert indica que la actitud de los trabajadores, se da a consecuencia del comportamiento administrativo, así como también por el contexto dentro de la organización y el cómo los perciben, y al mismo tiempo, por las informaciones, las expectativas, las percepciones, las perspectivas, las habilidades y sus valores. La reacción de un individuo ante cualquier situación siempre está en función de la percepción que tiene del clima laboral.

(Brunet, 1987). El autor nos indica la existencia de factores que inciden en la percepción del clima organizacional y estas son:

- Los elementos que se encuentran estrechamente ligados con el contexto, con la tecnología que posee la organización y con la estructura de la comunicación organizacional.
- El cargo jerárquico que ocupa el trabajador al interior de la organización, también por la remuneración que percibe y/o gana.
- Las actitudes individuales así como la personalidad, la conducta, el comportamiento, las aspiraciones y como el grado de satisfacción.
- Las perspectivas que tienen los trabajadores, así como los supervisores sobre el clima organizacional.

De la misma forma, el autor nos da a conocer tres tipos de variables que puntualizan las diferentes características que son propias de una empresa, y estos influyen en la perspicacia personal sobre el clima organizacional, y son las siguientes:

*Variables Causales:* estas variables son independientes, las cuales determinan el modo en la que la organización va evolucionando, también a todos los resultados que viene manejando. Tenemos comprendida como variables causales a la composición de la empresa y al entorno administrativo, así como a las decisiones, las habilidades y las actitudes de cada uno de los trabajadores.

*Variables Intermediarias:* Es la variable que transmite la situación del contexto interno y la fortaleza de la organización. Mencionamos algunos ejemplos, el comportamiento, las actitudes, la capacidad de desempeño laboral, la eficiencia en la comunicación y la capacidad de tomar buenas decisiones. Estas son las variables que conforman los procesos organizacionales de una compañía.

*Variables Finales:* Estas variables son dependientes, y dependen de la conclusión de las dos anteriores variables. Estas variables nos ayudan a traducir los resultados que obtienen las organizaciones, estas variables pueden ser, las ganancias, la pérdida, la productividad, el gasto que realiza la organización.

Todas estas variables conforman la eficiencia en el clima organizacional de una empresa. La mezcla y la interacción de manera permanente que se dan entre estas variables nos ayudan a identificar dos tipos de clima organizacional muy importantes, cada uno de ellos

conforman otras subdivisiones. Los climas organizacionales emanados actúan de manera continua conformando un sistema activamente participativo.

### *Tipos de clima organizacional*

Según la propuesta de Likert (Brunet, L., 2011), los tipos de clima organizacional lo maneja en sistemas y estas son:

#### *Clima Autoritario*

Sistema I Autoritario Explotador: Se caracteriza principalmente porque los directivos no le dan la confianza necesaria a sus trabajadores, la toma de decisiones, de las funciones y de los propósitos recaen en la dirección de la empresa, y sus funciones son distribuidas de manera rigurosamente descendente, dentro de la organización.

Sistema II Autoritario Paternalista: Este tipo de clima se caracteriza porque dentro de la organización existe confianza por parte de la directiva hacia sus trabajadores, gran parte de las decisiones las toman las gerencias, pero algunas de las decisiones se toman conjuntamente con los demás trabajadores. Es indispensable utilizar las recompensas y sanciones para poder motivar al recurso humano. La relación entre las gerencias y los trabajadores se da de manera consensuada, y de manera cautelosa, tomando precauciones por parte de los trabajadores. Pero el proceso de control está centralizado de manera permanente en la alta gerencia. Bajo este tipo de clima, la dirección de la organización interactúa y juega permanentemente con las necesidades sociales de sus trabajadores, es importante trabajar en este tipo de ambiente que sea estable y estructurado.

#### *Clima participativo:*

Sistema III Consultivo: Se identifica primordialmente, porque los superiores mantienen una confianza con los trabajadores, a quienes se les da la oportunidad de tomar decisiones específicas, esto permite que los trabajadores puedan satisfacer necesidades de estima, existe interacción entre ambas partes.

Sistema IV Participación en grupo: La dirección mantiene una confianza plena con sus trabajadores, les dan la oportunidad de tomar decisiones importantes que conciernen a la organización, la comunicación se da de manera ascendente, descendente y lateral. Los trabajadores son motivados dándoles la opción de

participar y hacerles sentir que sus opiniones son importantes para la empresa, de tal modo que se establecen objetivos de rendimiento, para ir mejorando en el proceso del trabajo; y es importante señalar que se deben de realizar evaluaciones en el rendimiento, en función de los objetivos. Las relaciones entre los directivos y los trabajadores se basan en la tolerancia, en la cooperación, en la confianza, en la solidaridad, en las que las responsabilidades son compartidas.

Para que este sistema funcione adecuadamente, depende del equipo de trabajo, este es uno de los medios fundamentales para alcanzar los objetivos trazados, mediante la planificación adecuada de estrategias. En función a la teoría de Likert, Los sistemas I y II corresponden a un clima cerrado, en la que se hace énfasis a una estructura rígida, por el cual es apreciada como desfavorable; mientras tanto, los sistemas III y IV corresponden a un clima abierto, está constituida como una estructura flexible, por lo que muchas empresas la toman como modelo y la consideran favorable dentro de la organización. Esta es una de las teorías que es considerada como dinámica y explica el clima organizacional; porque es considerada y establecida como el surgimiento de un clima participativo, es indispensable y necesario aplicar este tipo de clima, ya que permite escuchar las sugerencias, expectativas de los trabajadores sobre el clima organizacional. Si la organización maneja adecuadamente los métodos que ayuden a conllevar la ejecución de sus objetivos y aspiraciones de sus trabajadores, obtendrán un clima idóneo, donde finalmente logran alcanzar un eficaz rendimiento dentro de la organización.

*Factores del clima organizacional que influyen en la satisfacción laboral:*

Dentro de esta investigación se encuentran algunos indicadores relevantes que a continuación los detallaremos, antes podemos mencionar que diferentes autores definen y mencionan que el clima laboral está relacionado directamente con algunos indicadores que puedan proyectar una percepción positiva o negativa del trabajador, por ende podremos conocer el nivel de satisfacción e insatisfacción del ámbito laboral. Y son los siguientes indicadores:

*Autorrealización o realización Personal.* Para (Palma, 2004) Indica que la autorrealización es la apreciación que el trabajador tiene con respecto a las posibilidades que el medio y entorno laboral favorezcan su desarrollo personal y profesional, de tal manera, que contribuya al desarrollo profesional en el futuro; mencionemos un ejemplo: el trabajador puede aprender y desarrollarse para lograr

un ascenso y progreso personal en la institución; teoría que respalda a (Fernández, 1999) ya que indica el mismo sustento, reafirmando que es una posibilidad de desarrollo personal y profesional en el trabajo, todo lo mencionado es percibida por los trabajadores, creen que en la organización en la que desempeñan encontrarán apoyo y estímulos para su crecimiento personal y profesional, esto se dará mediante la aplicación de políticas justas y efectivas de capacitación.

*Involucramiento laboral.* Según (Palma, 2004), Define este indicador como la identificación con los valores organizacionales y su puesto de trabajo, asimismo percibe el compromiso de cumplir con sus obligaciones o tareas para ayudar en el desarrollo de la organización; no obstante; así como menciona (Litwin y Stinger, 1978) “Es necesario que los trabajadores emanen el espíritu de cooperación, quiere decir, el sentimiento de apoyo mutuo entre diferentes niveles ya sea superiores e inferiores, de tal manera se lograra disfrutar de las tareas y funciones.

*Supervisión* (Palma, 2004) Precisa como las apreciaciones de funcionalidad y significación de superiores en la supervisión dentro de la actividad laboral, esta supervisión debe ser orientación y se debe de apoyar en las tareas que cumplen y forman parte de su desempeño diario, se menciona un ejemplo, el supervisor brinda apoyo a los trabajadores para superar obstáculos dentro de la organización y la evaluación que realiza a los trabajadores permite que nos ayuden a mejorar la satisfacción y producción de los trabajadores. De esta manera (Hodgetts y Altman, 1985), en su libro de Comportamiento en las organizaciones afirman que las personas que se preocupan primero por sus trabajadores y después por la tarea que desempeñan, tienden a lograr una producción mayor y contar con empleados con un nivel notable de satisfacción en el trabajo y en lo moral. En cambio, los altos mandos quienes son los encargados de la producción, tenían un bajo nivel de rendimiento, y sus trabajadores no muestran ningún nivel de motivación, asumen actitudes restringidas en lo moral y bajo grado de satisfacción en el ámbito laboral. Finalmente, (Raineri, 2006) Afirma que además de las retribuciones, es trascendental que los supervisores y jefes directos brinden un soporte autónomo a sus trabajadores y fomenten un clima positivo a través del empoderamiento (Libertad para que puedan opinar y decidir por ellos mismos). De este modo los trabajadores tendrán una referencia del ambiente laboral de manera favorable, influyendo claramente en su motivación de cada integrante de la empresa. Este

aspecto también contribuye al buen clima laboral, puesto que los trabajadores al tener claridad sobre sus actitudes de autoridad generan confianza, una mejor y rápida solución de los conflictos laborales que se puedan generar en las distintas áreas de la organización (Chiavenato I., 2007).

*Comunicación*, (Palma, 2004) Indica que la comunicación es la percepción del nivel de fluidez, brevedad, celeridad, claridad, coherencia y precisión de la información relativa y pertinente al funcionamiento interno de la empresa, así como también con la atención a usuarios y clientes de la empresa, por ejemplo, los trabajadores cuentan con acceso a la información, la necesaria para cumplir con el trabajo, por ende la organización fomenta y promueve la comunicación interna. El proceder de la comunicación nos permite obtener unido al recurso humano, este medio importante nos permite transmitir sugerencias e información trascendental para el desarrollo de las actividades, así como también para dar cumplimiento a las metas trazadas. El desarrollo de unas buenas relaciones interpersonales trae consigo el apoyo mutuo entre los trabajadores y una excelente integración entre ellos, así mismo facilita la obtención de un buen clima laboral basado en la colaboración mutua y mantener una buena comunicación entre los trabajadores de la organización.

*Condiciones laborales* Para (Palma, 2004) Las condiciones laborales son todos aquellos reconocimientos que la institución provee los elementos, materiales económicos y/o psicosociales necesarios y facilitadores para el cumplimiento de las labores encomendadas, hacemos referencia el siguiente ejemplo la remuneración debe ser justa y atractiva en comparación con otras organizaciones, la disposición de tecnología que facilita el trabajo. Según, (Schein, 1996), las variables del ambiente físico, tales como, condiciones de ruido, el espacio físico, calor, contaminación, instalaciones, máquinas, etc., son variables que afectan el clima organizacional. Cuando el trabajador no se encuentra en un entorno o lugar de trabajo cómodo, no podrá desarrollar exitosamente las tareas que se le asignen. Ésta variable nos ayuda a percibir que los trabajadores deben de desarrollar sus actividades en un ambiente apropiado; y contar con los materiales necesarios para poder cumplir sus obligaciones. Por tal motivo se deben de manejar de manera adecuada a todos los indicadores que nos ayuden a percibir un clima organizacional apropiado para el trabajador, tenemos que estar en constante

observación para que estos no estén influenciados por elementos negativos, los cuales posteriormente pueden generar comportamientos destructivos y contaminante; logrando conseguir trabajadores apáticos dentro de la organización.

### *Dimensiones del clima organizacional*

(Litwin y Stinger, 1978) Afirman la existencia de nueve dimensiones que explicarían el clima existente en una determinada empresa. Por esta razón cada una de las dimensiones se interrelaciona con las propiedades de la organización, a continuación presentamos:

- Estructura: Es la percepción que tienen los trabajadores en cuanto a las reglas, los procedimientos, las actividades, los trámites y otros elementos que afectan en el desempeño laboral. El énfasis que la organización pone en la burocracia, es muy incómodo y fastidioso en un ambiente de trabajo liberal e informal que no rigen normas sistematizadas.
- Responsabilidad: Es el sentir de los trabajadores dentro de la organización, respecto a la autonomía en la toma de decisiones directamente que sean vinculadas con el trabajo. Los trabajadores deben sentirse libres de poder desarrollar sus funciones laborales y saber elegir las mejores decisiones para mejorar día a día con su desempeño y no sentirse presionado con el control en su campo de acción de trabajo.
- Recompensa: Cada uno de los miembros de la organización tiene una percepción diferente en cuanto a la remuneración que recibe a cambio de su trabajo, en la mayoría de las empresas la remuneración tiene que ser la adecuada, para evitar obtener trabajadores insatisfechos.
- Desafío: Es todo aquello que se encuentra relacionado con los desafíos que se les impone a los trabajadores, si como también la organización se encuentra en la necesidad de enfrentar algunos riesgos y desafíos, con la finalidad de poder lograr los diferentes objetivos que se proponen las organizaciones.
- Relaciones: Se refiere a la interacción que existe entre los miembros de la empresa, donde debe existir un ambiente laboral agradable, en la que reine las buenas relaciones comunicacionales y laborales, entre los trabajadores, los jefes y viceversa.

- Cooperación: Es un sentimiento de cooperación entre los miembros de la organización y por parte de las gerencias, así como entre trabajadores del mismo grupo. Esto hace énfasis en el apoyo o colaboración de manera mutua, entre los diferentes niveles que existe dentro de la empresa.
- Estándares: En esta percepción se pone énfasis en las normas y reglamentos que rigen en el rendimiento de una organización.
- Conflictos: Se refiere al surgimiento de discrepancias entre los miembros de la organización, estos conflictos deben ser enfrentados de manera inmediata para evitar el surgimiento de problemas.
- Identidad: Es un sentimiento muy importante para la empresa, todos los integrantes deben de sentirse orgullosos de pertenecer a una empresa, de esa misma forma deben de sentirse identificados con los objetivos que persigue la organización.

### *Satisfacción laboral*

Se han tomado diferentes definiciones de diversos autores que se relacionan con el estudio realizado: (Palma, 2005); define que es la actitud que el trabajador que tiene hacia su propio trabajo y esto en función a diversos aspectos vinculados como posibilidades de desarrollo profesional, desarrollo personal, beneficios laborales y remunerativos que recibe, políticas administrativas, relación con los otros miembros de la organización y relaciones con los directivos, condiciones físicas y materiales que faciliten su tarea, y el desempeño de tareas. De la misma forma, existe una relación con el trabajo que se desempeña; “Un trabajador feliz, es un trabajador productivo”. Cuando el trabajador se encuentra motivado y feliz con las actividades que viene realizando en un lugar de trabajo agradable, trabajara con gran empeño y pondrá mayor interés en sus actividades y lograra buenos resultados favorables para la organización donde labora.

Para (Fernández, 1999) Considera a la satisfacción como una actitud general hacia el trabajo, compuesto por la calificación que los trabajadores tienen sobre las condiciones en las cuales se realiza el trabajo, a continuación nos señala siete factores que inciden en la satisfacción laboral: remuneración económica, condiciones físicas del entorno de trabajo, seguridad y estabilidad que ofrece la empresa, relaciones con los compañeros de trabajo, apoyo y respeto a los directivos, reconocimiento por parte de los demás y posibilidad de desarrollo personal y profesional en el trabajo. Por ende, podemos definir a la satisfacción laboral como “El conjunto de emociones o actitudes que sean favorables

o desfavorables con las que los trabajadores perciben en sus puestos de trabajo”, estas actitudes están directamente relacionadas con la expectativas y las normas que el trabajador desarrolla en su ámbito laboral. La satisfacción laboral muestra una actitud hacia el trabajo, en la que se percibe y detalla el estado emocional positivo o satisfactorio que surge de la evaluación del trabajo o por la experiencia laboral de una persona.

(Davis & Newstrom, 1987) En cuanto a la definición de estos conceptos, podemos analizar y manifestar que la satisfacción laboral es una necesidad de complacer a los trabajadores en la manera en la que el trabajador pueda percibir al observar que su trabajo es valorado y al ver cumplidas sus expectativas. Por tal motivo, tenemos que tener en cuenta, cuando el trabajo es muy cansado o dificultoso debemos de proporcionarles todas las herramientas necesarias para poder realizar sus actividades de manera correcta, de tal manera se le debe de retribuir adecuadamente por el trabajo que viene realizando y brindarle todos los beneficios que todo trabajador requiere y por ley le corresponde, todo esto va a producir altos niveles de satisfacción.

#### *Teorías que explican la satisfacción laboral*

*Teoría de las necesidades de Maslow (1943)* Esta teoría indica que todas las personas se encuentran motivadas por cinco tipos de necesidades las cuales se encuentran agrupadas de la siguiente forma:

- Fisiológicas; se encuentran estrechamente relacionados con el nivel de sobrevivencia, así como también con las necesidades vitales como es de alimentación, salud, hambre, frío etc.
- Seguridad; son todas las necesidades concernientes a la protección y al modo de defenderse frente a los daños físicos, mentales, socioeconómicos, todos estos elementos están relacionados con el nivel afectivo.
- La pertenencia y la participación social, esto promueve el nivel de satisfacciones en el ámbito económico como el poder, el privilegio, la influencia, el nivel de estatus, autoconfianza y autorrealización; esto es considerado por Maslow como una de las necesidades de jerarquía, en lo que uno es capaz de convertirse con esmero y mucho esfuerzo, es decir, maximizar el potencial propio. (Bedodo & Giglio, 2006)

La teoría de las necesidades de Maslow se encuentran ordenadas según su jerarquía donde algunas son indispensables y solo cuando están cubiertas, se puede ascender a otra orden superior. (Santrock, 2002). Todos estos niveles se encuentran jerarquizados de acuerdo a la importancia y su influencia, de esta forma podemos mencionar que las necesidades inferiores (fisiológicas y de seguridad) son elementos importantes para desarrollar el nivel de satisfacción de las necesidades superiores (autoconfianza, sociales, estima y autorrealización).

*Teoría bifactorial: motivación e higiene (1959)*; Definida por Herzberg y asentado en la teoría de Abraham Maslow, nos indica que para satisfacer las necesidades laborales de los trabajadores tenemos que tomar en cuenta dos importantes características. La primera se le nombra como factores de motivación intrínsecos (estima y autorrealización) y la siguiente, como factores extrínsecos (básicas, seguridad y social), los cuales se detallan de la siguiente forma.

- Factores higiénicos (extrínsecos): Involucran directamente todos los indicadores físicos y del ambiente laboral, como las que podemos indicar, el ambiente de trabajo, la remuneración, las retribuciones sociales, las normas de la empresa, los documentos reglamentarios internos, las ocasiones laborales, etc.
- Factores motivacionales (intrínsecos): estos se encuentran relacionados a todos los elementos que se encargan de crear motivación en los trabajadores y se encuentran situados en el ambiente laboral: en el logro de objetivos, en la libertad de poder desempeñar una actividad, el poder sugerir las opiniones con libertad, confianza, el poder ejecutar y poner en práctica las habilidades personales y la oportunidad de crecimiento en el ámbito profesional.

*El modelo de las determinantes de la satisfacción en el trabajo*; Propuesto por Lawler (1973) realiza la relación “Expectativas recompensas”, desde las diferentes facetas y aspectos del trabajo. En lo profundo se quiere el perfeccionamiento de la teoría de la motivación de Porter y Lawler (1968). Dicho autor hace referencia la relación que existe entre la expectativa y la remuneración, esto determina la satisfacción o la insatisfacción laboral en el trabajador; quiere decir, que la satisfacción laboral depende de la relación entre la remuneración obtenida indudablemente por el desempeño en el trabajo y lo que el trabajador considera que es adecuado por el trabajo que desempeña. Podemos concluir indicando que si la remuneración recibida es justa o mayor de lo que se esperaba o si es

equiparable, el trabajador alcanza el nivel de satisfacción. En cambio, si se considera que la remuneración es bajo o inadecuado se desarrolla el nivel de insatisfacción laboral.

### *Tipos de satisfacción laboral*

La tipología de la satisfacción laboral es variada, pero en esta investigación tomaremos en cuenta el aporte teórico de (Landy y Conte, 2005), quienes nos detallan cuatro diferentes tipos de satisfacción laboral, los que mencionados a continuación:

- Satisfacción Laboral Estable: Está dirigida un grado estable de satisfacción, en donde el trabajador se encuentra satisfecho y motivado por conservar sus aspiraciones y se encuentra en un estado placentero de satisfacción, por ende, la persona tiene la necesidad de incrementar sus niveles de expectativas en otras áreas de la empresa, lo cual se puede deducir que existen pocos estímulos laborales.
- Satisfacción Laboral Progresiva: Se refiere directamente cuando el empleador y/o jefe se sienta orgulloso por el desempeño de su trabajo, en función que aumente el desarrollo y el grado de aspiración.
- Satisfacción Laboral Conformista: Es el nivel que se asocia directamente con un pésimo desempeño laboral y se muestra un nivel de falta de voluntad para cambiar o incorporarse en el ámbito laboral, esto indica que el trabajador no tiene la voluntad ni hace el esfuerzo por llegar más allá, mucho menos en fortalecerse laboral ni profesionalmente.
- Seudo - Satisfacción: Son todos aquellos componentes que engañan la estimulación del trabajador, las falsas emociones, que nacen con la excusa de satisfacer una concreta necesidad, estos componentes son los que aniquilan la posibilidad de obtener una satisfacción adecuada en otras necesidades. Sabemos que todas y cada uno de las personas posee su propia personalidad, esto nos diferencia de los demás, por ende cada una de las personas manifiesta de diferentes formas su nivel de satisfacción de acuerdo a sus aspiraciones, actitudes y emociones con respecto a su trabajo y lo que espera de él.

### *Factores de la satisfacción laboral que influyen en el clima organizacional*

Estas son los diversos factores que se detallaran a continuación; se encuentran sobre la plataforma de la prueba psicológica manipulada por Sonia Palma - SPC, quien presenta los siguientes detalles:

- Factor I. Condiciones Físicas y/o Materiales: Son todos aquellos componentes físicos, así como los materiales o de infraestructura, lugar donde el trabajador desempeña sus actividades cotidianas de trabajo, de tal manera si el ambiente o lugar de trabajo es agradable y cómodo se le facilitara el trabajo a nuestros empleados.
- Factor II. Beneficios Laborales y/o Remunerativos: Es el nivel de satisfacción está directamente relacionado con la estimulación económica permanente o puede ser adicional como retribución por el trabajo que desempeña. Para (Robbins S., 2004), los empleados requieren, exigen regímenes de salario y políticas de ascensos justos, sin ambigüedades, que sean acorde con sus expectativas. Si el sueldo que el trabajador percibe es justo en base a las actividades que realiza, el grado de habilidad de las personas y los estándares de retribución de la corporación, benefician de forma directa a la satisfacción laboral.
- Factor III. Políticas Administrativas: Se refiere al nivel de las normas, lineamientos o reglas que rigen a la institución, estos están dirigidas a controlar y censurar las relaciones de trabajo y se agrupan de manera directa con el trabajador.
- Factor IV. Relaciones Sociales: Es uno de los factores que está relacionado directamente con el nivel de relación interpersonal con los otros integrantes de la organización, con quienes se interrelacionan permanentemente en las actividades laborales del día a día. (Chiavenato, 2000); indica que las relaciones interpersonales incrementan la confiabilidad de liderazgo, la cooperación y la unión de sus miembros, aumentando la motivación y reforzamiento entre el personal, generando un comportamiento responsable y de compromiso; en constante sintonía con la productividad de la organización.
- Factor V. Desarrollo Personal: Es el factor donde el trabajador tiene la oportunidad de desempeñar sus actividades significativas para su logro personal; como afirma (Fernandez, 1999) los trabajadores encuentran un reconocimiento por parte de los demás, es un estímulo que permite que el trabajador tenga un crecimiento personal y profesional dentro de la organización.

- Factor VI. Desempeño de Tareas: Son todas las actividades que el trabajador desarrolla cotidianamente en la empresa en el que trabaja.
- Factor VII. Relación con la Autoridad: Destaca la evaluación en el que valora el trabajador su relación con el jefe inmediato y el desempeño de sus actividades que desarrolla cotidianamente. Como indica (Robbins, S., 1999), uno de los factores principales que conducen a la satisfacción laboral es el comportamiento del jefe, quiere decir cuando el jefe inmediato es comprensible, tolerante y amigable, ofrece halagos por el buen desempeño, escucha las opiniones de sus trabajadores y muestra un interés personal en ellos, la aplicación de estos aspectos hacen que se incremente la posibilidad de tener trabajadores satisfechos, esto no quiere decir o significa que el supervisor pase por alto las conductas negativas de sus trabajadores, sino que sepa manejar la situación con empatía, sin crear ningún malestar en su ambiente laboral

#### *Tendencias del clima organizacional*

En la actualidad las empresas están adecuando métodos internos para acceder y conformar agradables zonas de trabajo y los beneficios que estos nos pueden generar; es por esta razón que se requieren tomar en cuenta los elementos intangibles como una forma que sea diferencial y estratégico; asimismo como las apreciaciones de todos los trabajadores y la estimación de las diversas prácticas de liderazgo que puedan proporcionarse, el proceso de las medidas que se toman, el rol de las relaciones interpersonales entre de los trabajadores, actividades, funciones, reconocimientos, apreciaciones y objetivos, tomando en cuenta todos estos aspectos, el ambiente organizacional debe expresar la forma en las que están realizadas las cosas en un lugar de trabajo.

Un ambiente laboral recomendable de un conjunto de trabajadores, se representa con el grado de participación activa de los trabajadores y el nivel de progresos de sus capacidades. Es posible obtener un respetable clima, donde se deben de prestar atención en los factores del clima organizacional y saber cómo se maniobran, como interactúan en conjuntos de alto rendimiento, para llevarlo a cabo se solicita una empatía de compartimiento y tratar de entender los objetivos a seguir; mejorar las relaciones entre los trabajadores, así como la formación de los objetivos y de la metodología en el proceso de desarrollo. Obteniendo el manejo adecuado de todo lo mencionado anteriormente al interior de las organizaciones, de esta forma se tienen un mínimo riesgo de conducta que perjudiquen dentro de la empresa por parte de los trabajadores.

Las nuevas propuestas sobre el clima laboral, refieren que el impacto que surge en los trabajadores y en su comportamiento, los casos de ausentismo, incremento de la rotación del personal, acorralamiento e intimidación, entre otros, son factores que inciden en la percepción del clima organizacional.

Nos informa Carr, J.Z., Schmidt, A.M., Ford, J.K & De Shon, R.P. 2003, mencionado por Cortina, M., Stewart, A. J., Malley, J. 2007. “El clima laboral es un factor que ejerce presiones enérgicas sobre el trabajo que vienen realizando y esto con relación a los resultados, en todas las definiciones entorno al desempeño”.

Cotton and Hart, 2003 citado por Ouweneel, E., Breukelen, W. V. 2012, indican que “En el ámbito del mundo de las empresas, el clima organizacional es el elemento que más fuerte influye en las consecuencias de los trabajadores, al mismo tiempo se observó que el clima es más potente que los factores "estresantes" y tiene lugar a reclamos judiciales por daños psicológicos”.

Una de las muchas estrategias para establecer el clima organizacional en una organización, se da mediante la aplicación de encuestas y entrevistas, las que posteriormente son aplicadas a los trabajadores con la intención de conocer el contexto actual de la organización; a partir del análisis de las apreciaciones de los trabajadores, podremos identificar los indicadores que afectan las relaciones interpersonales, el cambio constante de personal, la disminución de la productividad de los trabajadores.

En cuanto a la relación del cálculo, muchas gerencias al parecer tienen la capacidad de identificar con facilidad todos aquellos espacios problemáticos, esto gracias a la gentileza de su experiencia y percepción, pero esto daría a lugar un acercamiento informal. Otra estrategia que se pueda aplicar para tratar de identificar el clima laboral es mediante el focus groups, para conocer los déficits del clima organizacional.

Es muy importante tener en cuenta e identificar cuáles serán los indicadores que se van a medir mediante la aplicación de la encuesta; los instrumentos que se van a aplicar deben estar basados en un diseño aprobado estadísticamente, así como también tiene que ser sólida con una investigación sobre el comportamiento laboral. Después de su aplicación es necesario que los resultados sean informados al equipo de trabajo, avisar estos resultados sólo al equipo gerencial se perderá el valor prioritario del proceso de investigación, dichos resultados deben ser reportados a todo el equipo de trabajo en sus diferentes niveles de clima organizacional, del mismo modo el clima laboral que se

manifestó en los diferentes niveles del grupo de trabajo será el que tenga mayor influencia en el comportamiento de los trabajadores. Después de aplicar los procedimientos correspondientes, es difícil el manejo de los resultados, implica en el proceder del qué hacer con los resultados. Se realizó el procedimiento pero no se ven que frutos broten de ella, este es una observación permanente entre los trabajadores y supervisores. Mayormente las gerencias consideran que los datos obtenidos serán utilizados para optimizar el ambiente laboral; pero en algunas ocasiones todos los esfuerzos realizados se hacen imperceptibles para los trabajadores. La principal dificultad perjudicial, es que el mal comportamiento de algunos de los trabajadores irá prosperando e incrementando la posibilidad de que los siguientes análisis fracasen. Es usual que las gerencias traten de diseñar la herramienta de medición desde su propio punto de vista. En cambio se debería de motivar a los trabajadores, quienes tienen que analizar los resultados, descifren de mejor manera todos los datos proporcionados y que trabajen unidos para desarrollar una presentación de programa, que mejore el ambiente del clima laboral antes de establecer todas las medidas; y dirigir las decisiones de mejora desde las altas gerencias, pero sin ningún interés demasiado relevante para los trabajadores.

Implicar a cada uno de los trabajadores con la empresa, es una tarea cada vez más preocupante; y a la vez es un tema de importancia en muchos ámbitos de trabajo, en conclusión de mejorar los negocios, atención, la productividad y los resultados de las personas, pero esta no es la estrategia correcta ni la precisa. Otra cuestión en el que se debe de laborar con los indicadores obtenidos y tiene una relación directa con la prioridad que se da algunos niveles para prescribir procesos organizacionales de progreso. Es una experiencia que se da en común, se tienen que orientar en los niveles relacionados con los grados jerárquicos bajos y tienen que centralizar en ellos el desarrollo y las mejoras. Sin embargo, no todos los transmisores del clima laboral son parecidos; algunos de ellos se diferencian por ser más intensos que otros, al ser más influyente en los resultados. Mencionamos un ejemplo, algunas conductas de liderazgo practican frecuentemente un predominio que es fuerte sobre el bienestar del empleado que el rendimiento laboral de los trabajadores. Es por ello, que es de trascendental importancia centralizarse en el contenido del liderazgo, ya que se obtendrá como primordial resultado, la mejora de manera significativa en el nivel del rendimiento laboral y en la productividad de la empresa.

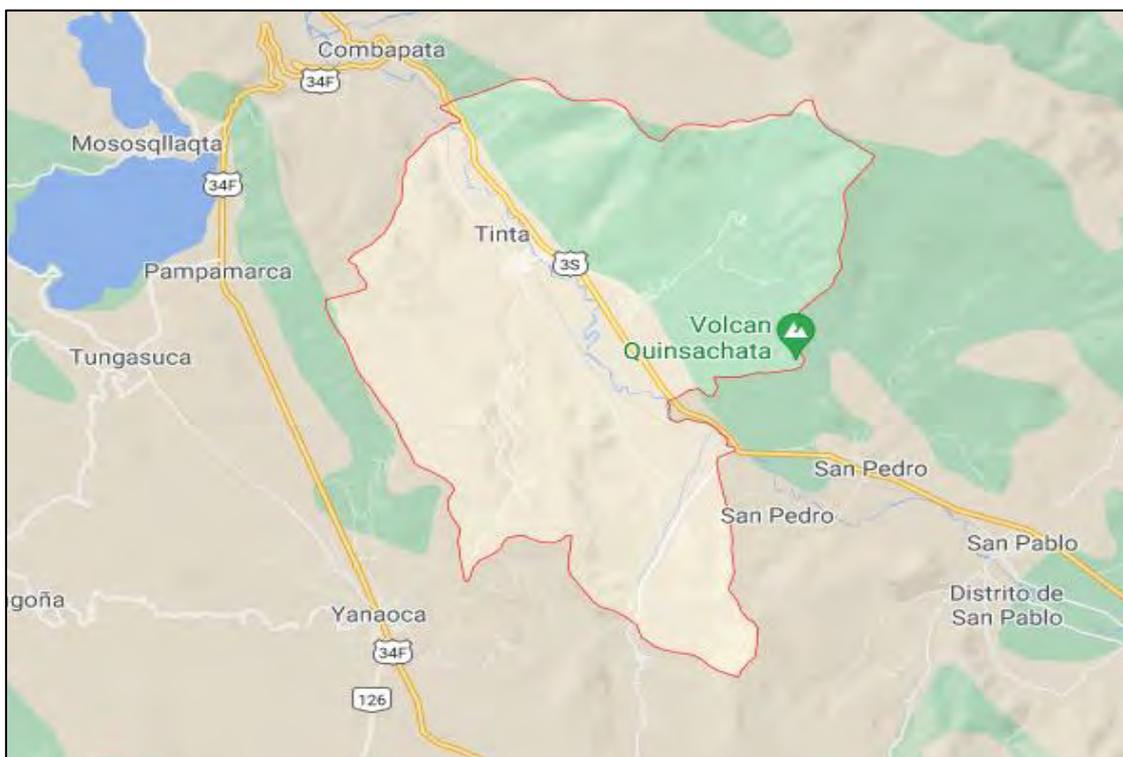
### 2.2.3 MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE TINTA.

Nuestro distrito de Tinta se halla localizado dentro de la Provincia de Canchis en el departamento de Cusco. El distrito de Tinta fue fundada durante la época de la Independencia y está constituida por un territorio de 79.39 Km<sup>2</sup>, se encuentra sobre los 3,484 metros sobre el nivel del mar.

Tinta es un distrito que engloba una historia importante no solo por haber sido el escenario del Corregimiento durante la época Colonial, así como también por haber sido el lugar del nacimiento de la cuna de la emancipación americana de Túpac Amaru II, quien se rebeló contra los maltratos y abusos del régimen español.

Se tiene registrado, el 26 de abril de 1822 Tinta fue denominada provincia, hasta el 14 de noviembre de 1833; en donde es dividida en dos provincias, Canchis y Canas, quedando como capital de la primera. Por Resolución Suprema la capital de Canchis, posteriormente es trasladada a Sicuani, quedando Tinta en condición de distrito, cada 4 de noviembre se celebra su aniversario y es denominada como “LA CUNA DE LA ENAMCIPACION AMERICANA”

*Figura N° 1: Mapa de la Municipalidad Distrital de Tinta*



Fuente: Municipalidad Distrital de Tinta.

#### *Actividades económicas*

El distrito de Tinta tiene 5,626 habitantes, la Población Económicamente activa del distrito de Tinta, describe al conjunto de personas que se encuentran en condiciones de trabajo, las actividades predominantes son los siguientes: la ganadería, agricultura y crianza de animales menores, el comercio, transporte en vehículos automotrices y motocicletas, la industria manufacturera como cerámica y tejido.

#### *Atractivos turísticos del distrito de Tinta*

##### *Plaza Emancipación Americana.*

Nuestro pueblo de Tinta es conocido como la Cuna de la Emancipación Americana, no solo es histórico por las hazañas de José Gabriel, Túpac Amaru II, es muy reconocido también por todas las tradiciones religiosas (Patrón San Bartolomé y la Virgencita de las Nieves); culturales como, el Solischa, Q'aswa, chiuçay, Sara Tarpuy, así como también el santuario del Señor de Aq'ero, la misteriosa cueva de Wala-Wala y el mito incaico de Waranq'a y Saqra Chaca.

Es un pueblo muy interesante de la perla del Vilcanota, Tinta es reconocido por la historia que guarda, así como por sus proporciones, la arquitectura que posee y la rodea no pasa desapercibida. Tinta se constituye como cuna de la Emancipación Americana; es el lugar y escenario histórico donde José Gabriel Túpac Amaru dio el primer grito de libertad contra los constantes abusos cometidos por los españoles, un 4 de Noviembre de 1780, sus hazañas trascendieron por todo el continente y no olvidemos mencionar que también fue el escenario y el lugar de donde se inspiró la escritora Glorinda Matto de Turner escribió la obra "Aves Sin Nido", ella vivía al frente de la plaza del pueblo.

##### *Puente Colonial de Tinta*

El majestuoso puente colonial de Tinta se encuentra ubicado a 113.70 Kilómetros de la ciudad Imperial del Cusco, se sitúa al lado este de la plaza Armas del distrito, en la carretera principal a la entrada al pueblo de Tinta, para mayor referencia al frente de la comisaría del distrito, al paso de la carretera antigua de sicuani – Cusco. Durante la revolución este puente le fue útil a Túpac Amaru para dar su paso a Langui, según versiones de los antepasados afirman que este puente

no fue destruido por Micaela Bastidas, porque dicho puente se encontraba bien resguardado por los soldados españoles, en la última batalla que tubo Túpac Amaru en Chinchina, este puente estaba bien resguardado motivo por el cual quedo intacta a diferencia de otros puentes.

*Puente Saqrachaka.*

Después que se produjo la invasión por los españoles a nuestro pueblo, su gente obligó a los indios construir carreteras, puente, caminos, etc. Para que de esta forma se agilice el comercio y el traslado de sus productos; principalmente el traslado del mineral del oro y de la plata, estos minerales eran las que codiciaban con ansias. Fue por esta razón que obligaron a los indios construir puentes en las poblaciones ribereñas, estos puentes fueron construidas por piedras caliza y su principal mano de obra fue el de los indios y como material de construcción las canteras aledañas.

*Santuario de Aq'ero.*

El santuario de Aq'ero se encuentra localizada al lado noreste de la plaza de armas de Tinta. Está construida por piedra caliza, se parece a una pequeña cueva, en su interior se encuentra plasmada en una roca la imagen de un Cristo denominado "Señor de Aq'ero", es considerado por todos los Tinteños como una imagen milagrosa. Su entrada principal a este Santuario tiene un aproximado de tres metros de altura y un ancho de dos metros, en su interior podemos apreciar una pila bautismal, la que fue donada por la comunidad de Machaqmarca. Antiguamente en dicho lugar se realizaba el festival de solischa, Actualmente esto no sucede.

*Misión - Visión*

*Misión;* "Brindar servicios de calidad con transparencia y tecnología en beneficio del ciudadano, logrando el desarrollo integral y sostenible de la ciudad, a través de los espacios y mecanismos de participación ciudadana"

*Visión;* "Ser una Municipalidad líder que promueve el desarrollo integral de la comunidad, con una gestión eficaz, transparente y participativa, posicionando a Tinta como un pueblo ordenado, seguro, moderno, inclusivo y sin anemia, donde se fomente la cultura".

### *Valores institucionales*

*Responsabilidad:* Cumplir con todos los parámetros, asumir todas las consecuencias de nuestros actos y decisiones.

*Honestidad:* Cumplir todas y cada una de nuestras funciones con honestidad, fomentando un clima organizacional positivo y lograr una buena imagen de confianza.

*Compromiso:* Recibir capacitaciones de manera constante para servir y brindar de manera óptima a la población.

*Ética:* En cada acto o decisión que se tome, la ética es un principio moral que nos rige como un cimiento profesional.

*Respeto:* Dentro y fuera de la municipalidad se brindara un buen trato a la población así como a los trabajadores de nuestro municipio.

*Transparencia:* Es uno de nuestros principios, informar de manera permanente y oportuna a la población.

### *Documentos normativos de la Municipalidad Distrital Tinta*

La Municipalidad Distrital de Tinta cuenta con los siguientes documentos de gestión:

- El Manual de Organización y Funciones (MOF).
- El Reglamento de Organización y Funciones (ROF) del año 2021.
- El Texto único de procedimientos administrativos (TUPA).
- El Plan Estratégico Institucional (PEI) del 2019 al 2022.
- El Plan Operativo Institucional (POI).

### *Nuestras autoridades*

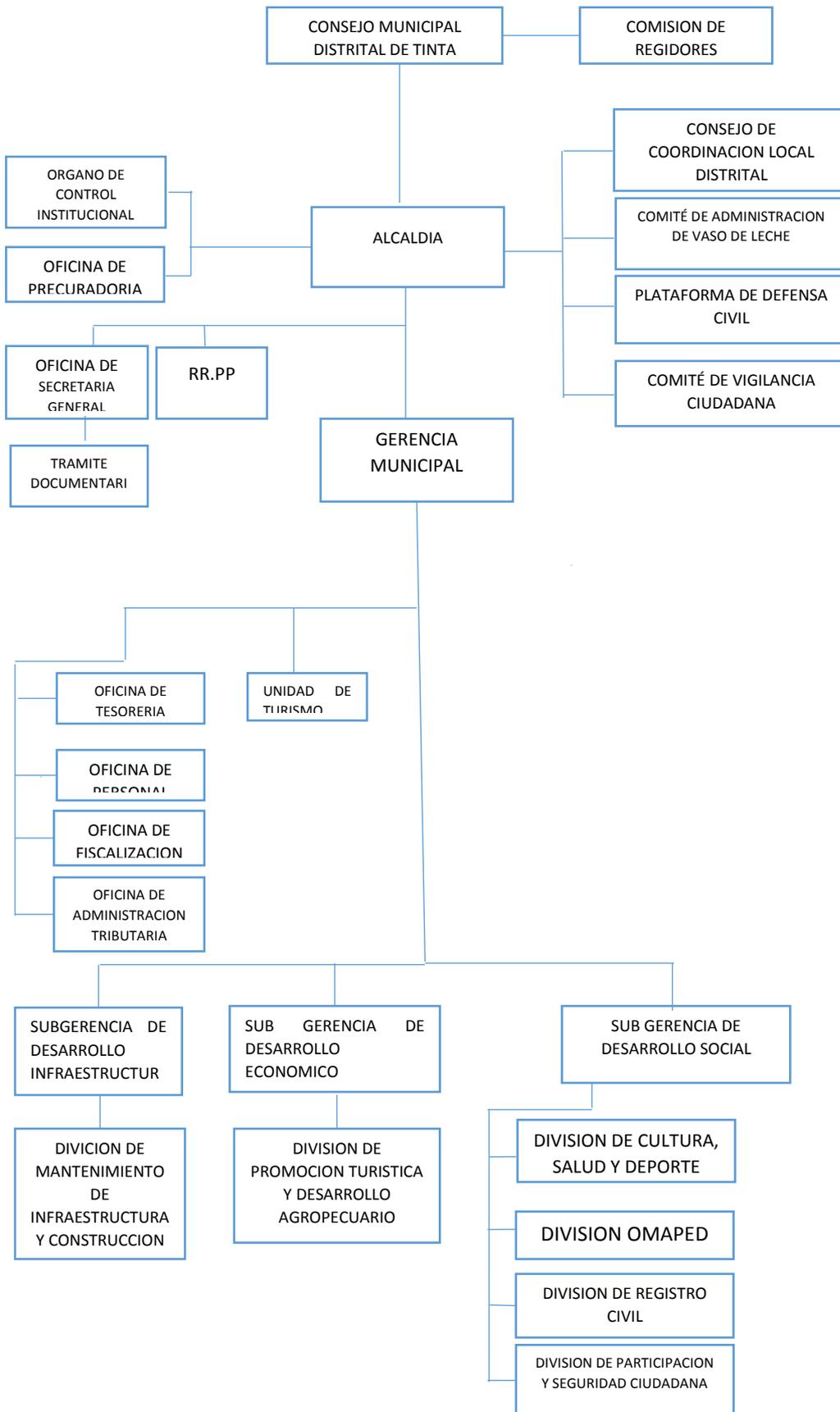
**Alcalde:** Prof. León Huancachoque Quispe

#### **Regidores:**

- Sr. Walter Laguna Cusi
- Sra. Nicolasa Mamani Roca
- Prof. Albert Huaychu Bautista

- Sra. Victoria Quispe Pumaccari de Cáceres
- Prof. Esteban Merma Tacusi

Figura N°2: Organigrama de la Municipalidad Distrital de Tinta



## 2.3 ANTECEDENTES TEÓRICAS

### 2.3.3 Antecedentes Internacionales

- A. Título: análisis de la comunicación interna del municipio del Cantón Daule y su influencia en el clima laboral en el año 2019.

Autor: Ángel Sellan

Lugar y año: Universidad de Guayaquil, Facultad de Comunicación Social, Guayaquil – Ecuador (2020).

Objetivo: Dicha investigación tiene como objetivo estudiar la gestión de la comunicación interna del Municipio del Cantón Daule para mejorar el clima laboral en el año 2019.

Conclusiones:

- Las principales bases de las teorías que vinculan a la gestión de la comunicación interna y el efecto que tiene en el clima laboral en una organización, las cuales hacen referencia a las diversas formas que adopta una organización en lograr comunicarse con su público interno, es decir, con sus colaboradores, para así influir en el desarrollo de la organización.
- La comunicación interna está conformada por, la conciencia de la persona que previamente va proyectando el panorama del entorno donde se sitúa. Tal es el caso que, se forma una metodología fenomenológica.
- La presente investigación ha demostrado que la comunicación interna si determina el clima laboral, partiendo de la forma en cómo se comunican los jefes inmediatos a sus dependientes, llegando al punto en que los trabajadores se encuentran en un entorno poco motivado.
- Dentro de los medio de comunicación usados por el público interno de la Municipalidad en sus diferentes áreas son: correos electrónicos y documentos físicos.
- Las planificaciones que se organizan con periodicidad podrían ser modificadas según transcurran los días y de ese modo florecen novedosas estrategias a plazos mediatos. Las actividades realizadas en las diferentes áreas deben monitorearse más frecuentemente.
- Como conclusión final, la escala que mantiene la propuesta es posible, dado que, con las capacitaciones más periódicas e integraciones sociales se procura

fortalecer y mejorar la comunicación interna en la Municipalidad y del mismo modo mejorar el clima laboral.

B. Título: influencia de la comunicación interna en el clima organizacional de la administración Municipal de Tamalameque Cesar.

Autor: Diana Perales

Lugar y año: Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña, Facultad de Educación, Artes y Humanidades, Ocaña – Colombia (2020).

Objetivo: El principal objetivo de este estudio es analizar el efecto de la comunicación interna en el clima organizacional de la administración Municipal de Tamalameque Cesar.

Conclusiones:

- Se realizó el análisis referente a la comunicación interna mediante la aplicación de encuestas a los trabajadores de la Alcaldía Municipal de Tamalameque Cesar, mencionando a la vez que, cada organización tiene que asimilar y fomentar la importancia de la comunicación, considerando que una deficiente comunicación en una organización tiene como consecuencias: la pérdida de trabajadores, la deficiente motivación, dificultades en la salud causados por estrés, incremento del abandono del puesto de trabajo, poca empatía, alza de los costos de producción y productividad deficiente. Un trabajador que siente gusto y satisfacción en su trabajo, acompaña el progreso de la empresa, y aspira a mayores responsabilidades en organización, siendo así que se desempeña óptimamente, por tanto incrementa sus niveles de rendimiento y calidad en el trabajo.
- Se debe apuntar a priorizar y mejorar continuamente el clima organizacional en los colaboradores, de la administración municipal de Tamalameque Cesar, dado que, al contar con un pésimo clima laboral, con bajos niveles de tolerancia, compañerismo, y tiranía, consecuentemente el colaborador disminuye su esfuerzo y compromiso con la organización.
- Dicho lo anterior, esto afecta muy negativamente en su estabilidad, siendo así que, aparecen mayores posibilidades de abandono de su puesto de trabajo. Debido a lo cual, es primordial tomar en cuenta los indicadores del clima

organizacional y procurar un grato clima laboral que favorezca y porte en el aumento del interés del trabajador, su satisfacción y continuidad en el trabajo.

- El interés fundamental respecto al análisis del clima organizacional, da lugar a implementar acciones contempladas en un plan de acción; consecuentemente con la proposición propuesta por la investigadora, con el fin de tener un mejor clima organizacional en los funcionarios de la Alcaldía Municipal de Tamalameque Cesar, establecido en el mencionado plan.
- Por lo que, se incide en la necesidad de desarrollar reuniones con periodicidad, para realizar retroalimentaciones sobre hechos suscitados y sobre propuestas preventivas de para dichos casos. Así también, proponer métodos alternos, ya que son indispensables para contribuir en la mejora del ambiente laboral, bajando los niveles de complejidad y estrés.
- Finalmente, y en razón a los errores identificados y los estudios realizados se llega a concluir que, es necesario lograr una mejora e incremento de la frecuencia, tiempos, lugares, y realizar adecuadamente un programa de actividades a cargo del departamento de Talento Humano, siendo necesario incluir a los mismos colaboradores, así como a sus respectivas familias, con la mira de lograr un efecto positivo en el sentido de pertenencia y compromiso de los trabajadores hacia la organización.

#### 2.3.4 Antecedentes Nacionales

A. Título: Influencia de la comunicación interna en el nivel de clima organizacional de la Municipalidad de Chaclacayo.

Autor: Karol López

Lugar y año: Universidad Peruana Unión, Facultad de Ciencias Humanas y Educación Lima, Perú (2016).

Objetivo: Determinar la influencia de la comunicación interna en el nivel de clima organizacional de la Municipalidad de Chaclacayo.

Conclusiones:

- Se precisó que la comunicación interna tiene influencia en el clima organizacional de los colaboradores que son parte del personal de la

Municipalidad de Clacacayo, teniendo como resultado, que los trabajadores perciben un mismo nivel regular de clima laboral, adicionalmente se demostró la existencia de áreas con mayor preocupación sobre el fortalecimiento y mejora del clima organizacional, tal es el caso, del área de Administración Tributaria y Rentas.

- Según los trabajadores, se tiene un 57.7% de influencia en cuanto a la comunicación interna y a la comunicación asertiva y operativa. Así también, se comprobó que los trabajadores muestran tener mejoras en cuanto al clima organizacional, tal es el caso de los trabajadores de la Gerencia de Administración Tributaria y Rentas, dado que el 86.7% indican que el nivel es excelente, dado el liderazgo transformacional del Gerente.
- Correspondiente a comunicación interna y su influencia en la satisfacción laboral y personal, se demuestro que hay un 50.3% de influencia entre los mismo, dentro de la Municipalidad de Chaclacayo, presentando así, un nivel excelente, dado el 49.9% de percepción de excelencia, dado el porcentaje se evidencia que existe una buena parte del personal satisfecho, pero, por otro lado hay otra parte por mejorar.
- Por otra parte, se comprobó que la comunicación interna tiene influencia en un 49.1% sobre el liderazgo transformacional, sin embargo, el 22.4% de los trabajadores indico percibir un nivel deficiente de liderazgo transformacional, lo cual evidencia la importancia de tener un clima organizacional satisfactorio en la Municipalidad de Chaclacayo.

B. Título: Comunicación interna y su influencia en el clima laboral de la dirección de informaciones del Ejercito del Perú (DINFE), 2018

Autor: Luis Núñez

Lugar y fecha: Universidad San Ignacio de Loyola, Facultad de Humanidades, Lima, Perú (2020)

Objetivo: Conocer el nivel de influencia entre la comunicación interna y el clima laboral de la dirección de informaciones del Ejercito del Perú (DINFE), 2018.

Conclusiones:

- Primeramente, se comprobó que la comunicación interna de la DINFE tiene influencia sobre su clima laboral. Dado que, se realiza un proceso de comunicación, donde se comparte decisiones y temas de importancia, como parte de las labores cotidianas y sin ningún problema, siendo favorable para la existencia de adecuadas relaciones interpersonales entre todo el personal que labora en dicha dirección. Dado que indudablemente, la calidad de las relaciones entre los trabajadores, contribuye enormemente en un buen clima laboral dentro de la organización, entre todo el personal militar y civil. Por lo que favorece a la creación de una cultura corporativa con valores.
- Adicionalmente, cada uno de los aspectos propositivos, operativos y motivacionales de la comunicación interna, tienen una participación significativa, y deben de tener un igual grado de control y manejo con el fin de conseguir condiciones positivas para el clima laboral.
- Se verificó que existe una relación directa y significativa entre la acción propositiva de la comunicación interna y la variable clima laboral. Es así que, en la dimensión propositiva se le da valor a que el personal conozca y se identifique con la misión, visión y objetivos del área, del mismo modo que deba de existir una adecuada comunicación entre oficiales superiores, subalternos y personal civil. Todo ello facilita que, el ambiente laboral sea adecuado, permitiendo que todos tengan el interés de aprender a innovar y proponer mejoras en favor del área.
- Así mismo, la acción operativa de la comunicación interna está relacionada de forma directa y significativa con el clima laboral en la DINFE. Corroborando así que, la comunicación con oportunidad de las políticas de trabajo, de las metas del área y el uso adecuado de los manuales MOF y MAGPRO, hacen más fácil que los trabajadores tengan en cuenta los mismos, como información general de la institución, de sus labores y de cada proceso establecido. Siendo el indicador de éxito el que cada uno de los trabajadores conozca acerca de la institución y sobre qué hacer, haciendo que el clima laboral sea adecuado, dado que los trabajadores se sentirán informados y considerados dentro y como parte de la organización, por lo que trabajaran contentos y contribuyendo al alcance de los objetivos de la institución.
- Asimismo, se estableció que la acción motivacional de la comunicación interna se relaciona de forma directa y significativa con el clima laboral en la

DINFE. Donde existe la predisposición de escuchar al personal, de implicarlo con la filosofía institucional, reforzando los valores que comparte el Ejército del Perú, a través de la implementación de acciones descritas en su Plan Estratégico y publicado mediante sus canales de comunicación. Siendo un ejemplo, el resaltar su historia, sus héroes, aventuras, su compromiso con la sociedad y con el bienestar de la familia militar.

- Por otro lado, cabe recalcar el hecho de que en la DINFE el clima laboral es participativo consultivo, a pesar de que la comunicación en el Ejército del Perú es por tradición descendente vertical, en esta dirección se comenzó a utilizar también los tipos de comunicación ascendente vertical y transversal; además de considerar cada vez más la opinión del personal, dándoles espacio para innovar en su trabajo, sin temores ni sujetos a evaluación.
- Por último, cabe indicar nuevamente que la comunicación interna contribuye e influye en el clima laboral de una organización, dado que no mantener a los colaboradores informados y con los mayores conocimientos sobre la institución, los conlleva a aislarse de la institución, no sintiéndose parte de la misma.

### 2.3.5 Antecedentes Locales

A. Título: Clima organizacional en la Municipalidad provincial de La Convención – Cusco, 2018

Autores: Ángela Vega y Deysi Paz

Lugar y fecha: Universidad Andina del Cusco, Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, Cusco, Perú (2018)

Objetivo: Describir el clima organizacional en la Municipalidad Provincial de la Convención – Cusco, 2018.

Conclusiones:

- La Municipalidad Provincial de la Convención cuenta con un clima organizacional regular, siendo en promedio un 3.02, según la escala de baremación, bajo el análisis de las dimensiones indicadas en el presente estudio: Relaciones Interpersonales con 3.18 en promedio, siendo así, regular;

Autonomía con 2.98 en promedio, siendo así, regular; Liderazgo con 3.44 en promedio, siendo así, bueno; y Motivación con 2.49 en promedio, siendo así, malo.

- Las relaciones interpersonales son regulares, con 3.18 en promedio, según la escala de baremación; observada desde los indicadores: Comunicación con 3.41 en promedio, siendo bueno; el trabajo en equipo 2.94 en promedio, siendo regular. Evidenciando así, que la no existencia de un ambiente con buenas relaciones consolidadas, del mismo modo un espíritu colectivo concretado en las tareas; por otro lado, en la comunicación el proceso de transportar información se realiza en efectivamente, obedeciendo a las tareas de control, motivación, expresión de emociones.
- La Autonomía tiene una calificación de regular, ya que alcanza 2.98 en promedio, según la escala de baremación; analizada desde los indicadores: Libertad de expresión con 3.41 en promedio, siendo bueno; y en el indicador Decisiones con 2.55 en promedio, siendo malo; mostrando que en cuanto al indicador Libertad de expresión, los colaboradores tienen libertad de expresión, expresando poco sus opiniones e ideas sin ningún temor a represalias. Del mismo modo, la última palabra la tiene el jefe de área, no considerándose la delegación completa de funciones.
- El liderazgo fue calificado como bueno, y alcanza 3.44 en promedio, según la escala de baremación; siendo que se consideraron los siguientes indicadores: transaccional y transformacional, habiendo sido el liderazgo transaccional característico dentro de la Institución con 3.46 en promedio, siendo bueno; por lo que los colaboradores admiten a sus jefes de área como líderes; se fundan en cumplir con los objetivos; donde por otro lado, el liderazgo transformacional obtuvo 3.41 en promedio, siendo bueno; pero en menor proporción; dado que se apoyan en el cambio de la motivación regular basada en la recompensa y llevarlos al compromiso con las metas.
- La motivación, califica como malo, con 2.49 en promedio, según la escala de baremación; los indicadores considerados son: Curso que alcanzo el promedio de 2.60, siendo malo; donde por otro lado, la intensidad alcanzo un 2.59 en promedio, siendo malo; y persistencia con 2.27 en promedio, siendo malo. El grado de motivación cambia de un trabajador a otro, de acuerdo al momento y situación; las actitudes, la personalidad y el aprendizaje; las necesidades,

impulsos e incentivos no son valorados por los jefes de área. Por lo que, la motivación no se fortalece a plenitud.

B. Título: Comunicación interna y desarrollo organizacional en las instituciones educativas de nivel inicial del Distrito de Andahuaylas, 2016.

Autor: Rosario Concha

Lugar y fecha: Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, Escuela de Posgrado, Cusco, Perú (2017).

Objetivo: Determinar la correlación entre la comunicación interna con el desarrollo organizacional en las instituciones educativas de nivel inicial del distrito de Andahuaylas, 2016.

Conclusiones:

- Se determinó que el nivel de correlación es significativo, directamente positivo y adecuado entre la comunicación interna y el desarrollo organizacional, correspondiente a las instituciones educativas de nivel inicial del distrito de Andahuaylas. Después de la aplicación del coeficiente de correlación Pearson entre las variables: comunicación interna y desarrollo organizacional, y en las instituciones educativas de nivel inicial del distrito de Andahuaylas, de acuerdo a la percepción de los directivos docentes, se tiene una relación positiva y de significancia entre estas variables ( $r=0.678$  y  $p=0.000$ ), en otras palabras, una buena comunicación interna del directivo docente se conservará vigente en función del desarrollo organizacional.
- Llegando a la conclusión de que el nivel de comunicación interna en las instituciones educativas de nivel inicial del distrito de Andahuaylas, 2016 se da ineficazmente referente a la comunicación; presentando así falencias en la comunicación interna, causando repercusión en la concertación de las acciones a llevar a cabo en las instituciones educativas y del mismo modo repercute de forma directa en el desempeño de los docentes en las instituciones educativas, y adicionalmente en las actitudes de los directivos docentes.
- La percepción tomada sobre el desarrollo de la organización en las instituciones educativas de nivel inicial del distrito de Andahuaylas, contempla cinco dimensiones: cambio organizacional, trabajo en equipo,

cultura organizacional, clima organizacional, y aprendizaje organizacional, para el caso del desarrollo organizacional, esta se presenta en la escasa cultura organizacional poco favorable correspondiente a la orientación para con los docentes de las instituciones educativas de nivel inicial del distrito de Andahuaylas. Correspondiente al trabajo en equipo se despliega escaso interés en realizar trabajos en equipo, dando lugar a mostrar desinterés en la labor que realizan los directivos docentes.

- Se ha determinado que al 95% de confianza, la dimensión de la comunicación interna tiene una relación significativa con el desarrollo organizacional en las instituciones educativas de nivel inicial del distrito de Andahuaylas: para iniciar, comunicación interna tipos de comunicación las dimensiones de desarrollo organizacional que es trabajo en equipo ( $r=.315$ ;  $p=0.000$ ), cultura organizacional ( $r=0.251$ ;  $p=0.003$ ). seguido, comunicación interna – canales de comunicación con la dimensión de desarrollo organizacional, trabajo en equipo ( $r=0.255$ ;  $p=0.003$ ), cultura organizacional ( $r=0.324$ ;  $p=0.000$ ). es decir, existe una relación lineal entre ambas. Por ende, se debe mejorar ambas dimensiones, lo cual permitirá una mejorar calidad de servicio educativo en estas instituciones.

## 2.4 MARCO CONCEPTUAL

### 2.4.3 *La comunicación y la cultura organizacional*

La comunicación está considerada como apoyo esencial para la gestión de conocimientos y tecnologías de la comunicación que admiten la propagación de la comunicación interna y la externa. Dado que en las organizaciones sigue vigente la dimensión instrumental, lo cual se evidencia con mayor facilidad en las instituciones gubernamentales, dado que se cree que mediante la comunicación se transmite información; evidenciando la importancia del comunicador, dado que radica en la difusión y práctica de la comunicación con dimensiones estratégicas a causa de una adecuada gestión de la misma se logrará ampliar “valor a las organizaciones” ya que mediante ello, las empresas se posicionan en el mercado, planificando las acciones para lograr sus públicos estéricos.

### 2.4.4 *La interacción y el entorno organizacional*

Relaciona la percepción que tiene los miembros de una organización en referencia a las reglas organizacionales, los procesos formales, los trámites y las regulaciones; entre demás términos, con relación a lo que se percibe de los canales institucionales que se

utiliza en la organización (lo burocrático) y otras restricciones que los colaboradores acaban afrontando a lo largo de sus actividades diarias.

#### *2.4.5 Responsabilidad*

Esta dimensión acentúa la autonomía que percibe cada trabajador al llevar a cabo sus tareas establecidas. Siendo que va conjuntamente con el compromiso que tienen hacia los resultados y las decisiones que toman con relación a su trabajo.

#### *2.4.6 Recompensas y desafíos*

Hace referencia a la idea que tienen los miembros de la organización con referencia a las recompensas y/o estímulos que obtienen por su labor realizada, esto implicando así a los aumentos remunerativos, así como a los no remunerativos, pudiendo ser: cartas de agradecimiento, felicitaciones, etc.

Atañe al sentimiento que tienen los colaboradores, referente a los riesgos que corren al laborar y de la predisposición que tienen a dichos desafíos en su organización, que conllevan el logro de determinados objetivos.

#### *2.4.7 Apoyo y cooperación*

Hace referencia a la presencia del ánimo de trabajar y colaborar, en conjunto y en todos los niveles estratégicos que contempla la organización. Siendo necesario que el apoyo se dé, de forma oportuna, ya sea para el jefe como para el subordinado.

#### *2.4.8 El desempeño y la identidad*

Referente a la percepción de los trabajadores concerniente a los lineamientos que establecen las organizaciones vinculadas a las normas de rendimiento y/o evaluación a sus trabajadores. Esta dimensión da lugar a la organización a establecer metas, con normas que, de ser equitativas, faciliten la calidad del desempeño y un ambiente de equidad. Comprendiendo así, el sentir de los colaboradores hacia su organización, en relación a si se sienten orgullosos de trabajar en dicha organización y el grado de compromiso con sus obligaciones laborales.

La medición de clima organizacional es necesario y debe ser frecuente, dado que ayuda a entender el grado del clima en la organización y su relación directa y proporcional a la comprensión y cumplimiento de los objetivos de la organización para los colaboradores de dicha organización.

## CAPITULO III

## 3.1. HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1.1. *Hipótesis General*

Las estrategias de comunicación interna influyen positivamente en el clima organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Tinta, 2021.

3.1.2. *Hipótesis Específicas*

- La Municipalidad Distrital de Tinta, periodo 2021, no aplican las distintas estrategias de comunicación interna.
- El clima organizacional es inadecuado entre trabajadores de la Municipalidad Distrital de Tinta, 2021.
- Un plan de estrategias comunicativas permite mejorar el clima organizacional de la Municipalidad Distrital de Tinta, 2021.

## 3.2. IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES

- Independiente  
Estrategias de comunicación interna
- Dependientes  
Clima organizacional
- Intervinientes  
Trabajadores de la Municipalidad Distrital de Tinta.

## 3.3. OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

*Tabla N° 1: Operacionalización De Variables*

<b>Variable</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>
Estrategias de comunicación interna	Tipos de estrategias de comunicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Comunicativa</li> <li>➤ Colaborativa</li> <li>➤ Integración</li> <li>➤ Concientización</li> </ul>
	Alcance de estrategias	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Masivo</li> <li>➤ Interpersonal</li> <li>➤ Intrapersonal</li> </ul>
	Aspecto de las estrategias	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Vinculo</li> <li>➤ Efectividad</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Identidad</li> <li>➤ Orgullo</li> </ul>
Clima organizacional	Satisfacción en el trabajo	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Conducta</li> <li>➤ Forma de expresión</li> <li>➤ Motivación propia</li> </ul>
	Participación en el trabajo	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Iniciativa</li> <li>➤ Colaboración</li> <li>➤ Proactividad</li> </ul>
	Compromiso con la organización	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Identificación</li> <li>➤ Tiempo de trabajo</li> <li>➤ Dedicación</li> </ul>
Trabajadores de la municipalidad	110 trabajadores	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Genero</li> <li>➤ Edad</li> <li>➤ Nivel socio-económico</li> </ul>

## CAPITULO IV

### METODOLOGÍA

#### 4.1. ÁMBITO DE ESTUDIO

El estudio tendrá un nivel descriptivo correlacional, puesto que durante su desarrollo únicamente se reunirá información sobre las características, propiedades o cualidades de las variables investigadas (Carrasco, 2019); por otro lado, se conocerá el grado de relación entre las estrategias de comunicación y el clima organizacional, a través de medios cuantificables. (Hernández, Fernández, y Baptista, 2014).

#### 4.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN

El presente trabajo de investigación será de tipo básico, puesto que cumplirá únicamente con recolectar información de teorías, investigaciones previas y la realidad, para con base a ello ampliar la información sobre el hecho indagado (Carraco, 219). Bajo este contexto, el estudio dará a conocer los hechos acontecidos en la Municipalidad Distrital de Tinta, sin ningún propósito práctico de por medio.

#### 4.3. ENFOQUES DE INVESTIGACIÓN

El enfoque aplicado en el presente estudio será cuantitativo, es decir, se sustentará en la estadística para analizar los datos reunidos, así como permitirá que las variables de estudio sean factibles para su cuantificación y medición (Canahuire, Endara y Morante, 2015); por otro lado, la estadística permitirá presentar las tablas y figuras sobre las variables.

#### 4.4. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

La investigación tendrá un diseño no experimental transversal, puesto que no se manipulará ninguna variable, además la información se obtendrá directamente de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Tinta y en un solo tiempo. Hay que hacer notar, que solo se observarán los fenómenos en su ámbito natural, para luego estudiarlos (Hernández, Fernández, y Baptista, 2014).

#### 4.5. UNIVERSO

El universo es un conjunto de personas, cosas o fenómenos sujetos a investigación, la población es el conjunto de las unidades de análisis, que tienen características en común (Carrasco, 2019), bajo este contexto, la población serán los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Tinta, gestión 2020, conformado por un total de 110 colaboradores.

### *Muestra*

Seleccionamos un subconjunto al cual se denomina muestra, la muestra del presente estudio estará constituida por un fragmento representativo de 80 trabajadores y para definir el tamaño de la muestra se aplicara el método probabilístico.

## 4.6. TÉCNICAS E INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Carrasco (2019), sostiene que las técnicas de investigación son pautas que guían las actividades que realizaran durante el estudio, en este sentido, el presente estudio aplicara la siguiente técnica:

### *4.6.1. Técnicas*

Encuesta: Utilizada para obtener información de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Tinta, gestión 2021, a través de preguntas distribuidas en un cuestionario.

Entrevista: Es una situación de interrelación o dialogo entre dos o más personas, el entrevistador y el entrevistado.

### *4.6.2. Instrumentos*

Cuestionario: Instrumento empelado en forma directa, contiene preguntas cerradas para la investigación.

## 4.7. TÉCNICA DE ANÁLISIS DE INFORMACIÓN

Una vez concluida la aplicación del instrumento, se codificó en una base de datos, Los resultados obtenidos fueron analizados a través de la estadística descriptiva, cuantificados y ordenados en el paquete estadístico SPSS versión 21,0 IBM, en tablas en forma numérica, porcentual y figuras estadísticas de acuerdo a las dimensiones del género y la edad, así mismo se correlacionó las variables aplicando la prueba estadística de la chi cuadrado de Pearson, las cuales se detallan en el Capítulo V de resultados con las interpretaciones respectivas.

## CAPITULO V

## RESULTADOS Y DISCUSION

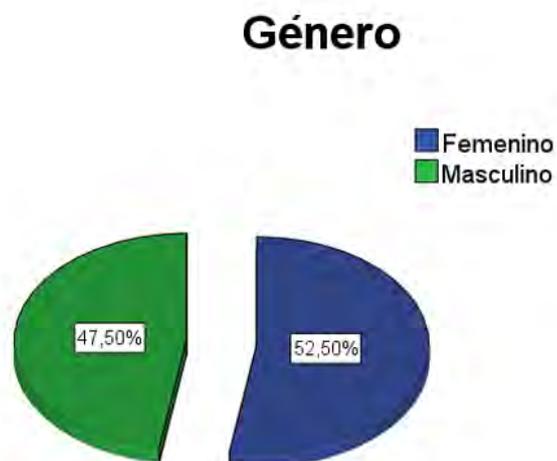
## 5.1. RESULTADOS DE DATOS GENERALES

Tabla N° 2: Genero de los encuestados

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido Femenino	42	52,5	52,5
Masculino	38	47,5	47,5
o			
Total	80	100,0	100,0

Fuente: propia

Figura 3 géneros de los encuestados



Fuente: propia

*Interpretación y análisis.*

Una gran parte de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Tinta, son mujeres, con un 52.50% y los varones con un 47.50% de diferentes edades.

Tabla N° 3: Edad de los encuestados.

**Edad**

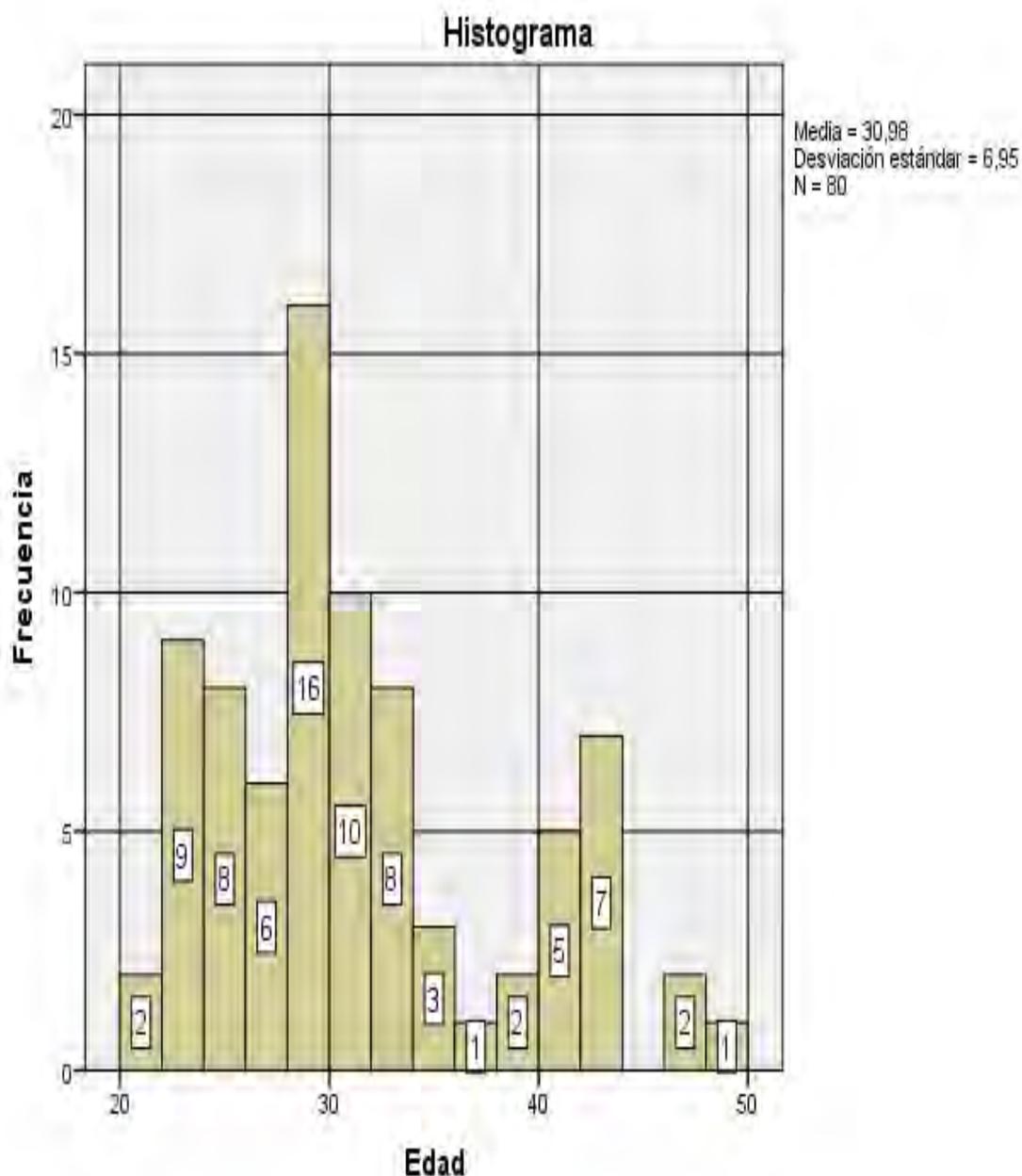
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido 21	2	2,5	2,5
22	4	5,0	5,0
23	5	6,3	6,3
24	2	2,5	2,5
25	6	7,5	7,5
26	4	5,0	5,0
27	2	2,5	2,5
28	10	12,5	12,5
29	6	7,5	7,5
30	5	6,3	6,3
31	5	6,3	6,3
32	5	6,3	6,3
33	3	3,8	3,8
34	3	3,8	3,8
36	1	1,3	1,3
38	1	1,3	1,3
39	1	1,3	1,3
40	2	2,5	2,5
41	3	3,8	3,8
42	2	2,5	2,5
43	5	6,3	6,3
48	2	2,5	2,5
50	1	1,3	1,3
Total	80	100,0	100,0

*Interpretación y análisis*

La municipalidad Distrital de Tinta, cuenta con trabajadores de distintas edades, la encuesta se aplicó a 80 trabajadores de los cuales 62 trabajadores son jóvenes que se

encuentran entre los (21-34años) y una minoría de 18 trabajadores que se encuentran entre los (36 -55años).

Figura N° 4: EL Histograma



#### *Interpretación y análisis*

De la misma manera el histograma nos refleja en que edades tenemos mayor cantidad de trabajadores, de los 20 a 30 tenemos 41 trabajadores, de los 30 a 40 tenemos 24 trabajadores y de los 40 a 50 tenemos 15 trabajadores, podemos afirmar que en su mayoría la municipalidad tiene trabajadores jóvenes.

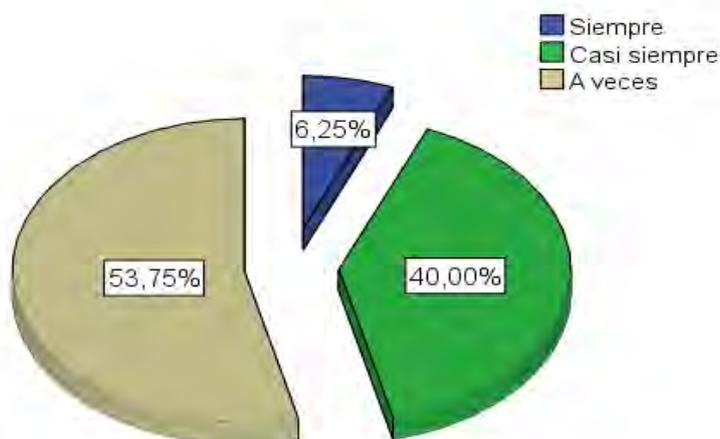
Tabla N° 3: ¿En la Municipalidad Distrital de Tinta se manejan estrategias de comunicación?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre	5	6,3	6,3	6,3
Casi siempre	32	40,0	40,0	46,3
A veces	43	53,8	53,8	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Fuente: propia

Figura N° 5: ¿En la Municipalidad Distrital de Tinta se manejan estrategias de comunicación?

¿En la Municipalidad Distrital de Tinta se manejan estrategias de comunicación?



Fuente: propia

#### Interpretación y análisis

Respecto a la pregunta ¿En la Municipalidad Distrital de Tinta se manejan estrategias de comunicación? los resultados evidencian que en el municipio distrital de Tinta el 53.75 % de los trabajadores refieren que solo a veces se utiliza estrategias de comunicación,

mientras que el 40 % manifiesta que casi siempre se utiliza; por su parte un 6.25 % entiende que siempre se utiliza estrategias comunicativas.

Estos resultados establecen que la gestión de la Municipalidad Distrital de Tinta, carecen del uso de diversas estrategias de comunicación lo que incide en el clima institucional.

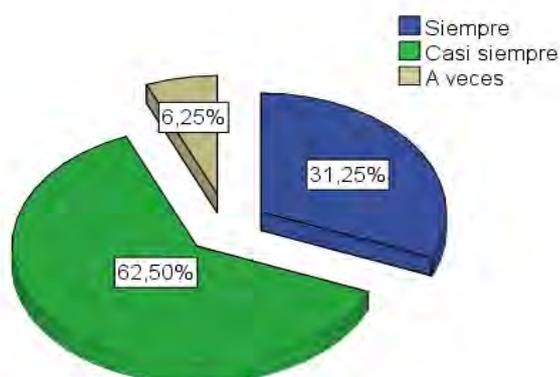
*Tabla N° 4: ¿Cree Ud. ¿Que las estrategias de comunicación interna influyen en el clima organizacional?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Siempre	25	31,3	31,3	31,3
	Casi siempre	50	62,5	62,5	93,8
	A veces	5	6,3	6,3	100,0
	Total	80	100,0	100,0	

Fuente: propia

*Figura N°6: ¿Cree Ud. ¿Que las estrategias de comunicación interna influyen en el clima organizacional?*

¿Cree Ud. ¿Que las estrategias de comunicación influyen en el clima organizacional?



Fuente: propia

*Interpretación y análisis*

De acuerdo a los resultados obtenidos se puede apreciar que un 62.50 % de los trabajadores consideran que las estrategias de comunicación dentro del municipio incide en el clima que tiene la organización; por su parte otro 31.25% de los trabajadores de la Municipalidad distrital de Tinta, conciben que las estrategias de comunicación puede influir en el clima institucional; mientras que un reducido porcentaje del 6.25 % de los trabajadores considera que las estrategias comunicativas van a influir en el clima organizacional que tiene la Municipalidad Distrital de Tinta.

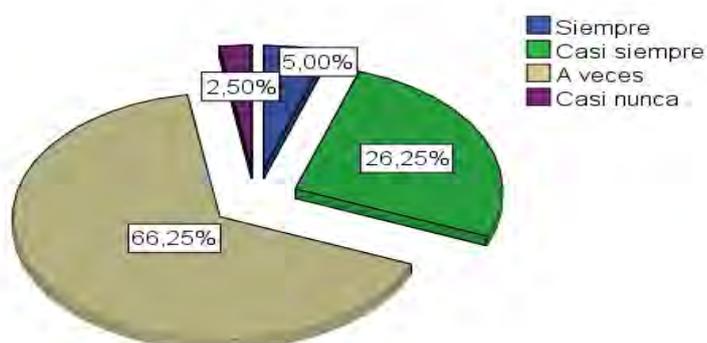
*Tabla N°5: ¿Cree Ud. ¿Que las estrategias de comunicación que utiliza la Municipalidad Distrital de Tinta son adecuadas?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre	4	5,0	5,0	5,0
Casi siempre	21	26,3	26,3	31,3
A veces	53	66,3	66,3	97,5
Casi nunca	2	2,5	2,5	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Fuente: propia

*Figura N° 7: ¿Cree Ud. ¿Que las estrategias de comunicación que utiliza la Municipalidad Distrital de Tinta son adecuadas?*

**¿Cree Ud. ¿Que las estrategias de comunicación que utiliza la Municipalidad Distrital de Tinta son adecuadas?**



Fuente: propia

*Interpretación y análisis*

De acuerdo a los resultados que se presenta un mayoritario número de trabajadores del 66.25% de los trabajadores de la Municipalidad de Tinta consideran que las diversas estrategias de comunicación que utiliza el municipio a veces son adecuados dentro de la organización; mientras que el 26% de servidores considera que el uso de estrategias comunicativas van a ser adecuadas casi siempre; por su parte, el 5% considera que las estrategias de comunicación que utiliza el municipio son siempre adecuadas; finalmente, solo el 2.50% expresa que las estrategias de comunicación que maneja la entidad municipal casi nunca son adecuadas.

Los resultados nos indican que un porcentaje mayoritario de los trabajadores del ente municipal se sienten insatisfechos con las estrategias que utiliza la municipalidad en favor de un adecuado clima laboral.

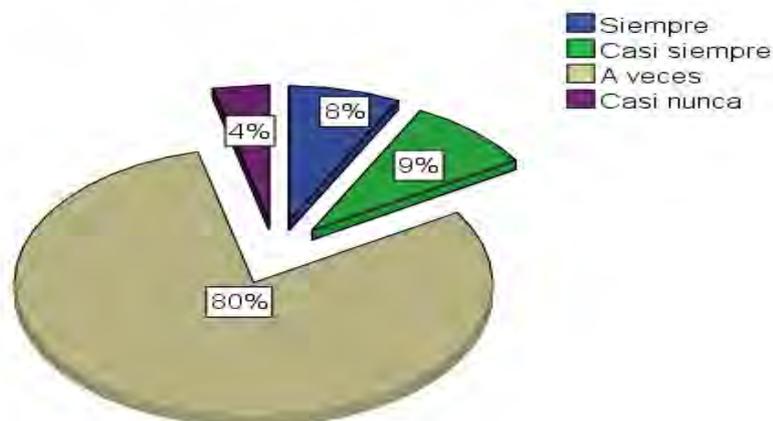
*Tabla N°6: ¿Considera Ud. ¿Que la comunicación interna entre los gerentes y los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Tinta es fluida?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre	6	7,5	7,5	7,5
Casi siempre	7	8,8	8,8	16,3
A veces	64	80,0	80,0	96,3
Casi nunca	3	3,8	3,8	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Fuente: propia

Figura N° 8: ¿Considera Ud. ¿Que la comunicación interna entre los gerentes y los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Tinta es fluida?

¿Considera Ud. ¿Que la comunicación interna entre los gerentes y los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Tinta es fluida?



Fuente: propia

#### Interpretación y análisis

Frente a la pregunta que si la comunicación interna entre los gerentes y los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Tinta es fluida, un número mayoritario del 80% de trabajadores considera que la comunicación entre los órganos jerárquicos de la organización y la plana de trabajadores a veces es fluida. Mientras que otros porcentajes ínfimos del 9%, 8% y 4% respectivamente señalan que la comunicación interna es fluida casi siempre, siempre y casi nunca. Por lo que se percibe que un número mayoritario de trabajadores siente que la comunicación interna con los órganos directivos no es el adecuado.

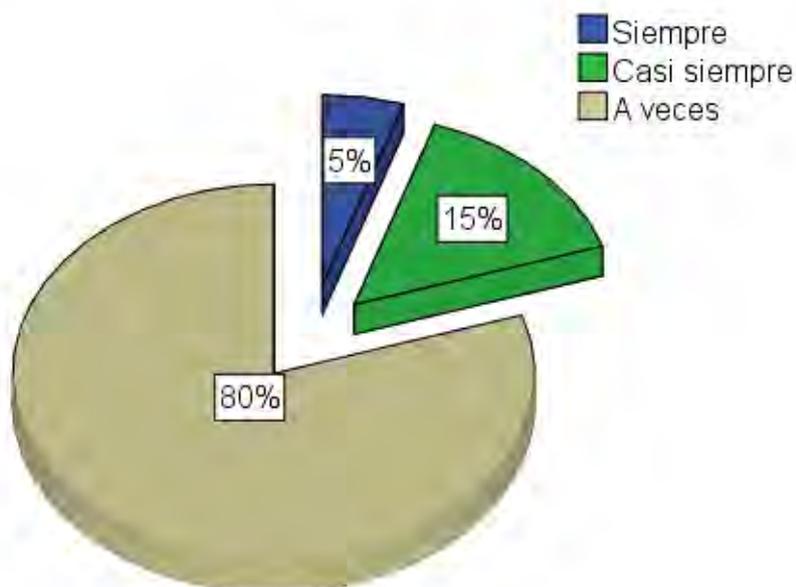
Tabla N° 7: ¿Ud. Cree que en la Municipalidad existe un buen clima organizacional?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre	4	5,0	5,0	5,0
Casi siempre	12	15,0	15,0	20,0
A veces	64	80,0	80,0	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Fuente: propia

Figura N°9: ¿Ud. Cree que en la Municipalidad existe un buen clima organizacional?

¿Ud. Cree que en la Municipalidad existe un buen clima organizacional?



Fuente: propia

#### *Interpretación y análisis*

Frente a la interrogante que si en la Municipalidad Distrital de Tinta existe un buen clima organizacional, un porcentaje mayoritario del 80 % de los trabajadores considera que solo a veces hay un buen clima laboral; mientras que el 15% estima que el buen clima laboral se da casi siempre; por otro lado, el 5% estima que siempre hay un buen clima laboral.

Este resultado hace referencia a la tabla 2 en la que se establece que las estrategias de comunicación a veces son buenas en la entidad municipal, y en esta pregunta reafirmamos los resultados que nos indican que solo a veces existe un buen clima laboral dentro de la Municipalidad Distrital de Tinta.

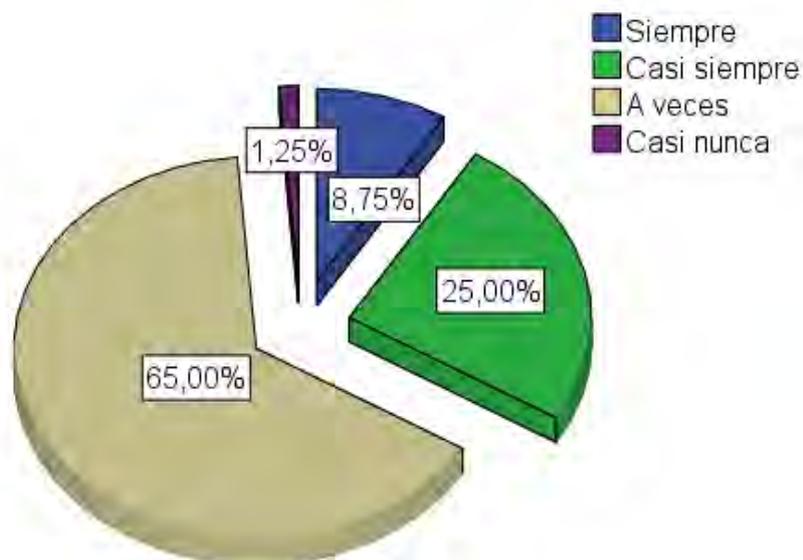
Tabla N°8: ¿Considera Ud. Que los trabajadores de la municipalidad trabajan en equipo para alcanzar las metas de la municipalidad?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre	7	8,8	8,8	8,8
Casi siempre	20	25,0	25,0	33,8
A veces	52	65,0	65,0	98,8
Casi nunca	1	1,3	1,3	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Fuente: propia

Figura N°10: ¿Considera Ud. Que los trabajadores de la municipalidad trabajan en equipo para alcanzar las metas de la municipalidad?

¿Considera Ud. ¿Que los trabajadores de la municipalidad trabajan en equipo para alcanzar las metas de la Municipalidad?



Fuente: propia

#### Interpretación y análisis

En relación a la interrogante que si los trabajadores de la municipalidad trabajan en equipo para alcanzar las metas de la municipalidad, un mayoritario porcentaje del 65% indica que esto se cumple a veces, mientras que un 25% señala que casi siempre se labora

en equipo para lograr los objetivos institucionales; el 8.75 % de los trabajadores considera que siempre se labora en equipo para el logro de los propósitos trazados por la organización municipal. Finalmente, un reducido 1.25% de los servidores municipales cree que casi nunca se trabaja en equipo en el Municipio Distrital de Tinta.

*Tabla N°9: ¿Ud. Cree que dentro de la municipalidad se fomente el compañerismo y la solidaridad?*

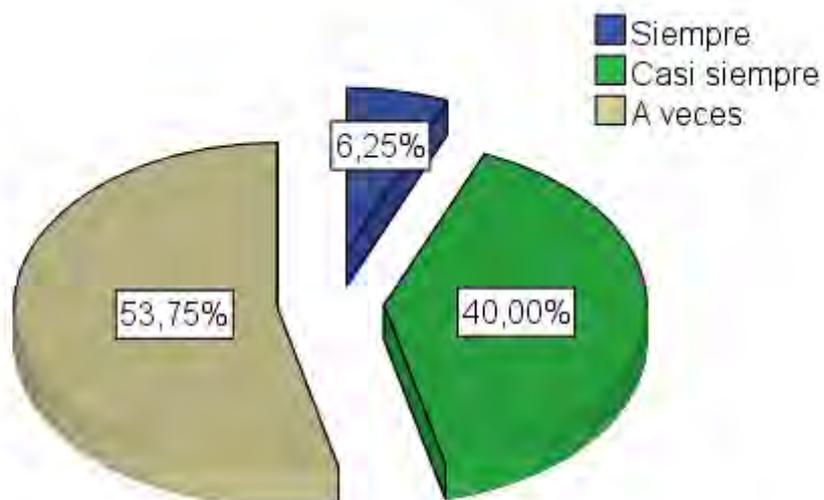
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre	5	6,3	6,3	6,3
Casi siempre	32	40,0	40,0	46,3
A veces	43	53,8	53,8	100,0
Total	80	100,0	100,0	

*Figura N°11: ¿Ud. Cree que dentro de la municipalidad se fomente el compañerismo y la solidaridad?*

Fuente: propia

*Interpretación y análisis*

**¿Ud. Cree que dentro de la Municipalidad se fomente el compañerismo y la solidaridad?**



Los trabajadores encuestados interrogados sobre si en la Municipalidad Distrital de Tinta se fomente el compañerismo y la solidaridad, estos señalan en un porcentaje del 53.75 % que solo a veces se cumple con este acción, mientras que el 40% sostiene que casi siempre se fomenta el compañerismo y la solidaridad y solo el 6.25 considera que siempre se fomenta en el municipio de Tinta valores como la solidaridad y el compañerismo entre todos los trabajadores de la municipalidad.

Tabla N°10: ¿Considera Ud. ¿Que existen canales de comunicación por los cuales los trabajadores puedan transmitir sus opiniones respecto a la municipalidad?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre	2	2,5	2,5	2,5
Casi siempre	10	12,5	12,5	15,0
A veces	27	33,8	33,8	48,8
Casi nunca	40	50,0	50,0	98,8
Nunca	1	1,3	1,3	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Fuente: propia

Figura N°12: ¿Considera Ud. ¿Que existen canales de comunicación por los cuales los trabajadores puedan transmitir sus opiniones respecto a la municipalidad?

**¿Considera Ud. ¿Que existen canales de comunicación por los cuales los trabajadores puedan transmitir sus opiniones respecto a la municipalidad?**



Fuente: propia

### *Interpretación y análisis*

Esta pregunta permite indagar si existen canales de comunicación por los cuales los trabajadores puedan transmitir sus opiniones respecto a la municipalidad. Al respecto los resultados nos indican lo siguiente: Un 50% estima que casi nunca se presentan medios de comunicación para emitir los mensajes, mientras que 33.75 indica que a veces suele haber canales de comunicación, el 12.50 % de los trabajadores establece que casi siempre se presentan canales comunicativos que permiten transmitir las opiniones en relación a la municipalidad; el 2.5% considera que siempre se cuenta con medios de comunicación que utilizan los trabajadores para emitir sus opiniones respecto al municipio; finalmente, un reducido número del 1.25% considera que nunca hay la posibilidad de contar con canales de comunicación para emitir que los trabajadores puedan emitir sus opiniones.

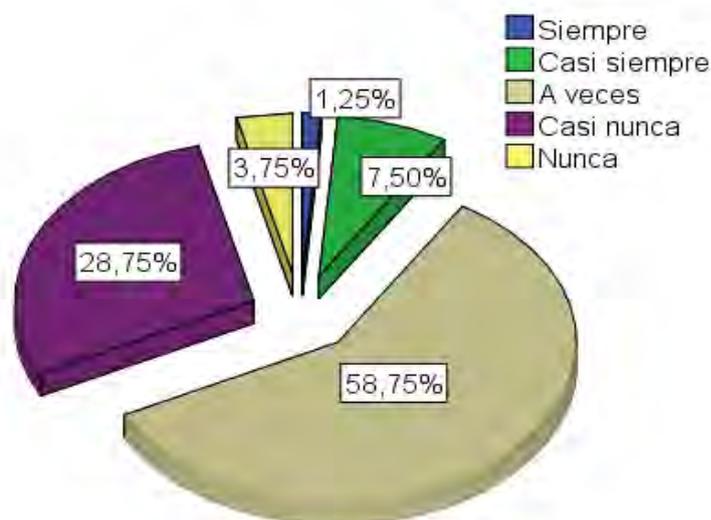
*Tabla N°11: ¿Considera Ud. ¿Que los gerentes de la municipalidad le dan reconocimientos por su buen desempeño laboral?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre	1	1,3	1,3	1,3
Casi siempre	6	7,5	7,5	8,8
A veces	47	58,8	58,8	67,5
Casi nunca	23	28,8	28,8	96,3
Nunca	3	3,8	3,8	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Fuente: propia

Figura N°13: ¿Considera Ud. ¿Que los gerentes de la municipalidad le dan reconocimientos por su buen desempeño laboral?

¿Considera Ud. ¿Que los gerentes de la municipalidad le dan reconocimientos por su buen desempeño laboral?



Fuente: propia

#### Interpretación y análisis

Respecto del reconocimiento que los gerentes municipales otorgan a los trabajadores los resultados nos establecen que un número mayoritario del 58% cree que a veces son reconocidos por sus gerentes, el 28.75% estima que casi nunca tiene un reconocimiento; de otro lado, el 7.50% reconoce que casi siempre es reconocido por sus jefes por la labor que realizan en la organización; por su parte el 3.75% comprende que nunca son reconocidos por la labor que desempeñan en el municipio y por último un reducido porcentaje del 1.25% entiende que siempre es reconocido por lo que hacen en favor de la municipalidad.

Este resultado nos indica que muy pocos trabajadores, creen que los gerentes de la municipalidad saben reconocer por el trabajo que realizan en favor de la municipalidad.

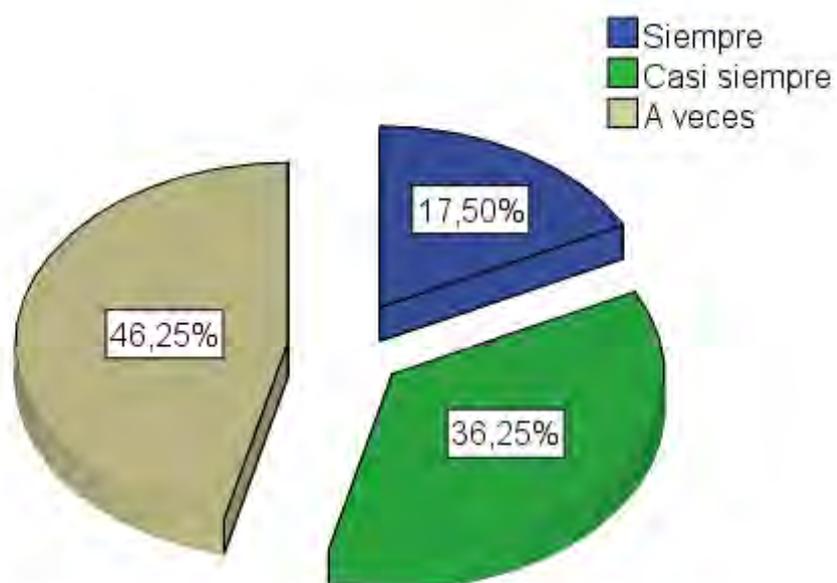
Tabla N°12: ¿Ud. se identifica con su puesto de trabajo dentro de la municipalidad?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre	14	17,5	17,5	17,5
Casi siempre	29	36,3	36,3	53,8
A veces	37	46,3	46,3	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Fuente: propia

Figura N°14: ¿Ud. se identifica con su puesto de trabajo dentro de la municipalidad?

¿Ud. se identifica con su puesto de trabajo dentro de la municipalidad?



Fuente: propia

### *Interpretación y análisis*

En relación a que si los trabajadores de la municipalidad de Tinta se identifican con su puesto de trabajo dentro de la municipalidad, podemos establecer tres grandes grupos de respuesta que reflejan el sentir de los trabajadores. En este sentido, se tiene que el 46.25% considera que a veces se identifica con su puesto laboral; mientras que el 36.25 % sostiene que casi siempre se encuentra identificado con el puesto laboral en el que se desempeña y el 17.50% manifiesta que siempre está identificado con su puesto de trabajo.

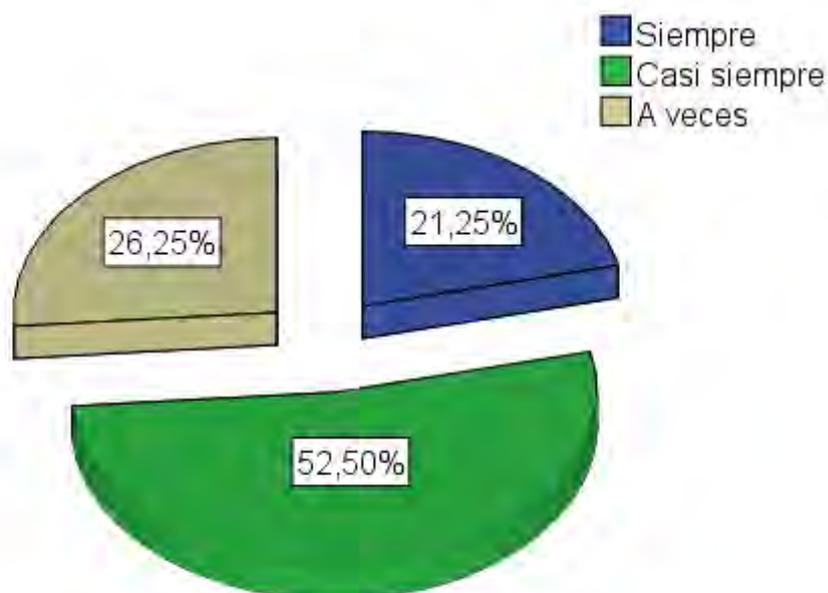
*Tabla N°13: ¿Considera Ud. que el trabajo que desempeña dentro de la municipalidad es importante?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre	17	21,3	21,3	21,3
Casi siempre	42	52,5	52,5	73,8
A veces	21	26,3	26,3	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Fuente: propia

Figura N°15: ¿Considera Ud. que el trabajo que desempeña dentro de la municipalidad es importante?

¿Considera Ud. ¿Que el trabajo que desempeña dentro de la municipalidad es importante?



Fuente: propia

#### *Interpretación y análisis*

Respecto de la pregunta ¿Considera Ud. que el trabajo que desempeña dentro de la municipalidad es importante?, los resultados no indican que más de la mitad de los encuestados, es decir el 52.50 % señala casi siempre; el 26.25% a veces y el 21.25% siempre.

De los resultados obtenidos, podemos inferir que un porcentaje mayoritario de los trabajadores del municipio de Tinta cree que el trabajo que desarrollo en la entidad municipal casi siempre es importante lo cual coadyuva directamente en el bienestar de la institución. Por su parte un porcentaje considerable de los empleados municipales considera que lo que hace en su trabajo siempre es importante.

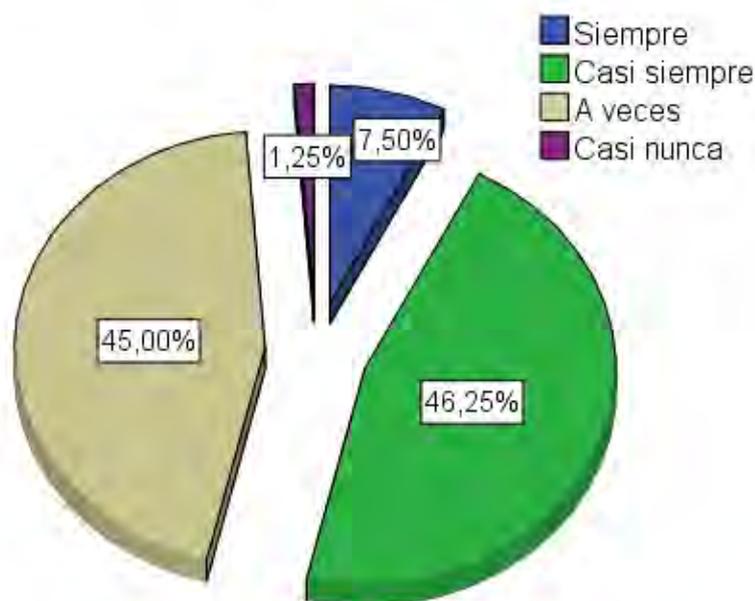
Tabla N°14: ¿Considera Ud. Que la eficiencia de su trabajo se debe a la buena comunicación interna dentro de la municipalidad?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre	6	7,5	7,5	7,5
Casi siempre	37	46,3	46,3	53,8
A veces	36	45,0	45,0	98,8
Casi nunca	1	1,3	1,3	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Fuente propia

Figura N°16: ¿Considera Ud. Que la eficiencia de su trabajo se debe a la buena comunicación interna dentro de la municipalidad?

¿Considera Ud. ¿Que la eficiencia de su trabajo se debe a la buena comunicación interna dentro de la municipalidad?



Fuente: propia

#### Interpretación y análisis

Respecto a la eficacia laboral y su relación directa con la buena comunicación los resultados nos indican que el 46.25% estima que casi siempre incide la buena comunicación dentro de la institución para realizar de manera eficaz su trabajo; por otro

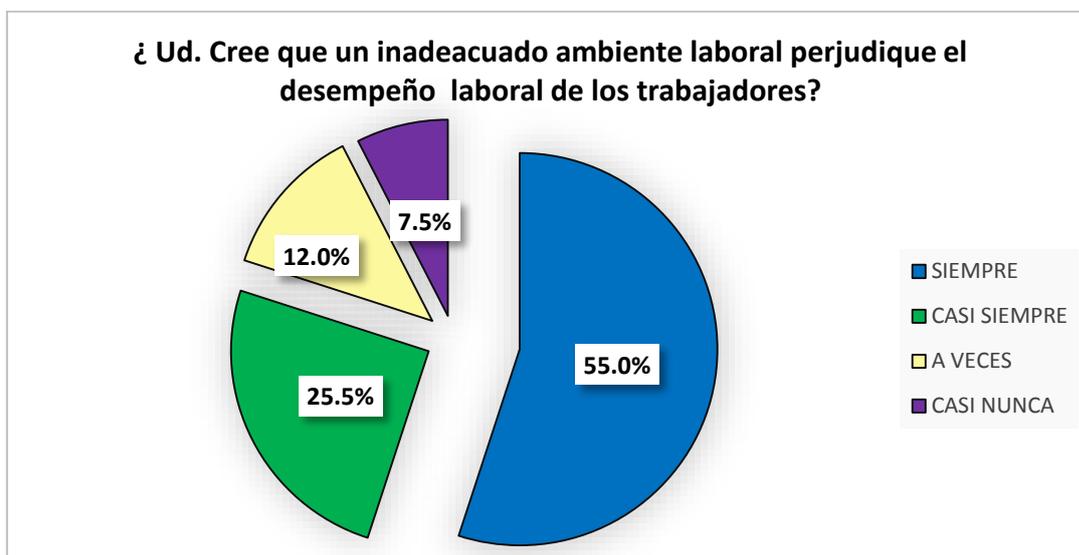
lado el 45.00% estima que únicamente a veces es importante la buena comunicación para realizar de manera efectiva la actividad laboral; solo un 7.50% estima que siempre es importante; finalmente el 1.25% cree que casi nunca tiene trascendencia la comunicación en el buen desempeño laboral.

*Tabla N°15: ¿Ud. Cree que un inadecuado ambiente laboral perjudique el desempeño laboral de los trabajadores?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre	44	55,0	55,0	45,0
Casi siempre	20	25,0	25,0	37,5
A veces	10	12,5	12,5	12,5
Casi nunca	6	7,5	7,5	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Fuente: propia

*Figura N°17: ¿Ud. Cree que un inadecuado ambiente laboral perjudique el desempeño laboral de los trabajadores?*



Fuente: propia

*Interpretación y análisis*

Consultados los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Tinta en relación a que si Cree que un inadecuado ambiente laboral perjudique el desempeño laboral de los trabajadores, ellos estiman en un 55.00% que siempre incide; mientras el 25% cree que casi siempre influye; mientras que el 12.50% considera que a veces influye y finalmente un 7.50% estima que casi nunca influye.

Los resultados nos demuestran que un número mayoritario de los trabajadores van a considerar que el inadecuado ambiente laboral que se experimenta en la institución casi siempre incide en el desempeño diario que tiene los trabajadores en su institución.

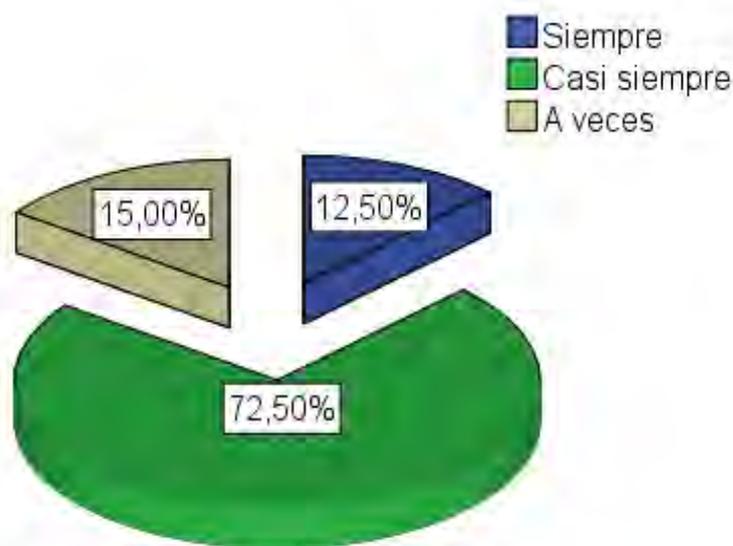
*Tabla N°16: ¿Ud. Cree que las aplicaciones de estrategias de comunicación interna logren desarrollar relaciones interpersonales armoniosas?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre	10	12,5	12,5	12,5
Casi siempre	58	72,5	72,5	85,0
A veces	12	15,0	15,0	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Fuente: propia

Figura N°18: ¿Ud. Cree que las aplicaciones de estrategias de comunicación interna logren desarrollar relaciones interpersonales armoniosas?

**¿Ud. Cree que las aplicaciones de estrategias de comunicación interna logren desarrollar relaciones interpersonales armoniosas?**



Fuente: propia

#### *Interpretación y análisis*

Los resultados obtenidos respecto a la incidencia de estrategias comunicativas en las buenas relaciones interpersonales de la Municipalidad Distrital de Tinta, se obtiene que el 72.50% considera que casi siempre va a influir; mientras que el 15% estima que a veces influye; por su parte el 12.50% cree que siempre desarrollan relaciones armoniosas.

Con los datos obtenidos se establece un número mayoritario de los trabajadores del municipio de Tinta está convencido que la aplicación de estrategias de comunicación interna casi siempre logran desarrollar relaciones interpersonales armoniosas, lo cual redonda directamente en el bienestar integral de la organización.

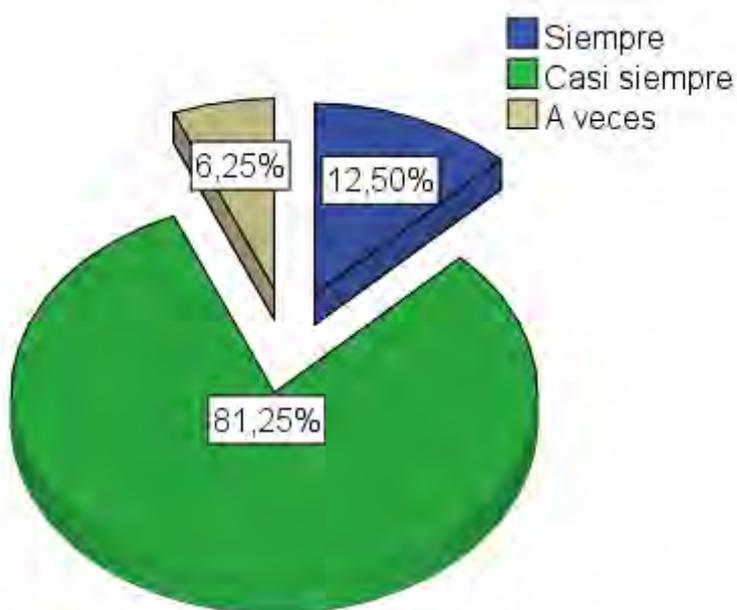
*Tabla N°17: ¿Ud. Cree que las estrategias de comunicación interna logren crear un ambiente armonioso y productivo?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre	10	12,5	12,5	12,5
Casi siempre	65	81,3	81,3	93,8
A veces	5	6,3	6,3	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Fuente: propia

*Figura N°19: ¿Ud. Cree que las estrategias de comunicación interna logren crear un ambiente armonioso y productivo?*

**¿Ud. Cree que las estrategias de comunicación interna logren crear un ambiente armonioso y productivo?**



Fuente: propia

#### *Interpretación y análisis*

Los resultados frente a esta pregunta son claros ya que el 81.25% señala que casi siempre las estrategias de comunicación interna logren crear un ambiente armonioso y productivo;

mientras que el 12.50% estiman que siempre incide y otro bloque reducido del 6.25% señala que solo a veces influye.

Es trascendente el resultado obtenido ya que un grupo mayoritario de los trabajadores está convencido que el manejo de estrategias comunicativas al interior de la organización municipal van a generar un ambiente de armonía y productivo, al ser de esa forma se puede inferir que la trascendencia de una buena comunicación interna es beneficiosa para la municipalidad de Tinta.

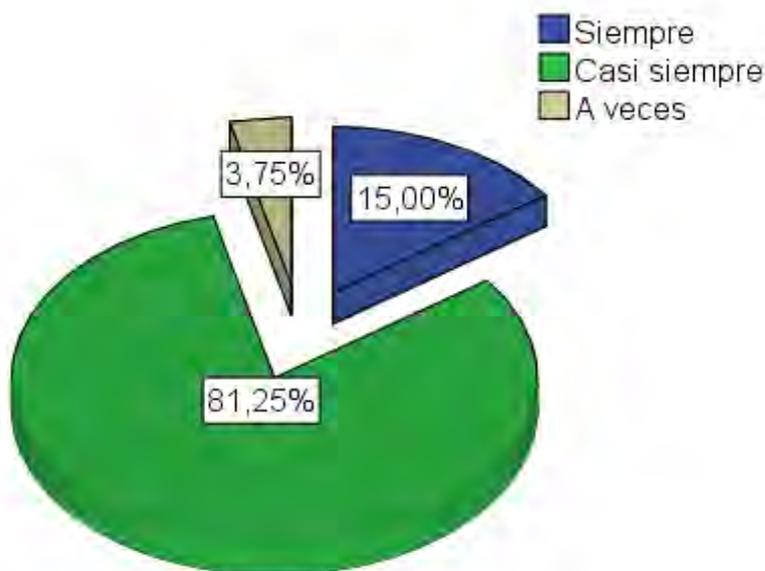
*Tabla N°18: ¿Ud. Cree que un buen ambiente laboral entre los trabajadores influye en el desempeño de su trabajo?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre	12	15,0	15,0	15,0
Casi siempre	65	81,3	81,3	96,3
A veces	3	3,8	3,8	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Fuente: propia

Figura N°20: ¿Ud. Cree que un buen ambiente laboral entre los trabajadores influye en el desempeño de su trabajo?

**¿Ud. Cree que un buen ambiente laboral entre los trabajadores logre en el desempeño de su trabajo?**



Fuente: propia

#### *Interpretación y análisis*

Respecto a la interrogante ¿Ud. Cree que un buen ambiente laboral entre los trabajadores influye en el desempeño de su trabajo? Un porcentaje mayoritario de trabajadores del 81.25 % establece que casi siempre incide el ambiente laboral en el desempeño de sus funciones; mientras que el 15.00% estima que siempre influye y por su lado un reducido 3.75% cree que solo a veces tendrá impacto.

Este resultado nos demuestra que los trabajadores de la municipalidad de Tinta en un número mayoritario entienden que el buen ambiente laboral es casi siempre importante en el desempeño de su trabajo.

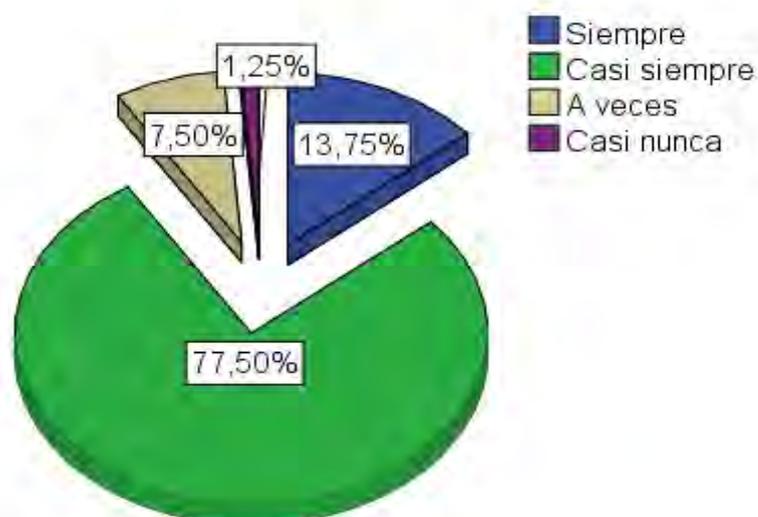
*Tabla N°19: ¿Ud. Cree que las estrategias de comunicación interna influyen en el clima organizacional de los trabajadores de la municipalidad?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre	11	13,8	13,8	13,8
Casi siempre	62	77,5	77,5	91,3
A veces	6	7,5	7,5	98,8
Casi nunca	1	1,3	1,3	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Fuente: propia

*Figura N°21: ¿Ud. Cree que las estrategias de comunicación interna influyen en el clima organizacional de los trabajadores de la municipalidad?*

**¿Ud. Cree que las estrategias de comunicación interna influyen en el clima organizacional de los trabajadores de la municipalidad?**



Fuente: propia

#### *Interpretación y análisis*

En cuanto a los resultados de esta pregunta un margen mayoritario de los trabajadores del 77.50% considera que casi siempre la comunicación interna influye en el clima

organizacional; el 13.75% entiende que es importante siempre; el 7.50 indica que a veces y solo el 1.25% señala que casi nunca es importante.

Los datos que se obtiene nos señala de manera clara que los trabajadores en su mayoría están convencidos que existe una relación directa entre las estrategias comunicativas que se maneja en la institución y el clima organizacional que se genere. Por su parte un reducido número de servidores cree que no tiene relevancia esta relación.

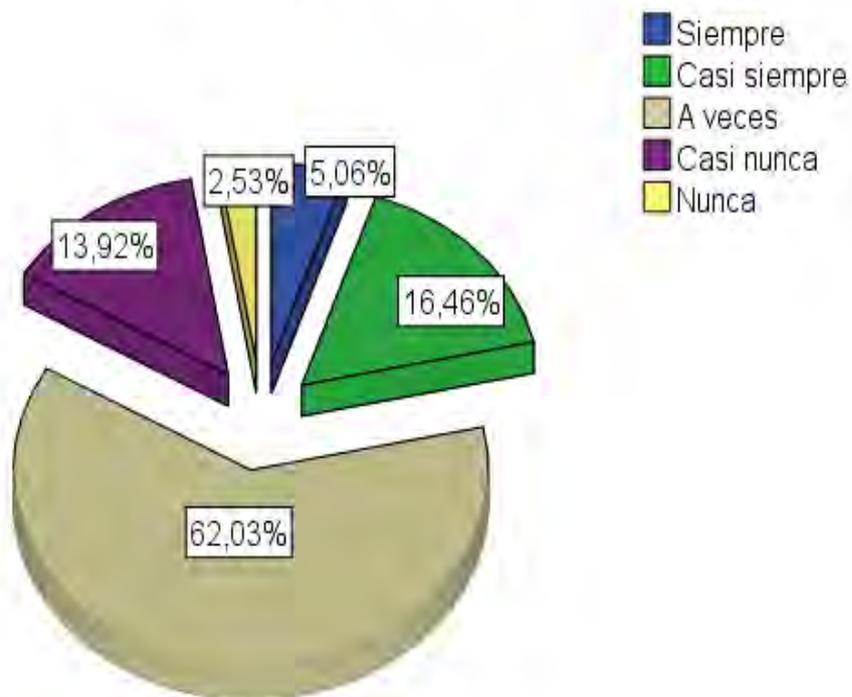
*Tabla N°20: ¿Considera Ud. ¿Que existen conflictos dentro de la municipalidad por falta de estrategias de comunicación?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido				
Siempre	13	16,3	5,0	6,3
Casi siempre	11	13,8	16,3	22,5
A veces	50	62,4	62,4	83,8
Casi nunca	4	5,0	13,8	97,5
Nunca	2	2,5	2,5	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Fuente: propia

Figura N°22: ¿Considera Ud. ¿Que existen conflictos dentro de la municipalidad por falta de estrategias de comunicación?

¿Considera Ud. ¿Que existen conflictos dentro de la municipalidad por falta de estrategias de comunicación?



Fuente: propia

#### *Interpretación y análisis*

Consultados los trabajadores respecto a que si existen conflictos dentro de la municipalidad por falta de estrategias de comunicación, el 62.03 % señala que a veces se presentan incidentes negativos entre trabajadores; el 16.46% estima que casi siempre se generan conflictos; por su parte el 13.92% cree que casi nunca se suscitan acontecimientos; mientras que el 5.6 % entiende que siempre se presentan conflictos a causa de la falta de adecuadas estrategias de comunicación y finalmente el 2.5% refiere que nunca se producen conflictos.

Estos resultados nos señalan que la mayoría de los trabajadores de la institución municipal establecen que a veces hay relación directa entre los conflictos que se generan en la institución con la falta de unas buenas estrategias de comunicación.

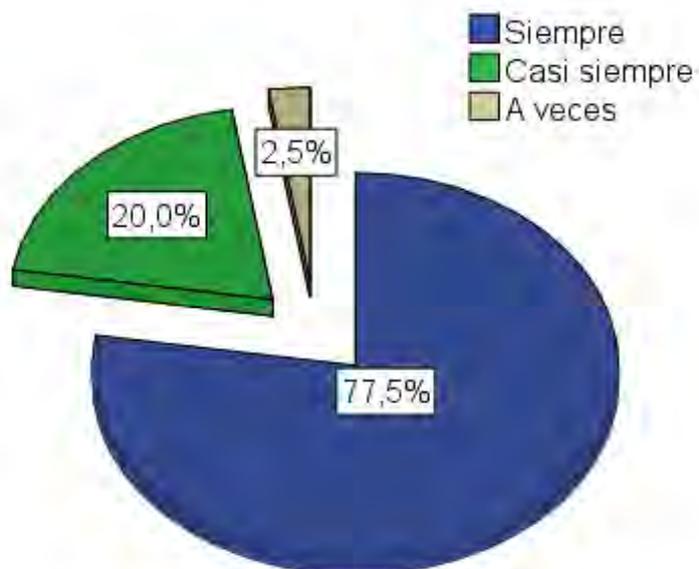
*Tabla N°21: ¿Ud. Cree que es importante la aplicación de las estrategias de comunicación interna en la municipalidad?*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Siempre	62	77,5	77,5	77,5
Casi siempre	16	20,0	20,0	97,5
A veces	2	2,5	2,5	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Fuente: propia

*Figura N°23: ¿Ud. Cree que es importante la aplicación de las estrategias de comunicación interna en la municipalidad?*

**¿Ud. Cree que es importante la aplicación de las estrategias de comunicación interna en la municipalidad?**



Fuente: propia

### *Interpretación y análisis*

Los resultados de la pregunta numero 19 señalan que el 77.50 % cree que es importante el uso de estrategias de comunicación interna en la municipalidad; de otro lado, el 20.00 % considera que casi siempre será importante; mientras que el 2.50% estima que a veces es importante.

Los datos obtenidos con esta pregunta nos refieren que los trabajadores de la municipalidad distrital de Tinta tienen una clara idea de la trascendencia que tiene para la organización el implementar estrategias de comunicación interna en favor de toda la organización.

### ENTREVISTA AL JEFE DE PERSONAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE TINTA GESTIÓN 2022.

1. *¿En la Municipalidad Distrital de Tinta se manejan estrategias de comunicación interna?*

Srta. Buenas tardes efectivamente yo soy el responsable de recursos humanos de la municipalidad, mi nombre es Said Fernández, soy de profesión contador con respecto a la pregunta, si utilizamos algunas estrategias de comunicación, no serán todas, pero algunas de las estrategias que aplicamos es por ejemplo; la municipalidad cuenta con un psicólogo cada quincena o a la semana realizamos dinámicas emocionales y actividades de ese tipo, para que los trabajadores puedan despejar sus mentes; y a la vez también aplicamos otra estrategia de comunicación interna que es motivar al personal haciendo un reconocimiento por la labor que cumple, siempre al personal darle las vibras positivas por el accionar, determinado en el tiempo por más que sea regular o regular para abajo, siempre hay algo bueno que hacen, eso es resaltante para nosotros y tratamos de retroalimentar a las personas, motivarlos más y darle los instrumentos necesarios para que hagan su trabajo eficientemente dentro de la municipalidad.

2. *¿Cree Ud. que las estrategias de comunicación influyen en el clima organizacional de la municipalidad?*

Definitivamente, porque la comunicación es interpersonal, me tengo que poner en la posición de los trabajadores y entender, también explicarles cuáles son sus funciones y como deben de cumplir y con qué herramientas lo va hacer, de esa manera, con la comunicación a nivel de todos los subgerentes de diferentes unidades, áreas y con el propio gerente una reunión semanal, quincenal con previa coordinación con el Sr. Alcalde, así de esa manera trabajamos aquí, todo en base a la comunicación, y también en base a la comunicación escrita, mediante memorándum, todos los trabajadores se reúnen y trazamos objetivos, como va hacer la acción presupuestal, cuales son las actividades netamente de la municipalidad, proyectarnos para los meses que viene. De esa manera trabajamos aquí.

3. *¿Cómo considera usted el clima organizacional entre las gerencias y los trabajadores de la municipalidad?*

Obviamente si te dijera que es perfecto seria mentirte, en toda organización existen riñas, empezando con el Sr. alcalde tienen cosas buenas y malas, igual el gerente y sub gerentes, existen tres subgerencias dentro de la municipalidad y por ejemplo: el gerente de obras es un ingeniero y el trato es diferente más recio y horizontal, a diferencia del subgerente de desarrollo económico, social son más accesibles, orientados al potencial de recursos humanos, son más comprensibles. De mi parte de recursos humanos trato de comprenderlos a los trabajadores, si tienen problemas y si llegan tarde les doy la oportunidad de explicar por qué llegaron tarde; Particularmente yo manejo de esa forma, trato de entender al trabajador, siempre dar su espacio; pero a la vez también hay momentos que los trabajadores faltan y si se da de manera reiterada también se le llama la atención de manera verbal y escrito; también se le comunica al gerente, para que de esa manera pueda corregirse el trabajador; a veces el comportamiento y pesar de las personas es diferente, algunas personas reaccionan de buena manera y amable, lo que uno le dice lo puede interpretar de buena manera para el bien de uno mismo, pero hay otras personas que lo toman mal y eso hace que repercuta a otros

compañeros, es como un agente que va tergiversar la relación entre el equipo y las otras subgerencias.

4. *¿Considera Ud. que dentro de la municipalidad se fomenta el compañerismo?*

Esa parte es importante para mí, cualquier actividad que tenemos el objetivo es común de todos, es compartir el objetivo, siempre que hay una actividad como aniversarios en otras municipalidades tratamos de participar todos, somos participativos y nos apoyamos entre todos. Porque al final de cuentas la institución es un sistema y todo está articulado, si un área no funciona obviamente se daña la relación dentro del municipio. Es importante la decisión que toma el Sr. Alcalde, la determinación del gerente mucho depende qué tipo de personas seamos, si se fomenta desde arriba el compañerismo obviamente todos van a tener ese valor de compañerismo, pero siempre hay sub gerencias que no participan y otras que son activos, la subgerencia de obras siempre están alejados y ajenos a las actividades que realiza la municipalidad pero estamos tratando que se unan al grupo , no podemos decir que todo es perfecto aquí en la municipalidad, hay mucho que hacer.

5. *¿Ud. cree que los trabajadores de la municipalidad se identifican con su puesto de trabajo?*

Si, un 50% de los trabajadores son Tinteños, razón por lo cual ellos están comprometidos con la municipalidad por el hecho que son del lugar: y los que somos de afuera de igual manera tratamos de hacer lo mejor de nuestro trabajo. Yo particularmente, trato de hacer bien las cosas de manera correcta, trato de fomentar la participación de los compañeros y a que se comprometan con la institución, eso hace que cuando uno se comprometa con la institución están proyectadas a que fluyan por si solas las metas y cuando hay identidad van a salir bien las cosas.

6. *¿Considera Ud. que una buena comunicación interna logre la eficacia en el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad?*

Definitivamente, que organización puede tener resultados si su comunicación no es fluida, no es comprendida, no es entendida, no es coordinada con otras áreas, definitivamente va ir mal, si con tu gente te comunicas de manera reflexiva coordinada, con respeto, amable, comprensiva, obviamente va ser buena la interrelación, todo enfocado al logro de los objetivos y si no hay comunicación entre las subgerentes con otras áreas y la alcaldía, cada quien trabajara por su lado, todo va ir mal, como te indico estamos trabajando en eso, la permanencia de los trabajadores en municipalidades pequeñas es rotativa. Eso hace que sea dificultoso reorientar una y otra vez, tenemos dificultad en eso, por tal motivo tenemos que estar en constante comunicación.

7. *¿Ud. cree que las estrategias de comunicación interna logren crear un ambiente laboral armonioso y productivo?*

Claro, si existe una buena comunicación y das a entender cuáles son sus responsabilidades de los trabajadores, su trabajo va ser eficiente, como te digo la comunicación es fundamental para cualquier organización ya sea estatal o privada, con una buena comunicación todo fluye bien.

8. *¿Ud. cree que un buen ambiente laboral ayude a contribuir en el desempeño de sus trabajadores?*

Si, por ejemplo si se habla de una subgerencia que trabaja coordinadamente, con una buena comunicación, obviamente que los resultados serán óptimos y si digamos algo falla para eso está la retroalimentación, seguir apoyando a los trabajadores, seguir orientando, con un buen trato, respeto y motivando, tendremos mejores resultados.

9. *¿Ud. cree que las estrategias de comunicación interna influyen positivamente en el clima organizacional de los trabajadores de la municipalidad?*

Si definitivamente, buena comunicación entre jefe y buena relación entre gerentes con el equipo de las subgerencias se podrán lograr buenas acciones que favorecen a la institución, a las estrategias de comunicación, se pueden tomar como una herramienta fundamental para que los trabajadores se desenvuelvan de manera eficiente para el logro de los objetivos y funciones de nuestra municipalidad.

10. *¿Ud. cree que un plan de estrategias de comunicación interna permita mejorar el clima organizacional de la municipalidad?*

Eso es muy importante, un plan de estrategias de comunicación, lo cual no tenemos no contamos, es la primera vez que escucho pero sin embargo sería interesante implementar aquí en la institución y todo sería de manera eficiente y mejorar la comunicación interpersonal de los trabajadores de la municipalidad, es muy importante e interesante contar con ese plan de estrategias de comunicación interna.

11. *¿Ud. cree que es importante manejar estrategias de comunicación interna dentro de la municipalidad?*

Claro, Es importante que cada gerencia tenga un modelo de plan de estrategias de comunicación y adaptar, las personas somos diferentes y el jefe debe de saber percibir , de acuerdo a eso que tipo de comunicación aplicaría, y si nos alcanzan un plan de estrategias de comunicación lo aplicaríamos de manera instantánea porque las estrategias de comunicación logran el buen desempeño laboral y una buena imagen institucional.

#### *Interpretación y análisis*

Podemos indicar que el jefe de personal no aplica las estrategias de comunicación de manera adecuada y permanente; sin embargo es necesario e importante que aplique estas estrategias de comunicación que permitan orientar y fortalecer el clima laboral, ya que es un proceso que orienta y ayuda a fortalecer la motivación y el liderazgo, además necesitamos que la municipalidad logre un trabajo en equipo, necesitamos lograr la integración de sus trabajadores.

#### ENTREVISTA AL SUB GERENTE DE DESARROLLO SOCIAL

1. *¿En la municipalidad distrital de tinta se manejan estrategias de comunicación interna?*

Srta. Buenas días mi nombre es Luzmarina Champi, soy docente y estoy a cargo de la sub gerencia de desarrollo social, con el nombre de estrategias de comunicación no lo manejamos, pero si tenemos algunas dinámicas de grupo y quizá ya sea hora de manejar las estrategias de comunicación. Como le venía indicando aplicamos algunas dinámicas de grupo, como por ejemplo: reuniones

cada quincena o fin de mes donde realizamos actividades de motivación para que los trabajadores participen de manera activa y realicen un trabajo eficiente.

2. *¿Cree Ud. que las estrategias de comunicación influyen en el clima organizacional de la municipalidad?*

Yo creo que sí, si en un municipio existe una buena comunicación sin malos comentarios ni rumores, entonces los trabajadores desarrollaran sus actividades con tranquilidad y esmero sin que nada les incomode. Los trabajadores están en la necesidad de manifestar sus opiniones y los jefes de saber escuchar, ya que muchas opiniones puedan ser productivas para el municipio.

3. *¿Cómo considera usted el clima organizacional entre las gerencias y los trabajadores de la municipalidad?*

La municipalidad cuenta con una gerencia y tres sub gerencias, existen algunas subgerencias que no son participativos en las actividades de la municipalidad; sin embargo hay otras que siempre participan. Así como también existen trabajadores que participan a la fuerza porque no les queda de otra, eso depende mucho del Sr. Alcalde y la gerencia que siempre debe de incluir en cualquier actividad a todos los trabajadores del municipio.

4. *¿Considera Ud. que dentro de la municipalidad se fomenta el compañerismo?*

No en su totalidad, existen algunas áreas que se alejan de las actividades que la municipalidad tiene. Cada área se preocupa por cumplir sus responsabilidades y poco o nada se inmiscuyen en otras actividades. Nos falta fomentar el compañerismo dentro de nuestra municipalidad.

5. *¿Ud. cree que los trabajadores de la municipalidad se identifican con su puesto de trabajo?*

Yo creo que sí, la mayoría de los trabajadores trata de cumplir con sus responsabilidades de manera eficiente, y para que uno se sienta satisfecho con su puesto de trabajo tiene que existir una buena comunicación y si no la hay, uno no se siente cómodo en un lugar donde nadie lo escucha o donde no tiene con quien conversar y transmitir sus opiniones.

6. *¿Considera Ud. que una buena comunicación interna logre la eficacia en el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad?*

Obviamente, una buena comunicación es la base de toda organización, uno debe de ser comprensivo con los trabajadores, saber ponerse en el lugar de los demás y enfocar a los trabajadores en los objetivos de la municipalidad, todo eso se da con una buena comunicación fluida y permanente.

7. *¿Ud. cree que las estrategias de comunicación interna logren crear un ambiente laboral armonioso y productivo?*

Claro, si dentro de una municipalidad existe comunicación permanente y se aplican estrategias de comunicación, se lograra obtener un ambiente laboral armonioso y trabajadores felices, que desarrollaran sus actividades de manera eficiente.

8. *¿Ud. cree que un buen ambiente laboral ayude a contribuir en el desempeño de sus trabajadores?*

Si existe un buen ambiente laboral por supuesto que contribuirá al buen desempeño laboral de un trabajador, con un trato adecuado donde prime la honestidad, la responsabilidad y motivación permanente el trabajador se sentirá como en su hogar y cumplirá feliz con todas sus responsabilidades.

9. *¿Ud. cree que las estrategias de comunicación interna influyen positivamente en el clima organizacional de los trabajadores de la municipalidad?*

Considero que la aplicación de estrategias de comunicación influye positivamente en el clima organizacional de los trabajadores, se logran buenas acciones que favorezcan a la municipalidad, es una herramienta muy importante que lograra un buen desenvolvimiento de los trabajadores de la municipalidad.

10. *¿Ud. cree que un plan de estrategias de comunicación interna permita mejorar el clima organizacional de la municipalidad?*

Sería favorable para la municipalidad contar con un plan de estrategias de comunicación, cada día se mejoraría la comunicación y se lograría obtener resultados positivos y productivos para la municipalidad.

11. *¿Ud. cree que es importante manejar estrategias de comunicación interna dentro de la municipalidad?*

Sería muy importante, ya que la comunicación es la base de toda organización privada o pública, el manejo de estas estrategias dentro de la municipalidad será favorable y de tal manera se lograría tener trabajadores comprometidos y responsables.

*Interpretación y análisis*

La Sra. Subgerente de desarrollo social nos indica que sería favorable la aplicación de un plan de estrategias de comunicación, ya que la Municipalidad Distrital de Tinta carece de esta herramienta vital para toda organización pública o privada.

## 5.2. PROPUESTA DE PLAN DE LAS ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN INTERNA.

El uso de un plan de estrategias de comunicación interna contiene actividades debidamente planificadas para lograr un adecuado clima organizacional, así como también para poder influir en las actitudes y comportamientos de los trabajadores de una organización. Es necesario diseñar una estrategia de comunicación interna ya que es una herramienta que genera cambios y mejora en el ambiente laboral a través de la ejecución de dinámicas de grupo.

Al lograr un clima organizacional basada en el trabajo en equipo y contar con trabajadores identificados con la empresa u organización, contaremos con un ambiente de trabajo adecuado, donde se valore la opinión de todos los trabajadores.

Se realizara mediante la aplicación de las distintas dinámicas grupales y estrategias de comunicación, por los cuales podamos informar, educar, inspirar, motivar, orientar, capacitar, escuchar y reforzar la cultura organizacional.

Tabla n° 22: plan de estrategias de comunicación para la municipalidad de Tinta.

MENSAJE CLAVE	ESTRATEGIA	ACTIVIDADES
1.INFORMAR Y SENSIBILIZAR	Informar a todos los gerentes, subgerentes y jefes de Área sobre la importancia de la aplicación de estrategias de comunicación interna dentro de la Municipalidad.	Sensibilizar a todos los jefes sobre la importancia de utilizar las estrategias de comunicación <b>“yo aprendo y lo aplico”</b> .
	Hacer conocer a los directivos que las estrategias de comunicación interna influyen en el clima organizacional.	Capacitar a todos los jefes de áreas sobre la importancia de tener trabajadores <b>comprometidos e identificados</b> .
	Implantar la idea a todos las subgerencias que las aplicaciones de estrategias de comunicación interna logran desarrollar relaciones interpersonales armoniosas.	Capacitar a todas las subgerencias sobre la necesidad de aplicar estrategias de comunicación interna <b>“Herramienta vital para la Municipalidad”</b>
	Hacerles conocer las ventajas y desventajas de la aplicación de las estrategias de comunicación interna en la municipalidad de Tinta.	Capacitar a todos las gerencias, subgerencias y jefes de área sobre <b>“las ventajas y desventajas de la aplicación de las ECI”</b>
	Implantar la idea a todos los gerentes y trabajadores que un ambiente laboral armonioso influye en el desarrollo de las relaciones interpersonales dentro de la municipalidad.	Se aplicaran dinámicas de grupo para que faciliten el trabajo entre los gerentes y trabajadores.

	Eliminar y/o reducir los rumores y discrepancias entre trabajadores.	Mediante talleres de sensibilización y dinámicas de comunicación por cada subgerencia, para mejorar actitudes comunicacionales <b>“los chismes perjudican”</b>
	Concientizar a todas las subgerencias y a los jefes de área sobre la importancia de escuchar las opiniones de todos los trabajadores.	Explicar de lo que se puede lograr si se aplica una comunicación estratégica <b>“escuchamos y tomamos buenas decisiones”</b>
3 MOTIVACION	Reconocer a los trabajadores que se estén desempeñando eficazmente, valorando el trabajo que desempeñan dentro de la municipalidad.	Brindar estímulos por parte del jefe inmediato (Felicitaciones, reconocimiento, etc.)
	Fomentar, discernir el mensaje de colaboración y cooperación entre los trabajadores de la municipalidad en beneficio de ambos.	Realizar dinámicas grupales resaltando la importancia de trabajo en equipo <b>“la unión hace la fuerza”</b>
	Proponer e implementar actividades de integración y participación del trabajador.	Actividades y dinámicas deportivas con la participación de las gerencias y los trabajadores de la municipalidad.
4 TAREAS	Implementar canales de comunicación por donde los trabajadores puedan dar sus opiniones y sugerencias.	Aplicación de dinámicas, talleres con el fin de resaltar la importancia de responder a los diferentes públicos.
	Proporcionarles todos los materiales de trabajo y	Entregar materiales de trabajo para tener

	ofrecerles un ambiente adecuado para que puedan cumplir sus tareas.	trabajadores felices y eficientes.
	Reforzar la importancia de la aplicación de estrategias de comunicación interna.	Exposición de un experto en temas de comunicación estratégica y clima organizacional
	Establecer normas de comunicación estratégica que regirá en la Municipalidad Distrital de Tinta	Implementar reglas comunicativas que nos ayuden en mejorar las relaciones interpersonales, para que proyecten una mejora de manera continua y progresiva.
	Reforzamiento de liderazgo en todas las gerencias.	Realización de talleres con temas referidos a la importancia de liderazgo y de comunicación estratégica efectiva.
	Revaloración e importancia de la historia de la Municipalidad Distrital de Tinta.	Mediante charlas donde se dé a conocer la historia y filosofía de la municipalidad
EVALUACION/ MEDICION DE LOGROS	Publicar de manera periódica las metas y objetivos trazados por cada una de las sub gerencias.	Dar a conocer periódicamente los resultados de metas trazadas por las subgerencias y jefes de área.
	Interpretar y analizar los resultados de la aplicación de estrategias de comunicación interna.	Manejo adecuado de los resultados.

	Realizar sugerencias en base a los resultados obtenidos.	Exposición y recomendación de los resultados obtenidos.
--	----------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------

## CONCLUSIONES

PRIMERA. Después de realizar el trabajo de campo, se establece que las estrategias de comunicación interna en la Municipalidad Distrital de Tinta, son sumamente importantes, para generar un adecuado clima organizacional, el mismo que incide directamente en el desempeño laboral. Esto refleja que un número mayoritario de encuestados, indican que solo a veces existe un buen clima organizacional dentro de la municipalidad.

SEGUNDA. Se determinó que es importante el uso y manejo de un plan de estrategias de comunicación interna dentro de la Municipalidad Distrital de Tinta, ya que una gran mayoría de trabajadores, indica que siempre es importante la aplicación de estrategias de comunicación interna dentro de la municipalidad, para tener un clima organizacional adecuado y fortificado.

TERCERA. Se establece que el clima organizacional dentro de la Municipalidad Distrital de Tinta, no es el más apropiado, los cuales determinan también en el trabajo en equipo; un porcentaje mayoritario de los trabajadores expresan que solo a veces se fomenta el compañerismo dentro de la Municipalidad Distrital de Tinta.

CUARTA. Se determinó que dentro de la Municipalidad Distrital de Tinta, no se maneja un plan de estrategias de comunicación interna, los encuestados manifiestan que siempre es importante la aplicación de estrategias de comunicación, los cuales logran desarrollar relaciones interpersonales armoniosas.

## RECOMENDACIONES

PRIMERA. Es pertinente que las autoridades de la Municipalidad Distrital de Tinta, tomen en consideración la trascendencia que tiene para la municipalidad las estrategias de comunicación interna, el uso de un plan de estrategias de comunicación interna que orienten los procesos de comunicación dentro de la municipalidad. Esto favorecerá a que la interacción entre los trabajadores sea fluida para el bienestar de la organización como de los propios trabajadores.

SEGUNDA. Se recomienda aplicar y ejecutar de manera prioritaria las diversas estrategias de comunicación interna, por cuanto el trabajo de investigación nos refleja que solo se aplica de manera insuficiente, por desconocimiento de la trascendencia que tienen las estrategias de comunicación interna para una organización.

TERCERA. El clima laboral es sumamente importante para la buena marcha de una organización, por tanto la mejora de esta, debe ser siempre la preocupación de las autoridades, esto se lograra recurriendo a un manejo técnico y profesional de las estrategias de comunicación, que construyan un clima laboral favorable, para los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Tinta.

CUARTA. Se recomienda implementar y ejecutar un plan de estrategias de comunicación interna, de manera permanente en la municipalidad, que fomenten un adecuado clima organizacional, que incida de manera directa en el bienestar de toda la organización.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Almonacid, N. (2019). *Influencia de las Estrategias de Comunicación Interna en el Clima Organizacional de los Trabajadores de la Municipalidad Provincial de Huancavelica*, 2017. (*Tesis Pregrado*). Universidad Nacional de San Marcos, Lima-Peru.
- Andrade, H. (2005). *Comunicación organizacional interna*. España: Gesbiblo,S.L.
- Antezana, M. (Martes, 30 de julio de 2013). “La comunicación interna es la gran abandonada en las estrategias de las empresas”. (K. M. G., Entrevistador)
- BERNAL, C. A. (2004). *Metodología y diseños de investigación*. México: Editorial Pearson Education.
- Cairo, E. V. (2000). *Rendimiento escolar y actitudes hacia las matemáticas*. Mexico: Iberoamericana.
- Canahuire, A., Endara, F., & Morante, E. (2015). *¿Como hacer la tesis universitaria?* Cusco: Colorgraf S.R.L.
- Carrasco, S. (2019). *Metodología de la investigación científica*. Lima: San Marcos.
- Cervera, Á. (2015). *Comunicación total*. Madrid: ESIC EDITORIAL.
- Chiavenato, I. (2011). *Aministracion de Recursos Humanos*. Colombia: Mc Graw Hill.
- COLLADO, C. F. (1999). *La comunicación en las organizaciones*. México: Ed. Trillas.
- Collado, C. F. (2002). *La comunicación en las organizaciones*. México: Ed. Trillas.
- Comité Provincial de Defensa Civil de Canchis. (setiembre de 2011). *Plan de operaciones de emergencia de la Prvincia de Canchis ante sismos, deslizamientos, huaycos y otros peligros (Versión resumida)*. Obtenido de predes.org.pe: [https://www.predes.org.pe/wp-content/uploads/2017/11/poe\\_canchis.pdf](https://www.predes.org.pe/wp-content/uploads/2017/11/poe_canchis.pdf)
- Concha, R. (2017). *Comunicación interna y desarrollo organizacional en las Instituciones Educativas de Nivel Inicial del Distrito de Andahuaylas*, 2016. (*Tesis posgrado*). Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, Cusco, Perú. Obtenido de <http://repositorio.unsaac.edu.pe/bitstream/handle/UNSAAC/2883/253T20171205.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

De Marchis, G., Casares, M. G., & Lanzas, F. J. (2003). *Organización y Psicología en la Comunicación Interna*. MADRID: Fragua.

Fernandez Collado, C. (1999). *La comunicacion en las organizaciones*. Mexico: trillas.

Foro Internacional de Marketing. (2011). *Estudio sobre Comunicación Interna en Empresas 2011*. Obtenido de <http://www.foromarketing.com/estudio-sobre-comunicacion-interna-en-empresas-2011/>

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. d. (2014). *Metodología de la investigación* (Quinta ed.). México: Mc Graw Hill.

López, K. (2016). Influencia de la comunicación interna en el nivel de clima organizacional de la Municipalidad de Chaclacayo. (*Tesis pregrado*). Universidad Peruana Unión, Lima, Perú. Obtenido de <https://repositorio.upeu.edu.pe/handle/UPEU/583>

Marvin, S. (1995). *Dinamica de grupo. Psicología de la conducta de los pequeños grupos*. Barcelona: SAGE Publications Inc.

MORVELI, M. (2015). *Guía para formular proyectos de investigación*. Cusco: Edición UNSAAC.

Newstrom, J. W. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo*. MEXICO: MCGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Núñez, L. (2020). Comunicación interna y su influencia en el clima laboral de la Dirección de Informaciones del Ejército del Perú (DINFE), 2018. (*Tesis pregrado*). Universidad San Ignacio de Loyola, Lima, Perú. Obtenido de [http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/10777/1/2020\\_N%C3%BA%C3%B1ez%20Romero.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/10777/1/2020_N%C3%BA%C3%B1ez%20Romero.pdf)

Perales, D. (2020). Influencia de la comunicación interna en el clima organizacional de la administración Municipal de Tamalameque, Cesar. (*Tesis pregrado*). Universidad Francisco de Paula Santander Ocaña, Ocaña, Colombia. Obtenido de <http://repositorio.ufpso.edu.co/bitstream/123456789/2421/1/34252.pdf>

Robbins, S. (1999). *Comportamiento Organizacional*. México: Pretince Hall.

Robbins, S. P. (2004). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: Pearson Educación de México, S.A. de C.V.

Rodríguez , A., & Díaz , F. (2004). *Psicología de las organizaciones*. España: Editor UOC.

Rodriguez, D. M. (2005). *Diagnostico Organizacional*. Mexico: Grupo Editor Alfaomega.

Sellan, A. (2020). Análisis de la comunicación interna del Municipio del cantón Daule y su influencia en el clima laboral en el año 2019. (*Tesis pregrado*). Universidad de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/49627/1/An%c3%a1lisis%20de%20la%20Comunicaci%c3%b3n%20Interna%20del%20Municipio%20del%20Cant%c3%b3n%20Daule%20y%20su%20influencia%20en%20el%20Clima%20Laboral%20en%20el%20a%c3%b1o%202019.pdf>

SHEIN, E. (2011). *rganizational Culture and Leadership*. California: San Francisco.

Trejo Fuentes, S. (2008). *Teoría del desarrollo organizacional*. Mexico: McGraw Hill.

Vega, A., & Paz, D. (2018). Clima organizacional en la Municipalidad Provincial de la Convención - Cusco, 2018. (*Tesis pregrado*). Universidad Andina del Cusco, Cusco, Perú. Obtenido de [http://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/UAC/3044/1/Angela\\_Deysi\\_Tesis\\_bachiller\\_2019.pdf](http://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/UAC/3044/1/Angela_Deysi_Tesis_bachiller_2019.pdf)

Zyncro y BW Comunicación Interna. (7 de julio de 2015). *Los principales problemas de CI en las organizaciones y cómo solucionarlos con RSC*. Recuperado el 30 de enero de 2017, de [http://mba.americaeconomia.com/sites/mba.americaeconomia.com/files/white\\_paper\\_zyncro\\_-\\_problemas\\_de\\_comunicacion\\_interna\\_en\\_empresas\\_y\\_como\\_solucionarlos\\_con\\_redes\\_sociales\\_corporativas.pdf](http://mba.americaeconomia.com/sites/mba.americaeconomia.com/files/white_paper_zyncro_-_problemas_de_comunicacion_interna_en_empresas_y_como_solucionarlos_con_redes_sociales_corporativas.pdf)

## ANEXOS

## Matriz de consistencia

TITULO: ESTRATEGIAS DE LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SU INFLUENCIA EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE TINTA GESTION, 2021.

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	MÉTODO
<b>Problema general</b>	<b>Objetivo general</b>	<b>Hipótesis general</b>	Estrategias de comunicación interna	Tipos de estrategias de comunicación	<b>Tipo:</b> Básica <b>Nivel:</b> Descriptivo correlacional <b>Enfoque:</b> Cuantitativo <b>Diseño:</b> No experimental transversal <b>Población:</b> La Municipalidad Distrital de Tinta gestión 2020, conformado por un total de 110 colaboradores. <b>Muestra:</b> 80 trabajadores. <b>Técnica:</b> Encuesta <b>Instrumentos:</b> Cuestionario Entrevistas
¿De qué manera las estrategias de comunicación interna influyen en el clima organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Tinta, 2021?	Analizar de qué manera las estrategias de comunicación interna influyen en el clima organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Tinta, 2021.	Las estrategias de comunicación interna influyen positivamente en el clima organizacional de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Tinta, 2021.		Alcance de estrategias	
				Aspecto de las estrategias	
<b>Problemas específicos</b>	<b>Objetivos específicos</b>	<b>Hipótesis específicas</b>	Clima organizacional	Satisfacción en el trabajo	
¿Cuáles son las estrategias de comunicación interna que se utilizan en la Municipalidad Distrital de Tinta, 2021?	Conocer las estrategias de comunicación interna que se utilizan en la Municipalidad Distrital de Tinta, 2021.	La Municipalidad Distrital de Tinta periodo 2021, no aplica distintas estrategias de comunicación interna.		Participación en el trabajo	
¿Cómo es el clima organizacional en los trabajadores de la municipalidad Distrital de Tinta, 2021?	Conocer como es el clima organizacional en los trabajadores de la municipalidad Distrital de Tinta, 2021.	El clima organizacional es malo entre los trabajadores de la municipalidad Distrital de Tinta, 2021.		Compromiso con la organización	
¿Cómo un plan de estrategias comunicativa interna permitirá mejorar en el clima organizacional de la municipalidad Distrital de Tinta, 2021?	Proponer un plan de estrategias comunicativas para la mejora del clima organizacional de la municipalidad Distrital de Tinta, 2021.	Un plan de estrategias comunicativas permite mejorar el clima organizacional de la municipalidad Distrital de Tinta, 2021.	Trabajadores de la municipalidad	Genero Edad Nivel socio-económico.	

**“ESTRATEGIAS DE LA COMUNICACIÓN Y SU INFLUENCIA EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE TINTA GESTION -2021”**

La presente encuesta tiene como propósito recabar información, lo cual consta de una serie de preguntas, en este sentido se pide su valiosa colaboración lo más objetivamente posible para las preguntas, elija una opción marcando con una “x”.

Agradecemos anticipadamente su colaboración.

EDAD:.....GENERO.....

1. *¿En la Municipalidad Distrital de Tinta se manejan estrategias de comunicación?*

a) Siempre

b) Casi siempre

c) A veces

d) casi nunca

e) Nunca

2. *¿Cree Ud. Que las estrategias de comunicación influyen en el clima organizacional?*

a) Siempre

b) Casi siempre

c) A veces

d) casi nunca

e) Nunca

3. *¿Cree Ud. Que las estrategias de comunicación que utiliza la Municipalidad Distrital de Tinta son las adecuadas?*

a) Siempre

b) Casi siempre

c) A veces

d) casi nunca

e) Nunca

4. *¿Considera Ud. Que la comunicación interna entre los gerentes y los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Tinta es fluida?*

a) Siempre

b) Casi siempre

c) A veces

d) casi nunca

e) Nunca

5. *¿Ud. Cree que en la municipalidad existe un buen clima organizacional?*

a) Siempre

b) Casi siempre

c) A veces

d) casi nunca

e) Nunca

6. *¿considera Ud. Que los trabajadores de la municipalidad trabajan en equipo para alcanzar las metas de la municipalidad?*

a) Siempre

b) Casi siempre

c) A veces

d) casi nunca

e) Nunca

7. *¿Ud. Cree que dentro de la municipalidad se fomente el compañerismo y la solidaridad?*

a) Siempre

b) Casi siempre

c) A veces

d) casi nunca

e) Nunca

8. *¿Considera Ud. Que existen canales de comunicación por los cuales los trabajadores puedan transmitir sus opiniones respecto a la municipalidad?*

a) Siempre

b) Casi siempre

c) A veces

d) casi nunca

e) Nunca

9. *¿Considera Ud. Que los gerentes de la municipalidad le dan reconocimientos por su buen desempeño laboral?*

a) Siempre

b) Casi siempre

c) A veces

d) casi nunca

e) Nunca

10. *¿Ud. Se identifica con su puesto de trabajo dentro de la municipalidad?*

a) Siempre

b) Casi siempre

c) A veces

d) casi nunca

e) Nunca

11. *¿Considera Ud. Que el trabajo que desempeña dentro de la municipalidad es importante?*

a) Siempre

- b) Casi siempre
- c) A veces
- d) casi nunca
- e) Nunca

12. *¿Considera Ud. Que la eficiencia de su trabajo se debe a la buena comunicación interna dentro de la municipalidad?*

- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) A veces
- d) casi nunca
- e) Nunca

13. *¿Ud. Cree que un inadecuado ambiente laboral perjudique el desempeño laboral de los trabajadores?*

- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) A veces
- d) casi nunca
- e) Nunca

14. *¿Ud. Cree que la aplicación de estrategias de comunicación interna logren desarrollar relaciones interpersonales armoniosas?*

- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) A veces
- d) casi nunca
- e) Nunca

15. *¿Ud. Cree que las estrategias de comunicación interna logren crear un ambiente armonioso y productivo?*

a) Siempre

b) Casi siempre

c) A veces

d) casi nunca

e) Nunca

16. *¿Ud. Cree que un buen ambiente laboral entre los trabajadores, influyan en el desempeño de su trabajo?*

a) Siempre

b) Casi siempre

c) A veces

d) casi nunca

e) Nunca

17. *¿Ud. cree que la estrategias de comunicación interna influyen en el clima organizacional de los trabajadores de la municipalidad?*

a) Siempre

b) Casi siempre

c) A veces

d) casi nunca

e) Nunca

18. *¿Considera Ud. Que existen conflictos dentro de la municipalidad por falta de estrategias de comunicación?*

a) Siempre

b) Casi siempre

c) A veces

- d) casi nunca
- e) Nunca

19. *¿Ud cree que es importante la aplicación de las estrategias de comunicación interna en la municipalidad?*

- a) Siempre
- b) Casi siempre
- c) A veces
- d) casi nunca
- e) Nunca

*ENTREVISTA AL JEFE DE PERSONAL Y A LA SUBGERENTA DE DESARROLLO SOCIAL DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE TINTA GESTIÓN 2021.*

LINK DEL AUDIO: <https://drive.google.com/file/d/1DfCdAveMX27sJ3Ra-MaQCTd0RqwlCipP/view?usp=sharing>

1. *¿En la Municipalidad Distrital de Tinta se manejan estrategias de comunicación interna?*
2. *¿Cree Ud. que las estrategias de comunicación influyen en el clima organizacional de la municipalidad?*

3. *¿Cómo considera usted el clima organizacional entre las gerencias y los trabajadores de la municipalidad?*
4. *¿Considera Ud. que dentro de la municipalidad se fomenta el compañerismo?*
5. *¿Ud. cree que los trabajadores de la municipalidad se identifican con su puesto de trabajo?*
6. *¿considera Ud. que una buena comunicación interna logre la eficacia en el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad?*
7. *¿Ud. cree que las estrategias de comunicación interna logren crear un ambiente laboral armonioso y productivo?*
8. *¿Ud. cree que un buen ambiente laboral ayude a contribuir en el desempeño de sus trabajadores?*
9. *¿Ud. cree que las estrategias de comunicación interna influyen positivamente en el clima organizacional de los trabajadores de la municipalidad?*
10. *¿Ud. cree que un plan de estrategias de comunicación interna permita mejorar el clima organizacional de la municipalidad?*
11. *¿Ud. cree que es importante manejar estrategias de comunicación interna dentro de la municipalidad?*

*Esperando la resolución de aprobación para realizar la encuesta y entrevista.*



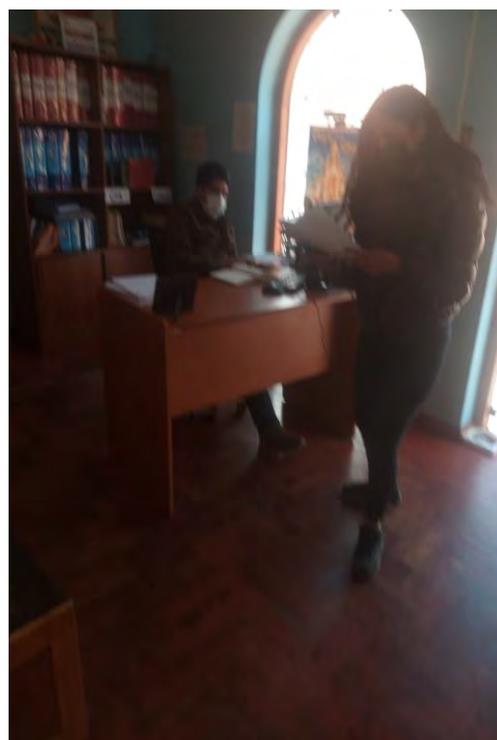
*Realizando la encuesta en secretaria*



*Realizando la encuesta en recepción*



*Realizando la encuesta*



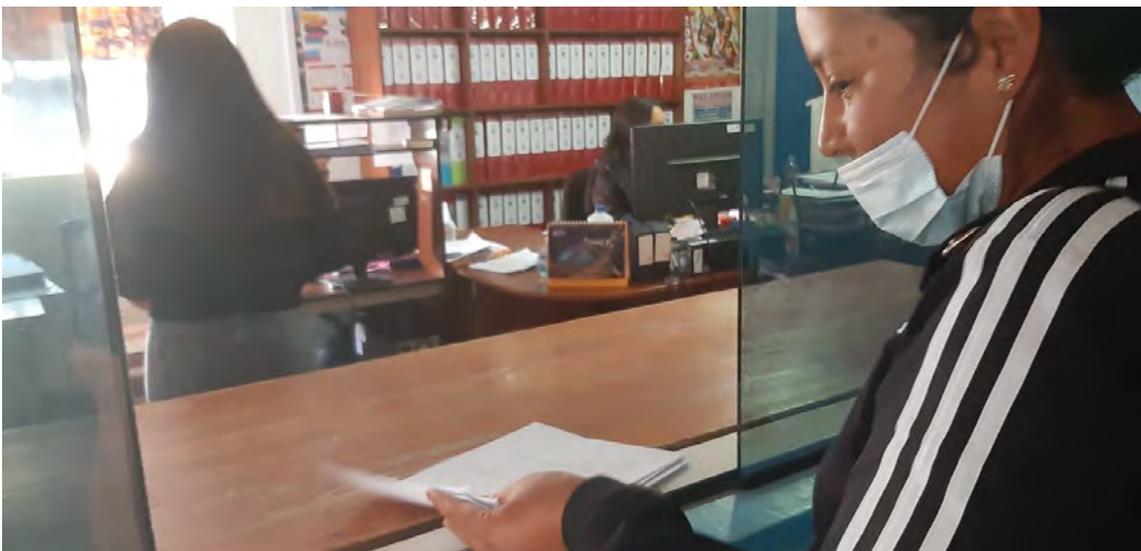
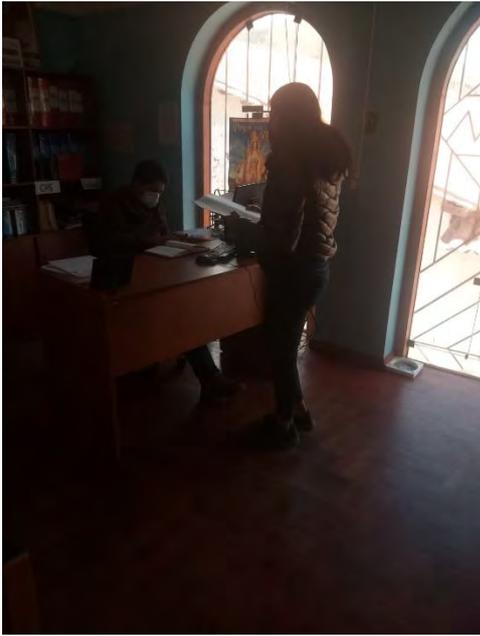
*Realizando la encuesta en la Sub Gerencia de Desarrollo Infraestructura.*



*Realizando la encuesta en el area de desarrollo de Desarrollo Social*



***Realizando la encuesta en la Subgerencia de Desarrollo Económico.***



*Realizando la encuesta al jefe de personal de la Municipalidad Distrital de Tinta*



*Realizando la entrevista a la sub gerente de Desarrollo Social.*





## MUNICIPALIDAD DE TINTA

"Tinta, Villa Mártir y Heroica. Cuna de la Revolución Latinoamericana"



### AUTORIZACIÓN

#### EL QUE SUSCRIBE:

EL ALCALDE DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE TINTA, PROVINCIA DE CANCHIS, REGIÓN DEL CUSCO.

#### AUTORIZA:

A las Señoritas JENNY RIVERO CHAMPI, identificada con DNI N° 47239956, y ELIZABETH MENDOZA ILACHOQUE, identificada con DNI N° 48182854, para la aplicación de encuestas a los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Tinta, sobre "ESTRATEGIAS DE LA COMUNICACIÓN Y SU INFLUENCIA EN EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD GESTIÓN 2021".

Se da la autorización en vista que se ha cumplido con los trámites correspondientes ante la Municipalidad Distrital de Tinta.

Tinta, 09 de noviembre del 2021

Atentamente,

