



**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN, TURISMO Y PSICOLOGÍA  
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN  
SECCIÓN DE POSGRADO**

**COMUNICACIÓN INTERNA Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LOS  
PÚBLICOS INTERNOS DE LA BIBLIOTECA DE UNA  
UNIVERSIDAD DEL SECTOR PÚBLICO, LA MOLINA - 2018**

**PRESENTADA POR  
CECILIA ISABEL CASTILLO GIL**

**ASESORA  
HARUMI MIYASHIRO GOYZUETA**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRA EN  
RELACIONES PÚBLICAS**

**LIMA – PERÚ**

**2019**



**Reconocimiento - No comercial - Compartir igual  
CC BY-NC-SA**

El autor permite entremezclar, ajustar y construir a partir de esta obra con fines no comerciales, siempre y cuando se reconozca la autoría y las nuevas creaciones estén bajo una licencia con los mismos términos.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>



**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN, TURISMO Y PSICOLOGÍA  
SECCIÓN POSGRADO**

**COMUNICACIÓN INTERNA Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LOS  
PÚBLICOS INTERNOS DE LA BIBLIOTECA DE UNA UNIVERSIDAD  
DEL SECTOR PÚBLICO, LA MOLINA - 2018.**

**PARA OPTAR  
EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN RELACIONES PÚBLICAS**

**PRESENTADO POR:  
CECILIA ISABEL CASTILLO GIL**

**ASESORA:  
MAG. HARUMI MIYASHIRO GOYZUETA**

**LIMA, PERÚ**

**2019**

**Dedicatoria:**

A mi familia, porque muchos de mis logros se los debo a ella, por la constante motivación y apoyo recibidos que han permitido que alcance las metas trazadas.

A mi hermana Rocío, por su desprendida orientación.

Y a mis padres, que aunque ya no me acompañen en este mundo, siempre me impulsaron por culminar toda acción que hubiera de emprender.

## **Agradecimiento**

Mi gratitud eterna al decano y profesores de la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la Universidad San Martín de Porres, que supieron brindarme las enseñanzas que enriquecieron mi vida profesional.

A la doctora Marita Solórzano que me acompañó desde el inicio en la travesía de esta investigación, y a la Mag. Harumi Miyashiro, a quien, gracias a su apoyo profesional, sus recomendaciones y atenciones, permitió que culminara esta tesis.

## **Índice de contenido**

### **PORTADA**

**DEDICATORIA** 1

**AGRADECIMIENTO** 2

**ÍNDICE** 3

**RESUMEN** 5

**ABSTRACT** 6

**INTRODUCCIÓN** 7

**PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA** 10

Descripción de la situación problemática 10

Formulación del problema 12

Objetivos de la investigación 14

Justificación de la investigación 15

Importancia de la investigación 16

Viabilidad de la investigación 17

Limitaciones del estudio 17

## **CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO**

1.1 Antecedentes de la investigación

1.1.1 Internacionales 18

1.1.2 Nacionales 20

1.2 Bases teóricas 22

1.2.1 Relaciones Públicas 22

1.2.2 Comunicación 24

1.2.3 Comunicación interna 27

1.2.4 Clima organizacional 29

1.3 Definición de términos básicos 36

**CAPÍTULO II: HIPÓTESIS Y VARIABLES**

2.1 Formulación de hipótesis principal y derivadas	40
2.2 Variables y definición operacional	41

**CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

3.1 Diseño metodológico	44
3.2 Diseño muestral	47
3.3 Técnicas de recolección de datos	47
3.4 Técnicas estadísticas para el procesamiento de la información	53
3.5 Aspectos éticos	53

**CAPÍTULO IV: RESULTADOS** 54**CAPÍTULO V: DISCUSIÓN** 132**CONCLUSIONES** 142**RECOMENDACIONES (Solo si son procedentes)** 144**FUENTES DE INFORMACIÓN** 145**ANEXOS** 150

## RESUMEN

La investigación que se presenta analizó la relación entre la Comunicación Interna y el Clima Organizacional en los públicos internos de la Biblioteca de una Universidad del sector público, La Molina - 2018. Así tenemos que la comunicación, como instrumento cohesionador e integrador de los públicos, coadyuva en el logro de los objetivos que se traza la organización. Se encuentra, a su vez, que una deficiente administración de los altos directivos, se manifiesta en una gestión deficiente y un mal manejo del recurso, tanto material como humano, lo cual repercute en el clima organizacional, y por ende, en la consecución de las metas trazadas.

El trabajo presentó un enfoque cuantitativo no probabilístico, básico, de corte transversal y se emplearon métodos descriptivos. El diseño fue de corte transversal y correlacional. Se empleó una muestra de cuarenta y cinco (45) públicos internos, con más de 6 meses de labores en la organización, pertenecientes a las Unidades de una biblioteca nacional de una universidad de La Molina. La investigación desarrollada se situó en el ámbito de la metodología no experimental ya que se realizó sin manipular deliberadamente las variables comunicación interna y clima organizacional. Por último, en relación al problema presentado con las variables comunicación interna y el clima organizacional, la investigación evidencia que se relacionan significativamente, con un coeficiente de correlación de 0.906434 calificada como muy alta, lo que lleva a establecer un alto valor del coeficiente de determinación con un 82.16% de variabilidad de los datos de estas dos variables.

Palabras Claves: Comunicación Interna. Clima Organizacional Relaciones públicas

## ABSTRACT

The research presented analyzed the relationship between Internal Communication and Organizational Climate in the internal public of the Library of a University of the public sector, La Molina - 2018. Thus we have that communication, as a cohesive and integrating instrument of the public, contribute to the achievement of the objectives that the organization is drawn up. It is, in turn, that a poor administration of senior managers, manifests itself in poor management and mismanagement of the resource, both material and human, which affects the organizational climate, and therefore, in the achievement of The goals set.

The work presented a non-probabilistic, basic, cross-sectional quantitative approach and descriptive methods were used. The design was cross-sectional and correlational. A sample of forty-five (45) internal publics was used, with more than 6 months of work in the organization, belonging to the Units of a national library of a university in La Molina. The research developed was in the field of non-experimental methodology since it was carried out without deliberately manipulating the variables internal communication and organizational climate. Finally, in relation to the problem presented with the variables internal communication and the organizational climate, the research shows that they are significantly related, with a correlation coefficient of 0.906434 rated as very high, which leads to establishing a high value of the coefficient of determination with 82.16% of data variability of these two variables.

Keywords: Internal Communication. Organizational Climate Public Relations

## INTRODUCCIÓN

La comunicación interna en el ámbito de una organización establece relaciones que procuran procesos de intercambio entre sus miembros, lo cual permite que se establezcan compromisos, facilitando la motivación y el sentido de pertenencia a la misma. Por lo tanto una deficiente comunicación interna, aunada a los bajos niveles del clima organizacional se constituye en una preocupación en las instituciones del sector público.

Por ello, es importante que dentro de la organización existan y se difundan las políticas y principios de la misma a los miembros que la conforman; sin embargo, como en muchas entidades públicas, en la universidad en estudio y, particularmente en la biblioteca, aún no se cuenta con un alto nivel de comunicación entre éstos, que fluya y permita una adecuada interrelación.

Asimismo, la comunicación interna permite que se alcancen muchos de los objetivos y valores de la organización, a través de la bidireccionalidad o retroalimentación entre los públicos, la motivación y la participación de los mismos, los cuales deben conducir a la identificación, la integración y el logro de las actividades propuestas.

Ahora bien, la comunicación interna y el clima organizacional son factores que inciden en el desarrollo de la organización y, es importante señalar que si estos no obtienen un óptimo desarrollo no existirá un balance entre los públicos internos y la organización y, pueden desencadenarse conflictos, tal como está ocurriendo actualmente en la biblioteca de una universidad del sector público en La Molina, la cual es materia de esta investigación. Por último, cabe recordar, el rol de las

Relaciones Públicas en la prevención de conflictos entre la organización y sus públicos, permitiendo la co-participación de todos los departamentos.

La comunicación interna permite compartir objetivos, discursos, y metas, lo cual contribuye, a una mejor productividad. Sin comunicación no habría producción, por ello se constituye en una condición para la permanencia y existencia de la entidad. De esta manera, queda demostrado que en cualquier proceso donde interactúen dos o más individuos la comunicación juega un rol fundamental.

Es por ello que, la comunicación interna, mal administrada, puede producir efectos negativos, que desencadenen un mal clima organizacional, repercutiendo en la insatisfacción laboral y el distanciamiento entre los integrantes conformantes de la organización.

Si en una institución se da información de manera clara y oportuna, y además, se tienen en cuenta las opiniones y sugerencias de sus trabajadores, se tendrá como resultado un clima organizacional óptimo, que favorece la iniciativa y el aporte de todos, lo cual conllevará al cumplimiento de los objetivos trazados por la institución.

Por lo tanto, esta investigación tiene por finalidad identificar la relación entre la Comunicación Interna y Clima Organizacional en los públicos internos de la Biblioteca de una Universidad del sector público, La Molina - 2018

La investigación está dividida en V capítulos interrelacionados:

Capítulo I: Comprende los antecedentes de la investigación, así como las bases teóricas y la definición de términos aplicados a la investigación.

Capítulo II: Establece la formulación de la hipótesis principal y las derivadas, como también las variables y la definición operacional entre otros puntos.

Capítulo III: Se encontrará el marco metodológico de la investigación en el que se describirá el tipo y diseño de investigación; asimismo, se presentarán la muestra de estudio, los instrumentos, técnicas estadísticas para el procesamiento de la información y aspectos éticos llevados a cabo en la investigación.

Capítulo IV: Se trabajará con el análisis y resultados

Capítulo V: Se presenta la discusión de resultados y se plantean las conclusiones a las que se pudo llegar, respecto a las preguntas de investigación e hipótesis planteadas, y otras observaciones que se desprenden del trabajo realizado. Finalmente se encontrarán las recomendaciones, bibliografía y anexos del trabajo de investigación.

## **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **Descripción de la situación problemática**

El propósito de las Relaciones Públicas es la integración de la organización con sus públicos y, es donde la comunicación se convierte en el medio instrumental para dicho fin, cuyo proceso se origina en una fuente que produce un mensaje que, tras atravesar distintas etapas, finalmente, llega a un destinatario o receptor. Este último, deberá producir otro mensaje de respuesta, con lo cual confirma su recepción y se establece la doble vía. Solórzano y Pérez (1999, p.93).

De otro lado, la comunicación, desde el enfoque de las Relaciones Públicas, puede ser de naturaleza colectiva, tanto masiva como no masiva e interpersonal, así como también persuasiva, presente esta última en casi todas las expresiones y, que en opinión de Solórzano y Pérez (1999, p. 57) ocuparía un gran porcentaje en las actividades desarrolladas por esta profesión.

Asimismo, gracias a la comunicación, los miembros de una organización constituyen relaciones, se dan procesos de intercambio, se otorgan funciones y se construyen compromisos, lo cual fomenta la motivación y el sentido de pertenencia a la misma. Por lo tanto, una deficiente comunicación interna, aunado a bajos niveles de clima organizacional se convierten en una preocupación, y en este caso particular, en las instituciones del sector público.

Es así que, la comunicación interna procura que los públicos se adapten a la organización, satisfaciendo, fundamentalmente, cuatro necesidades las cuales, según Solórzano y Pérez, son la comprensión, la cohesión, el intercambio y la controversia. (p. 65). Todo lo cual, contribuirá a que la organización alcance los fines para los cuales fue creada.

Por otro lado, una adecuada comunicación interna permite que los mensajes lleguen a los grupos deseados, creando un clima saludable en las organizaciones públicas, que contribuye al mejor desarrollo institucional, atendiendo no solo las demandas de los usuarios, como público externo, sino también del público interno, que en esta oportunidad se trata de los servidores de una biblioteca pública. Un servicio óptimo coadyuva al desarrollo local, provincial y nacional de nuestro país.

Así como la comunicación interna, el clima organizacional es el medio en el que se desarrolla el ambiente humano y físico, donde también tiene lugar el trabajo diario. Por otro lado, la calidad del clima afecta claramente la satisfacción de los trabajadores, lo cual ejerce mucha influencia en la productividad de toda la entidad.

Para Méndez (2006) citado por Hernández (2014) el clima organizacional es el resultado de la percepción que tiene la persona del ambiente de la organización en la que se encuentra, según las relaciones sociales que establece y la estructura organizacional, puesta de manifiesto en los objetivos trazados por esta, la naturaleza del liderazgo que ejerce, la forma como se arriban a decisiones, las relaciones interpersonales y el nivel de cooperación que se vive. Todo ello determinará su nivel de participación, la predisposición hacia la institución, el grado de satisfacción que se alcanza y la eficiencia que alcance en su trabajo.

Asimismo, el clima organizacional para Garza (2010, p.17), vendría a ser la suma de experiencias que se tienen de una organización, las cuales determinan la forma de percibirla en cuanto a su funcionamiento y en relación a cómo actuar en ella, permitiendo la adaptación de los nuevos integrantes a la vida organizacional.

De otro lado, la comunicación interna y el clima organizacional son factores que inciden en el desarrollo de la organización y, es importante indicar que si estos no prosperan favorablemente, podría dar cabida a los conflictos, como lo que está ocurriendo actualmente en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público en La Molina, 2018. Cabe recordar, que el rol de las Relaciones

Públicas es la prevención de conflictos entre la organización y sus públicos, permitiendo la co-participación de todos los departamentos.

Finalmente, debemos remarcar que el clima organizacional ejerce una influencia directa en el comportamiento de los distintos públicos existentes, determinando la forma en que el trabajador percibe y realiza su labor cotidiana, en su rendimiento, tanto técnica como profesional, hasta en la productividad de los bienes y servicios que ofrece; todo lo cual repercutirá, finalmente, en el grado de satisfacción que experimente en lo que realiza (Garza, 2010, p. 8).

Por tal motivo, con la presente investigación se buscó establecer la relación entre las variables comunicación interna y clima organizacional de los públicos internos en la biblioteca de una universidad pública en La Molina, durante el 2018, entendiendo que las Relaciones Públicas implican, fundamentalmente, comunicación y “procuran la integración de las organizaciones con sus públicos, logrando que las empresas, a través de acciones relacionales y comunicacionales, alcancen los objetivos para las que fueron creadas” (Solórzano y Pérez, 1999, p.78).

### **Formulación del problema**

¿Qué relación existe entre la comunicación interna y el clima organizacional en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018?

### **Problemas específicos**

- ¿Qué relación existe entre el proceso de la comunicación y la estructura organizacional en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018?
- ¿Qué relación existe entre el proceso de la comunicación y el trabajo en equipo en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018?
- ¿Qué relación existe entre el proceso de la comunicación y la satisfacción laboral en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018?
- ¿Qué relación existe entre el proceso de la comunicación y la regulación de conflictos en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018?
- ¿Qué relación existe entre los tipos de comunicación y la estructura organizacional en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018?
- ¿Qué relación existe entre los tipos de comunicación y el trabajo en equipo en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018?
- ¿Qué relación existe entre los tipos de comunicación y la satisfacción laboral en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018?
- ¿Qué relación existe entre los tipos de comunicación y la regulación en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018?
- ¿Qué relación existe entre las necesidades de la comunicación y la estructura organizacional en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018?
- ¿Qué relación existe entre las necesidades de la comunicación y el trabajo en equipo en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018?

- ¿Qué relación existe entre las necesidades de la comunicación y la satisfacción laboral en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018?
- ¿Qué relación existe entre las necesidades de la comunicación y la regulación de conflictos en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018?

### **Objetivos de la investigación**

Determinar qué relación existe entre la comunicación interna y el clima organizacional en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público La Molina, 2018.

### **Objetivos específicos**

- Determinar la relación entre el proceso de la comunicación y la estructura organizacional en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018.
- Determinar qué relación existe entre el proceso de la comunicación y el trabajo en equipo en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018.
- Determinar qué relación existe entre el proceso de la comunicación y la satisfacción laboral en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018.
- Determinar qué relación existe entre el proceso de la comunicación y la regulación de conflictos en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018.
- Determinar qué relación existe entre los tipos de comunicación y la estructura organizacional en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018.

- Determinar qué relación existe entre los tipos de comunicación y el trabajo en equipo en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018.
- Determinar qué relación existe entre los tipos de comunicación y la satisfacción laboral en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018.
- Determinar qué relación existe entre los tipos de comunicación y la regulación de conflictos en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018.
- Determinar qué relación existe entre las necesidades de la comunicación y la estructura organizacional en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018.
- Determinar qué relación existe entre las necesidades de la comunicación y el trabajo en equipo en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018.
- Determinar qué relación existe entre las necesidades de la comunicación y la satisfacción laboral en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018.
- Determinar qué relación existe entre las necesidades de la comunicación y la regulación de conflictos en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018.

### **Justificación de la investigación**

El presente trabajo de investigación ha permitido establecer la relación que existe entre las variables comunicación interna y el clima organizacional, que se encuentran, ambas, dentro del ámbito de las Relaciones Públicas. De esta manera, existe un referente para discriminar e identificar las mejores estrategias de comunicación, para obtener una mayor confianza de los públicos hacia esta, y gozar de una buena reputación.

### **Importancia de la investigación**

Es importante desarrollar esta investigación porque constituirá un antecedente académico para desarrollar futuras investigaciones que ayuden a la toma de decisiones que procuren una relación de confianza entre los servidores, los usuarios y la propia institución. Asimismo, permitirá ampliar la teoría y horizontes en relación a la comunicación interna de la gestión pública y el clima organizacional.

Además, el presente estudio propone un método de trabajo cuantitativo que permitió conocer la relación significativa de la comunicación interna con el clima organizacional, otorgando relevancia a las acciones que sobre la materia se adopten, con el fin de gestionar de mejor manera toda la información de carácter interno que se genere, entre los diversos públicos, pudiendo ser mejorado por otros investigadores que decidan abordar y ahondar en las variables aquí propuestas.

### **Viabilidad de la investigación**

Dentro del ámbito de la viabilidad de esta investigación se tiene lo siguiente:

Viabilidad teórica: la información obtenida del tema de investigación elegido fue obtenida de fuentes primarias, como tesis, artículos de Internet y libros.

Viabilidad económica: la investigación fue financiada por la investigadora. Por lo tanto, no se requirió el auspicio de entidad alguna.

### **Limitaciones del estudio**

La limitación fundamental de la investigación realizada fue la falta de referencias actualizadas de información para ahondar en el tema. Sin embargo,

se recurrió a bibliotecas virtuales que abordaron acerca de las variables contempladas en la presente investigación.

## CAPÍTULO I MARCO TEÓRICO

### 1.1 Antecedentes

#### 1.1.1 Antecedentes internacionales

Se tiene que Fernández (2007) realizó su tesis titulada: *“La gestión de la nueva comunicación interna, análisis de la aplicación de las tecnologías de la información en los procesos de comunicación interna de las universidades de la Comunidad Valenciana”*, en la que se emplearon tres tipos de análisis: el cuantitativo (revisión de portadas web), el cualitativo (entrevistas a gestores de la comunicación interna) y el análisis documental de campo (evaluación de los medios y soportes de comunicación interna). Las conclusiones a las que se arribaron fueron que la comunicación interna es un instrumento básico para la gestión institucional, y que su adecuado manejo puede contribuir en el logro de metas y objetivos corporativos y a una dirección más eficiente de la organización.

Por ello, el estudio patentiza y resalta la influencia de la comunicación interna en la construcción de una sólida cultura corporativa. En ese sentido, el trabajo establece que, entre las variables comunicación y cultura existe una relación recíproca y que las tecnologías de la información constituyen un cambio sustancial en la forma de entender la comunicación interna en las organizaciones, por su influencia sobre la cultura corporativa.

Asimismo, Balarezo, B (2014) realizó un estudio descriptivo y de diseño transversal sobre “La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel Drive”, en Ecuador. La muestra contempló a 188 trabajadores (administrativos y de campo) y el instrumento aplicado empleó una escala de Likert. Esta investigación estudió la deficiente comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel Drive. Se trazó como objetivo identificar, de manera técnica el problema latente, sus causas y efectos así como diseñar una propuesta que oriente a la organización en la elección de medidas oportunas. Entre las conclusiones más resaltantes se encuentran que las deficiencias que presenta la comunicación organizacional interna están afectando la coordinación de las actividades al interior de la organización. Asimismo, que la comunicación organizacional repercute directamente sobre la baja productividad y el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel Drive, así como también, en las actitudes de los trabajadores. Por último, que el personal interno de la empresa conoce muy poco sobre los tipos de comunicación que existen dentro de la institución, y tiene una apreciación regular de los medios de comunicación internos que son utilizados.

Otro autor que aborda el tema de Comunicación es Lovato, I. (2013), quien en su trabajo académico “El rol de la comunicación en el clima laboral” trata de una investigación de casos que evidencia el impacto de la comunicación en el clima laboral en el “Grupo Gigante S.A de C.V” de México y la compañía textilera Max Ray- Tex Ray de origen Chino- Taiwanés que fue atraída por la oportunidad de negocio en México. Analiza las relaciones que se establecen entre los miembros de la empresa, llegando a la conclusión que la Comunicación, es la principal herramienta para el fortalecimiento del Clima Laboral de las organizaciones. El tipo de investigación realizada fue teórico- descriptivo, y analiza los fundamentos teóricos que describen los componentes de la comunicación, las organizaciones y el ambiente laboral, buscando especificar y cuantificar cada uno de los factores que intervienen en cada variable. En esta oportunidad, los problemas culturales de los empleados ocasionaban una precaria comunicación formal y fortalecía la informal,

que no estaba alineada a la organización, generando así, un ambiente laboral negativo y una alta rotación del personal mexicano.

### **1.1.2 Antecedentes nacionales**

Se debe indicar que López (2016), en su trabajo de investigación titulado “Influencia de la comunicación interna en el nivel de clima organizacional de la Municipalidad de Chaclacayo” tuvo como objetivo determinar la influencia de estas dos variables en la comuna de este distrito. El tipo de investigación fue básica, con enfoque cuantitativo, de diseño no experimental, transversal y correlacional. El estudio contó con una muestra de 156 trabajadores de la Municipalidad de Chaclacayo; en la recolección de datos se emplearon instrumentos desarrollados por el investigador y validado por expertos. Para el análisis de datos se empleó el Chi<sup>2</sup> de Pearson, que determinó la influencia directa de la comunicación interna en el clima organizacional, arrojando un 63.7%. Asimismo, que la comunicación descendente, en opinión de los empleados, es la que mayor problema presenta, según el 17.3% que la calificó como deficiente; y por el contrario, la ascendente, fue evaluada como excelente, en un 41.7%.

Por su parte Roca, G (2012) realizó el estudio correlacional- descriptivo sobre la “La relación entre la comunicación interna y la cultura organizacional de la Facultad de Ciencias de Educación de la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga”. La muestra estuvo conformada por estudiantes y docentes de dicha universidad. Las conclusiones a las que se llegaron fueron que existe una relación significativa entre la comunicación interna y la cultura organizacional. Además, hubo un porcentaje elevado de docentes que percibió un clima organizacional negativo, en el que más de la mitad de los docentes calificó a la cultura corporativa como desfavorable y a la comunicación interna como ineficaz en la universidad de Huamanga.

Asimismo, Molocho (2010), con su investigación denominada: “*Influencia del clima organizacional en la gestión institucional de la sede administrativa UGEL N° 01- Lima Sur*” se planteó identificar en qué medida el Clima Organizacional influye en la Gestión Institucional de la sede administrativa de la UGEL N° 01- Lima Sur. Es un trabajo académico cuantitativo-descriptivo, de corte transversal, que alcanzó a una población de 12 integrantes del órgano de dirección, 34 del órgano de línea, 02 en órgano de asesoría, 47 en órgano de apoyo y 06 en órgano de control. La muestra es de tipo probabilístico, aleatoria estratificada, definida en la unidad de UGEL 01 de Lima-sur. Se empleó un cuestionario para la medición de las variables. La principal conclusión obtenida de esta investigación es que el clima institucional, que involucra el diseño como la cultura organizacional, así como el potencial humano, influye en un 43,8 % sobre la gestión institucional de la sede administrativa de la UGEL N° 01 Lima – Sur.

Finalmente, Quiñones E. (2017) realizó una investigación titulada “*Relación de la comunicación interna en el clima organizacional en la gerencia de producción griferías de la empresa VSI industrial*”, de la Universidad San Martín de Porres, Lima, Perú. Encontró, luego de analizar la relación entre estas dos variables, que existe falta de interés de las altas autoridades, que se manifiesta en una mala gestión y deficiente administración de los recursos, materiales y humanos, que conlleva a tener un mal clima organizacional, que afecta las metas previstas.

Esta investigación tuvo un enfoque cuantitativo no probabilístico, en el que se emplearon métodos descriptivos. El enfoque se puede clasificar como: aplicativo de corte transversal, descriptivo, con el uso de fuentes primarias de paradigma cuantitativo, con una muestra de cien (100) colaboradores, con más de 3 años de labores en la organización, pertenecientes a la Gerencia de Producción de la Planta Griferías, personal operativo y empleado. El presente estudio se sitúa en el ámbito

de la metodología no experimental ya que se realizó sin manipular deliberadamente las variables comunicación interna y clima organizacional. Dentro de la problemática relacionada; la comunicación interna de VSI Industrial en el clima organizacional, la investigación evidencia que se relaciona significativamente la comunicación interna con el clima organizacional con un promedio significativamente alto de 99.39%, con un incremento porcentual de 0.02%.

## **1.2 Bases teóricas**

### **1.2.1 Relaciones Públicas**

Cuando hablamos de Relaciones Públicas nos referimos a todas aquellas actividades que tienen como objetivo principal fortalecer las relaciones existentes en los distintos públicos de la organización, a través de una comunicación de ida y vuelta, por diferentes medios, que contribuya a alcanzar los consensos y acuerdos necesarios. Esto permitirá que se mantengan informados, motivados e integrados para posibilitar el logro de los objetivos organizacionales.

Cabe decir que el corpus teórico de las Relaciones Públicas se fue construyendo a medida que se iba complejizando la sociedad, basada, en sus inicios, en la intuición y el instinto, sin ningún basamento científico, pero que, a medida que crecía su demanda, tanto en el sector público como privado, exigió un tratamiento más riguroso.

Así, en un principio, en investigadores como Edward Bernays, esta se nutrió de otras ciencias, que abordan al individuo, como a la sociedad, encontrando así a la sociología y la psicología; pero este enfoque era

esencialmente externo a la organización y estaba centrado, fundamentalmente, en el sentir y parecer de la opinión pública.

Luego, de acuerdo a Solórzano y Pérez (1999, p. 29), se fue enriqueciendo con aportes de las Ciencias Sociales y Humanas, teniendo como apoyo a otras disciplinas como la Antropología, la Psicología, la Sociología y las Ciencias Administrativas, entre otras materias que permiten un conocimiento más profundo del ser humano, en sus diferentes facetas y tipos de interacciones, adoptando así, un modelo propio y una metodología de trabajo.

Otras definiciones:

Lesly (1981) conceptualiza a las Relaciones Públicas como “aquellas que ayudan a una organización y a sus públicos a ajustarse mutuamente” (p.27). Esto quiere decir, implica la existencia de un sentido de negociación y no de imposición, brindando las oportunidades para que los distintos públicos se expresen.

Asimismo, Solano (1995, p. 29) manifiesta que una de las conclusiones a las que se arribó en el I Congreso Español de Relaciones Públicas fue que “la actividad de Relaciones Públicas debe ser entendida como aquella que, con aplicación de una técnica, y de forma planificada y habitual, se dirija a crear una recíproca corriente de comunicación...” con lo cual permite el conocimiento y la comprensión entre la institución con sus diferentes públicos. Y agrega que, producto del análisis de tendencias, se puede predecir consecuencias, que se traduzcan planes de trabajo.

Por su parte, Castillo (2009) plantea que las Relaciones Públicas tienen una función directiva o gerencial, y sirve para el diseño de estrategias que contribuyan en los objetivos de la organización (p. 17). De la misma manera, en su concepción tradicional, constituyen una actividad que comparte la organización y sus públicos, de naturaleza comunicativa, que permite la comprensión y el beneficio mutuo.

Para Boiry, citado por Castillo (2009, p. 40) las relaciones públicas surgen motivadas por necesidades del entorno industrial, que requiere conocer y comprender los comportamientos de los colectivos a los cuales se dirige; pero para Bernays (1990), esencialmente se basan en la interacción de los grupos, cumpliendo un rol asesor en materia comunicacional.

Se tiene también que se define a las relaciones públicas como “una función directiva que establece y mantiene relaciones mutuamente satisfactorias entre una organización y sus públicos de las que depende su éxito o fracaso” (Cutlip, Center y Broom, 2001, p. 37). Finalmente, en opinión de Pereira y Flores Bao (2010, p. 23), deben ser entendidas como la “estrategia de la confianza” entre los públicos de una institución.

### 1.2.2 Comunicación

La comunicación para Solórzano y Pérez (1999, p. 93) es la interacción social a través de mensajes, originados en una fuente y respondidos por un receptor. La doble vía, que es el intercambio de roles, supone compartir campos de experiencia que garanticen “una vinculación permanente entre el estímulo y la respuesta” (1999, p.97).

Sin embargo, durante el proceso de interacción se pueden presentar trabas y barreras que influyen negativamente en la correcta comprensión del mensaje. A estas trabas y barreras Martín, citado por Baralezo (2014) las denomina ruido, aquello que entorpece a la comunicación, y que puede deberse a diversas causas como la falta de atención, el empleo de diferentes códigos entre el emisor y el receptor, los prejuicios al interpretar el mensaje, entre otros.

Al respecto, Solórzano y Pérez (1999, p.94), identificaron seis características importantes para superar las barreras:

1. Conocer al destinatario de la comunicación.
2. Emplear los canales más idóneos en la comunicación
3. Despertar el interés.
4. Informar cabalmente
5. Escuchar y valorar las respuestas del receptor y,
6. Mejorar, si se requiere, el mensaje de la comunicación transmitida.

De otro lado, las Relaciones Públicas consideran distintos tipos de comunicación, como la colectiva, masiva y no masiva, la interpersonal y la persuasiva, que se presenta en la colectiva y de masas, tal como lo sostienen Solórzano y Pérez (1999:57). Ambos definen a la comunicación colectiva como aquella que se produce de manera simultánea entre un emisor y un número relativamente elevado de individuos, con o sin medios técnicos masivos. Asimismo, la comunicación interpersonal es la que se produce entre un emisor y un receptor o un grupo relativamente pequeño de éstos, de modo no simultáneo, que puede o no requerir medios técnicos no masivos. Cabe resaltar que un alto porcentaje de las acciones de Relaciones Públicas tienen una considerable dosis de comunicación persuasiva.

El proceso de comunicación desde el enfoque de Relaciones Públicas tiene por objetivos legitimar, mantener y optimizar el vínculo o relación, que está constituido por todos los contactos o conexiones de cualquier índole, que se producen en una institución y sus públicos. Asimismo, busca saciar necesidades, como la comprensión, la cohesión, el intercambio y la controversia, tal como lo sostienen Solórzano y Pérez (1999, p.65)

Además, Peters citado por Solórzano y Pérez (1999) menciona que “La comunicación con las primeras líneas significa una administración con oídos abiertos, para comprender el ámbito interno de la empresa y entender a la gente, procurando brindar respuestas a sus problemas” (p. 147). Es importante, tener capacidad de escucha y brindar la confianza necesaria para la expresión de opiniones, posturas o recomendaciones por parte del personal.

Osgood, citado también por Solórzano y Pérez (1999) afirma que “existe comunicación siempre que un sistema, una fuente, afecta los estados o acciones de otro sistema, al seleccionar las señales alternativas transferidas por el canal que los conecta y, que al tratarse de sistemas humanos de comunicación, lo que habitualmente denominamos mensajes, son conjuntos de señales lingüísticas” (p. 57). La comunicación, en su propósito de influenciar afecta el ser y parecer del receptor.

De otro lado, Elías y Mascaray resaltan el papel fundamental de la comunicación para la sobrevivencia de las organizaciones, sean estas de naturaleza pública o privada, en lo que concierne a la flexibilización y adaptación a situaciones cambiantes como a las nuevas exigencias del entorno (2003, p. 47).

### 1.2.3 Comunicación interna

Tomando en consideración el principio de Palo Alto de que “es imposible que no se comunique”, y extrapolándolo a nivel de una organización, se encuentra que no es factible que esta no comunique algo, por lo que la comunicación interna habría existido siempre como fenómeno corporativo, como un elemento vital para su funcionamiento.

Sin embargo, su profesionalización empezaría en la década de los años setenta, en Estados Unidos y Europa, considerándola asociada a las tareas de gestión de recursos humanos. Dejó el sentido meramente funcional de difusión de información descendente, para convertirse en componente valioso para la gestión de las organizaciones.

La comunicación interna sirve para promover la convivencia humana con procesos comunicacionales éticos (basados en la verdad de los hechos), legales (la manera como se sucedieron hechos, pegado a la norma); y, coherentes con la realidad del acontecimiento, y tiene como objetivos legitimar, mantener y optimizar el vínculo o relación.

Autores como Pérez y Solórzano (1999) sostienen que “la comunicación es un proceso por el cual la información, las decisiones y las directivas circulan a través de un sistema social, y las maneras en las cuales el conocimiento, las opiniones y actitudes se forman o modifican” (pág. 90). Por lo tanto, tienen suma incidencia en las apreciaciones y juicios que se forman los diferentes públicos que la integran.

Para García (2014) la comunicación interna es aquella que tiene lugar al interior de la organización, entre los distintos estamentos, que fluye por los diferentes medios con los que cuenta la misma, como la edición de revistas internas o boletines, el periódico mural, el desarrollo de círculos de calidad o con la organización de eventos, entre otros.

Por su parte Pastor afirma que “la comunicación interna es un instrumento de gestión del cambio y modernización organizativa, al ser la herramienta de transmisión de las nuevas creencias y valores organizativos, de una nueva cultura y filosofía organizativa” (2002. pág.77), que no son estáticos, porque se nutren del contexto. Todos los integrantes de la organización deben conocer y compartir los valores que enarbola, así como la misión y la visión que la sustentan.

En ese mismo sentido, para Chiang, Martín y Núñez (2010, pág.87) lo prioritario de la comunicación interna en las empresas es que sus integrantes interioricen los objetivos y metas, para que se produzca la articulación de las relaciones y comunicaciones entre los distintos estamentos de la organización empresarial.

De otro lado, en relación al continuo reconocimiento de la comunicación interna como herramienta estratégica en las organizaciones, Brandolini dice: "Como lo hicieron en su momento la publicidad, el marketing y las relaciones.públicas, la comunicación interna está ganando su lugar dentro de la empresa contemporánea como una nueva y efectiva herramienta de gestión que mejora la competitividad organizacional y el clima de trabajo". (Brandolini et al, 2009, p. 7)

Es decir, a la comunicación interna se le está reconociendo cada vez más el rol fundamental en la mejora de los procesos y como instrumento cohesionador e integrador de los públicos, sobre todo en tiempos actuales, donde el cambio es la norma, y el contexto varía, lo cual exige a las organizaciones flexibilidad y apertura a lo nuevo en sus procedimientos.

Al respecto, Solórzano y Pérez (1999) han construido una nueva concepción acerca de la comunicación, que involucra lo que acordado en denominar “la doble vía”, que requiere compartir campos de experiencia de manera tal “que exista una vinculación permanente entre el estímulo y respuesta” (p. 97).

Asimismo, parte importante de una organización es el conocimiento de su filosofía, y su razón de ser. En ese sentido, la comunicación interna contribuye en la transmisión de los valores institucionales, de la visión y la misión, la cultura y la filosofía, a través de la generación de situaciones de diálogo que permitan la participación de los miembros que la integran.

#### 1.2.4 Definición de clima organizacional

Para Solórzano y Pérez (1999, pág. 65) el clima organizacional es un elemento indispensable para el conocimiento y el entendimiento del público interno, que contribuye a su desarrollo cordial y armónico de las empresas e instituciones. Agregan también, que existen diversas necesidades que afectan la conducta de los individuos y que es necesario atender, como la seguridad económica; el afecto, no solo de la familia, sino del grupo al que se pertenece; la posibilidad de sentirse valorado y apreciado y, el deseo de sentirse realizado, mediante los éxitos alcanzados.

Para ahondar en su conocimiento existen dos aspectos importantes: la estructura y los procesos organizacionales, dado que ambos influyen en los procesos de percepción, y por ende, en el compromiso de los públicos hacia los objetivos propuestos. Por lo tanto, está constituido por la estructura, que posee una jerarquización, en sus diferentes estamentos entre los cuales se dan relaciones funcionales, y a su vez, por los diferentes grupos que le conforman, que desempeñan diferentes roles.

Las relaciones que se establecen en la organización están lideradas por los gerentes, quienes son los encargados de socializar con los públicos internos las metas a alcanzar, lo cual, marca el derrotero por el que deben conducirse y, guía, asimismo, la estructura organizacional.

Según Chiavenato (2009) las organizaciones tendrían como finalidad producir bienes o servicios, transformando materias primas en productos. Cabe recordar que ello obedece a una misión, es decir, su razón de ser, lo cual, conjuntamente con el entorno, determina los objetivos, la distribución de funciones, el estilo de liderazgo, las políticas a adoptar y el diseño de puestos de trabajo. Sin desdeñar el papel que cumple el aspecto tecnológico.

Agrega también que “una organización es un sistema social abierto, que constituye un organismo vivo, dinámico, con la flexibilidad necesaria para asimilar el cambio, y que recibe determinados recursos transformándolos en productos y/o servicios”. Es necesario indicar que la base de toda la organización radica en los seres humanos que la conforman, a quienes el clima afecta en su trabajo y en sus resultados.

Para Schneider (1975) citado por Aguado (2012) las personas desarrollan percepciones que le sirven para desenvolverse en la organización como un “mapa cognitivo” que le brinda ideas de cómo funciona, ayudándolo a determinar cuáles son las conductas que la misma espera de él. De tal forma que el “clima es útil para determinar cuál es el comportamiento adecuado ante una situación dada”.

De otro lado, en relación a clima, Etkin (2007) le proporciona al concepto un sentido metafórico, en relación a su variabilidad y lo vincula con los estados de ánimo y apreciaciones subjetivas que pueden afectar favorable o desfavorablemente el desempeño laboral. En ese sentido, afirma que “el clima no es una causa en sí misma sino un enlace que se construye entre diferentes actores, y que hace posible una relación virtuosa entre el individuo y la organización”.

Al tratarse de apreciaciones personales, la valoración que se otorgue al clima, no siempre coincidirá entre los diferentes públicos, es decir, no otorgarán el mismo significado y sentido, por ejemplo, a la organización, en su estructura y su sistema de recompensas; a los recursos humanos, en su consideración y apoyo necesarios, hasta en los aspectos culturales, acerca de la apertura que esta muestra con respecto a sus miembros y al entorno.

Así, una estructura que favorece la participación democrática, no siempre desarrollará una fuerte motivación al trabajo en todos, ni garantizará un mejor desempeño, aunque favorece sí a un mejor clima organizacional, frente a una organización rígida, que por no adaptarse a las situaciones cambiantes, termina siendo aventajada fácilmente por la competencia.

Existen varias definiciones de clima organizacional. En primer término, están las que resaltan las características organizacionales que brinda mayor importancia a lo situacional. Existe otro grupo, que concede mayor relevancia a lo cognitivo, es decir, los factores individuales. Una tercera aproximación conceptual considera la interacción entre la persona y las situaciones (López, 2014).

Para Tagiuri, citado por Aguado (2012) el clima organizacional es una cualidad del medio ambiente que la viven y experimentan sus miembros, que repercute en sus conductas, y que puede traducirse en características o atributos específicos. “El clima es fenomenológicamente externo al actor, pero está en la mente del observador”. (p.44).

Por su parte, Pulido (2003) considera que el clima organizacional incluye, además, cuestiones intangibles, como aptitudes, creencias, la propia organización, pero también tangibles, los grupos humanos y la infraestructura, con lo que convive el individuo, afectando sus percepciones acerca de su organización y su propio desempeño laboral (p. 44).

Por lo tanto, cuando se aborda al clima organizacional se está hablando de atributos que le competen, y bajo su cariz enfrenta a sus miembros y a su entorno. El miembro en particular de la organización, percibirá al clima como al conjunto de actitudes y expectativas que describen las características de la organización.

De otro lado, de acuerdo a Garza (2010) el clima no necesariamente es uniforme. Pueden coexistir varios, de acuerdo a las percepciones de los miembros, puede variar según la unidad o departamento a la que corresponde, según el tipo de servicio que se ofrece, al público o al interior de la compañía.

En este sentido, el clima, como parte intrínseca de la organización, es un componente multidimensional, que comprende desde el estilo de liderazgo, las formas de la comunicación, el propio tamaño de la organización, que le conceden una personalidad en particular; todo lo cual es percibido por los integrantes de la misma, a través de las interacciones que establece con la institución, que comprende comportamientos y actitudes.

Finalmente, Hernández (2006) la define como: “sistema simbólico creado, aprendido y transmitido internamente en la organización, con objeto de enfrentar las demandas del entorno en el cumplimiento de la misión” (p.48). En este sentido, esta definición implica la adaptación externa y la integración interna de la institución.

### Enfoques del clima organizacional

Rodríguez (2004) identifica tres perspectivas: la objetiva o realista, la fenomenológica o subjetiva y, por último, la interaccionista. La primera, considera que el clima comprende las características de la organización, lo cual le hacen única, que son relativamente perdurables en el tiempo y que repercuten en las interacciones de los sujetos con el medio organizacional.

La segunda, la perspectiva fenomenológica o subjetiva, considera al clima como un atributo de la gente. Es subjetiva, en tanto comprende las percepciones de las personas sobre las variables y características que involucra el contexto organizacional. Por lo tanto, se pone el énfasis en las variables individuales y no, en las características de la organización, por lo que difiere con la postura anterior.

Finalmente, se encuentra, la Perspectiva interaccionista, que valora al clima desde las percepciones personales globales, que reflejan la interacción entre ambos tipos de factores: objetivos y subjetivos, porque considera que también deben tomarse en cuenta el esfuerzo de los individuos para comprender la organización y los roles que desempeñan en la misma.

Por su parte Jaramillo (2012) señala que es necesario que, bajo la conducción de un coordinador, las personas trabajen en equipos según sus propias habilidades y competencias específicas para el cumplimiento de una determinada tarea. El trabajo en equipo requiere de estrategias, procedimientos y metodologías y contribuye para desarrollar un buen clima organizacional como, asimismo, buenas relaciones interpersonales

De otro lado, Francisco Muñoz, en la publicación “Manual de paz y conflictos” en su capítulo sobre regulación de conflictos señala que existen innumerables métodos pacíficos para abordar los conflictos, tantos como culturas existen, por lo que aún no están todos estudiados y clasificados. Con lo que se cuenta, actualmente, son técnicas para abordarlos, y estrategias a través del diálogo, la confianza, la amistad, la filantropía, el altruismo, la solidaridad y la cooperación.

Al respecto, Pérez & Solórzano (1999) afirman que las Relaciones Públicas tienen como finalidad la prevención de los conflictos entre la organización y sus públicos. Es una tarea difícil, que contempla, la administración de la controversia y de las situaciones de crisis (p. 108); entendiendo que la controversia puede haber sido generada por la empresa en su totalidad, un proyecto, un comportamiento de la compañía en particular o por un producto o servicio que se ofrece. En relación a la crisis, supone dos tipos: la generada por el propio quehacer de la empresa, que se espera pero que no se sabe si se dará y cuándo ocurrirá; y la incógnita, que refiere acontecimientos extremos pero que no son previsible por nadie (p. 113).

Por su parte, Robbins (2009 p. 485) con respecto al rol que desempeñan los conflictos en las organizaciones, refiere que existen hasta tres posturas. La primera o tradicional sostiene que debe evitarse, debido a que es una señal de la mala marcha del grupo; la segunda, refiere que es natural e inevitable, y su existencia permitiría medir el desempeño del grupo. Por último, se tiene una corriente filosófica que sustenta que no solo debe existir, sino que es necesaria para la eficacia del grupo. Esta última es conocida con el nombre de interaccionista.

Por lo indicado, se considera al clima como parte inherente de la organización, que es un componente multidimensional, que va desde el estilo de liderazgo, la confianza en el superior, las formas de la comunicación, la distancia psicológica con respecto al líder, la apertura o flexibilidad mental y, el propio tamaño de la entidad, que le conceden una personalidad en particular; todo lo cual es captado por los actores de la organización por medio del proceso de interacción, con la entidad y proyectándolo mediante conductas y predisposiciones a actuar.

Finalmente, Hernández (2006) lo define como un “sistema simbólico creado, aprendido y transmitido internamente en la organización, con objeto de enfrentar las demandas del entorno en el cumplimiento de la misión” (p.48). De ahí que esta definición implique la adaptación externa y la integración interna de la institución.

### **1.3 Definición de términos básicos**

#### **Relaciones públicas**

El propósito de estudio de las Relaciones Públicas es el hombre en su acción relacional y comunicacional en las organizaciones, que es el campo natural donde actúan. Su misión es integrar a las organizaciones con sus públicos vinculados, creando condiciones que facilitan alcanzar los fines empresariales e institucionales (Solórzano y Pérez (1999:30).

#### **Comunicación**

La comunicación se da cuando un mensaje originado en una fuente, pasando los elementos del proceso, llega a un destinatario y debe originar otro mensaje, de respuesta, confirmatorio de la recepción del primero Sin doble vía no se establece la comunicación. (Solórzano y Pérez ,1999:93)

#### **Tipos de comunicación**

Desde el punto de interés de las Relaciones Públicas se puede categorizar a la comunicación como colectiva, tanto masiva como no masiva; interpersonal así como persuasiva. (Solórzano y Pérez, 1999:57)

## **Necesidades de la comunicación**

La comunicación interna responde a cuatro necesidades: la comprensión, la cohesión, el intercambio y la controversia. (Solórzano y Pérez Senac (1999:65)

## **Proceso de comunicación**

El proceso de comunicación de Relaciones Públicas tiene por objetivos legitimar, conservar y mejorar los vínculos, constituidos por todos los contactos o conexiones de cualquier índole, que se establezcan en una organización y sus diferentes públicos (autoría propia).

## **Comunicación interna**

Es un instrumento de gestión del cambio y modernización organizativa, al ser la herramienta de transmisión de las nuevas creencias y valores organizativos, de una nueva cultura y filosofía organizativa". (Pastor, 2002: 77)

## **Clima organizacional**

El clima organizacional, llamado también ambiente organizacional, es un asunto de importancia para aquellas organizaciones competitivas que buscan lograr una mayor productividad y mejora en el servicio ofrecido, por medio de estrategias internas. (García, et al, 2012).

## **Conflicto**

Un conflicto es una situación que implica un problema, una dificultad y puede suscitar posteriores enfrentamientos, generalmente, entre dos partes o pueden

ser más también, cuyos intereses, valores y pensamientos observan posiciones absolutamente disímiles y contrapuestas. (Real Academia Española, 2018).

### **Integración**

Es disposición, convicción mental y actitud aceptada para sumar y no restar en una convivencia racional e inteligente. (Solórzano y Pérez (1999, p. 28)

### **Públicos internos**

Son aquellos que forman parte de la estructura empresarial. (Solórzano y Pérez (1999, p.72). Establecen relaciones y desarrollan una afinidad directa con el propósito de la organización. Ejemplo: Los empleados, directivos, los accionistas mayoritarios.

### **Servidor público**

Un servidor público es aquella persona que se encarga de desarrollar una labor con la finalidad de producir un bienestar en la sociedad que lo acoge (autoría propia).

### **Biblioteca**

Institución cuya finalidad consiste en la adquisición, conservación, estudio y exposición de libros y documentos. (Real Academia Española, 2018). Aunque hoy habría que sustituir el término “libros” por “toda clase de documentos”.

### **Universidad**

Institución de enseñanza superior que comprende diversas facultades, y que confiere los grados académicos correspondientes (Real Academia Española, 2018).

## **CAPÍTULO II HIPÓTESIS Y VARIABLES**

### **2.1 Formulación de hipótesis principales y derivadas**

#### **Hipótesis principal**

Existe relación significativa entre la comunicación interna y el clima organizacional en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018.

#### **Hipótesis derivadas**

Existe relación significativa entre el proceso de la comunicación y la estructura organizacional en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018.

Existe relación significativa entre el proceso de la comunicación y el trabajo en equipo en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018.

Existe relación significativa entre el proceso de la comunicación y la satisfacción laboral en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018.

Existe relación significativa entre el proceso de la comunicación y la regulación de conflictos en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018.

Existe relación significativa entre los tipos de comunicación y la estructura organizacional en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018.

Existe relación significativa entre los tipos de comunicación y el trabajo en equipo en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018.

Existe relación significativa entre los tipos de comunicación y la satisfacción laboral en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018.

Existe relación significativa entre los tipos de comunicación y la regulación de conflictos en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018.

Existe relación significativa entre las necesidades de la comunicación y la estructura organizacional en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018.

Existe relación significativa entre las necesidades de la comunicación y el trabajo en equipo en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018.

Existe relación significativa entre las necesidades de la comunicación y la satisfacción laboral en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018.

Existe relación significativa entre las necesidades de la comunicación y la regulación de conflictos en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018.

## **2.2 Variables y definición operacional**

### **Variable 1: Comunicación Interna**

Definición Conceptual: La comunicación interna se da cuando un mensaje originado en una fuente, pasando los elementos del proceso, llega a un destinatario y debe originar otro mensaje, de respuesta, confirmatorio de la recepción del primero. Sin doble vía no se establece la comunicación. Solórzano y Pérez (1999:93)

Definición Operacional: Puntaje obtenido a través del cuestionario, con respecto a las dimensiones: proceso de la comunicación, tipos de comunicación y necesidades de comunicación.

Tabla 1

*Variable 1: Comunicación Interna*

	<p>La comunicación interna es un proceso que se origina cuando una fuente destina, por un canal, un mensaje que debe ser decodificado e interpretado por un receptor, dándose así la doble vía.</p> <p>Sin embargo, existen trabas y barreras que pueden entorpecerlo e influir negativamente en la comprensión del mensaje.</p> <p>Desde un enfoque de Relaciones Públicas se puede categorizar a la comunicación como colectiva, tanto masiva como no masiva; interpersonal así como persuasiva.</p>	<p>Puntaje obtenido a través del cuestionario, con respecto a las dimensiones: proceso de la comunicación, tipos de comunicación y necesidades de la comunicación interna</p>	<p>Emisor/perceptor</p> <p>Receptor</p> <p>Mensaje</p> <p>Canal</p> <p>Efecto</p> <p>Retroalimentación</p> <p>Barreras</p>
Comunicación interna	<p>La comunicación interna responde a cuatro necesidades: la comprensión, la cohesión, el intercambio y la controversia.</p> <p>En las Relaciones Públicas el proceso de comunicación busca legitimar, mantener y optimizar el vínculo o relación, constituido por todos los contactos o conexiones de cualquier índole, que se registren en una institución y sus públicos.</p>		<p>Proceso de la comunicación</p> <p>Tipos de comunicación:</p> <p>Colectiva</p> <p>Interpersonal</p> <p>Persuasiva</p> <p>Necesidades de la comunicación</p> <p>Comprensión</p> <p>Cohesión</p> <p>Intercambio</p> <p>Controversia</p>

**Fuente: Elaboración propia**

## Variable 2: Clima Organizacional

Definición Conceptual: El clima organizacional, llamado también clima organizacional, ambiente organizacional o ambiente organizacional, es un asunto de importancia para aquellas organizaciones competitivas que buscan lograr una mayor productividad y mejora en el servicio ofrecido, por medio de estrategias internas. (García, et al, 2012)

Definición Operacional: Puntaje obtenido a través del cuestionario de clima organizacional con respecto a las dimensiones: Estructura organizacional, Trabajo en equipo, Satisfacción organizacional, Regulación de conflictos.

Tabla 2

### *Variable 2 Clima Organizacional*

Variable 2	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores
Clima Organizacional	El clima organizacional es importante para las empresas que procuran una mayor productividad, en la medida que logra una mayor productividad y mejora el servicio ofrecido, dado que se utilizan estrategias internas. También se le conoce como clima laboral, ambiente laboral o ambiente organizacional.	Puntaje obtenido a través del cuestionario de clima organizacional con respecto a las dimensiones: Estructura organizacional, Trabajo en equipo, Satisfacción laboral, Regulación de conflictos.	Estructura organizacional, Trabajo en equipo Satisfacción laboral Regulación de conflictos	- Nivel organizativo. - Distribución de funciones. Participación en equipos de trabajo - Motivación laboral. - Roles asignados. Condiciones favorables. - Sistema de recompensa o reconocimiento. Toma de decisiones - Resolución de problemas.

**Fuente:** Cuestionario sobre el clima organizacional y las relaciones interpersonales en la I. E.

"Manuel González Prada" de Huari – 2013, de Gilmar Jhon Arce Baltazar y Yony Marcelino Malvas Rojas.

## CAPÍTULO III METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

### 3.1 Diseño metodológico

El tipo de investigación fue básica, con enfoque cuantitativo (Cerdeña, 2011). El diseño de investigación utilizado fue no experimental, transversal y correlacional. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), Sánchez y Reyes (2015) en este diseño se trata de establecer la existencia de relaciones significativas entre las variables comunicación interna y clima organizacional en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público.

Para responder a los problemas de investigación planteados y contrastar las hipótesis de investigación formuladas, se seleccionó el siguiente diseño:

#### a. Diseño no experimental:

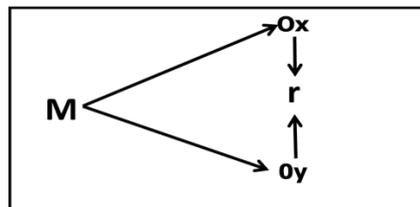
El diseño de la investigación es no experimental dado que no se manipuló ni se sometieron a prueba las variables de estudio. Los diseños no experimentales “son aquellos en los cuales el investigador no ejerce control ni manipulación alguna sobre las variables en estudio.” (Hurtado y Toro, 2007, p. 136). Se analizaron los fenómenos en su ambiente de forma natural. Además, es transversal, ya que la investigación se realizó en un periodo de tiempo determinado para medir la relación de la comunicación interna y clima organizacional.

El diseño seleccionado permite observar y analizar la dinámica natural de las variables en un tiempo determinado.

### b. Corte transversal:

Se limita a una sola observación en un tiempo establecido ya que se aplica el instrumento en un momento único. “Basan su investigación en la realidad tal como está, (...) no hay control de las variables. (Hurtado y Toro, 2007, p. 137)

El método se basa en medir en un grupo de personas y objetos una o generalmente más variables y proporcionar su descripción. Según el siguiente esquema:



En el cual:

- M** = Muestra de investigación
- O1, O2** = Observaciones de las variables
- r** = Relaciones entre variables

**Tipo de investigación**

**a. Básica:**

En la investigación se utilizaron los conocimientos ya existentes como teorías, enfoques, principios en cada variable de estudio.

**b. Descriptiva:**

El propósito de la investigación descriptiva fue la información que se recopiló a través de las respuestas a las preguntas de siempre, casi siempre, nunca, casi nunca, a veces.

Además, esta información respondió a preguntas de diferentes situaciones, y fue apropiado cuando la investigación se centró en la descripción de las características de situaciones, acontecimientos y acciones.

Se describieron las características más relevantes de cada variable, como es el caso de la variable 1: Comunicación interna y la variable 2: Clima organizacional.

**Método de investigación**

Los métodos científicos elegidos para la demostración de las hipótesis fueron los siguientes:

a) Inductivo: Porque de la verdad particular se obtiene la verdad general. la derivación inductiva que parte de los hechos y permite llegar a una generalización; y la contrastación.

b) Analítico: consiste en la desmembración de un todo, descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos, para ser investigadas a profundidad y establecer la relación causa efecto entre las variables objeto de investigación.

c) Estadístico: Porque nos permitió evaluar la factibilidad de la investigación, nos facilitó la ejecución y la meta a alcanzar, y nos permitió evaluar y controlar la marcha de la misma en el transcurso del tiempo.

## **Población**

La población estuvo constituida por los públicos internos, que en total son 45, en la biblioteca de una universidad del sector público.

### **3.2 Diseño muestral**

Es censal. Los criterios de exclusión se refirieron a aquellos servidores que tienen menos de seis meses laborando en la institución. Los de inclusión, para aquellos que prestan sus servicios más de seis meses.

### **3.3 Técnicas de recolección de datos**

Se utilizó el cuestionario denominado Comunicación Interna de CECILIA ISABEL CASTILLO GIL (2018) que constó de 3 dimensiones y 15 indicadores. El

otro instrumento denominado Clima Organizacional de autoría de GILMAR JHON ARCE BALTAZAR y YONY MARCELINO MALVAS ROJAS (2014), consta de 4 dimensiones, 9 indicadores y 20 ítems. Ambos contendrán una hoja de instrucciones a seguir para poder responder los cuestionarios. Ambos fueron previamente validados, y contaron con los niveles de confiabilidad necesarios.

### **3.4 Validez de contenido de instrumento**

Validez y confiabilidad. La aplicación final de los instrumentos implicó la medición previa de su confiabilidad y validez. Para tal efecto, se procedió a realizar un pilotaje de los instrumentos a cuyos resultados se les aplicó las pruebas respectivas para determinar tales estadísticos. En la validez se aplicó el “Juicio de expertos” para garantizar que efectivamente se está midiendo las características que se pretenden medir, en este caso, las variables de estudio. Para tal fin, profesores de universidades y especialistas del tema, revisaron los instrumentos para que hicieran las observaciones del caso hasta que dieron su conformidad.

Para la confiabilidad se utilizó el Alfa de Cronbach

### **Instrumento Comunicación Interna**

El cuestionario de comunicación interna, fue sometido a juicio de expertos para adecuarlo a la realidad de la Institución, tanto por especialistas en relaciones públicas y docentes de investigación educativa, cuya labor está relacionada a la docencia universitaria.

*Validez de contenido: Cuestionario Comunicación Interna*

<b>EXPERTO</b>	<b>GRADO E INSTITUCIÓN</b>	<b>PONDERACIÓN PORCENTAL</b>
Dr. José Eusebio Campos Dávila	Doctor de la Universidad Cantuta	92.0 %
Dr. Pedro Eduardo Falcón Guerra	Doctor de la Universidad San Luis Gonzaga	90.0%
Mg. José Luis Zavaleta Pinedo	Mg en Gestión Pública. Universidad del Pacífico	98.0%
Dra. María Alicia Campos Dávila	Doctor de la Universidad Cantuta	95.0%
Dr. Escobedo Apestegui, Franklin MacDonald	Doctor Universidad Cesa Vallejo	95.0%

Fuente: Elaboración propia

Promedio de Validación por juicio de expertos 94.00 %

Dado que se obtuvo una validez de 94,00 por el juicio de expertos según el rango de validación, los instrumentos son aplicables, por lo tanto se procede a su uso de la prueba piloto de confiabilidad.

**- Confiabilidad de los instrumentos.**

La confiabilidad es el grado en que la aplicación de un instrumento de medición a la misma persona o grupo, produce iguales resultados se hizo un estudio piloto para obtener la confiabilidad de nuestros instrumentos. El estudio piloto se realizó a los públicos internos, como muestra piloto de 20, semejante a la muestra de investigación. La fichas de observación de los procedimientos y actitudes.

Validado en los modelos de la escala de Likert con Alfa de Cronbach en SPSS versión 21.

**La fórmula de Alfa de Cronbach:**

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

□  $S_i^2$ : Sumatoria de varianza de los ítems

**K:** número de ítems

$S_T^2$ : Varianza de la suma de los ítems

□□□□□ Coeficiente de Alfa de Cronbach

Tabla 4

*Confiabilidad del instrumento comunicación interna: Resumen del procesamiento de los casos.*

Casos	N	%
Válidos	20	100.0
Excluidos(a)	0	0
Total	20	100.0

Estadísticos de fiabilidad:

Alfa de Cronbach	Nº de elementos
0,942	20

## Instrumento Clima Organizacional

El Cuestionario de Clima Organizacional de autoría de GILMAR JHON ARCE BALTAZAR y YONY MARCELINO MALVAS ROJAS (2014) , consta de 4 dimensiones, 9 indicadores y 20 ítems, fue sometido a juicio de expertos para adecuarlo a la realidad de la Institución, tanto por especialistas en relaciones públicas y docentes de investigación educativa, cuya labor está relacionada a la docencia universitaria.

Tabla 5

*Validez de contenido: Cuestionario Comunicación Interna*

EXPERTO	GRADO E INSTITUCIÓN	PONDERACIÓN PORCENTAL
Dr. José Eusebio Campos Dávila	Doctor de la Universidad Cantuta	92.0 %
Dr. Pedro Eduardo Falcón Guerra	Doctor de la Universidad San Luis Gonzaga	90.0%
Mg. José Luis Zavaleta Pinedo	Mg en Gestión Pública. Universidad del Pacífico	98.0%
Dra. María Alicia Campos Dávila	Doctor de la Universidad Cantuta	95.0%
Dr. Escobedo Apestegui, Franklin MacDonald	Doctor Universidad Cesa Vallejo	95.0%

Fuente: Elaboración propia

Promedio de Validación por juicio de expertos 94.00 %

Dado que se obtuvo una validez de 94,00 por el juicio de expertos según el rango de validación, los instrumentos son aplicables, por lo tanto se procede a su uso de la prueba piloto de confiabilidad.

### - Confiabilidad de los instrumentos.

La confiabilidad es el grado en que la aplicación de un instrumento de medición a la misma persona o grupo, produce iguales resultados se hizo un estudio piloto para obtener la confiabilidad de nuestros instrumentos. El estudio piloto se realizó a los públicos internos, como muestra piloto de 20, pero fue excluido 1, porque no reunía las características semejantes a la muestra de investigación. La fichas de observación de los procedimientos y actitudes. Validado en los modelos de la escala de Likert con Alfa de Crombach en SPSS versión 21.

#### La fórmula de Alfa de Crombach:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

□  $S_i^2$ : Sumatoria de varianza de los ítems

**K:** número de ítems

$S_T^2$ : Varianza de la suma de los ítems

**Coficiente de Alfa de Crombach**

Tabla 6

*Confiabilidad del instrumento de Clima Organizacional Resumen del procesamiento de los casos.*

Casos	N	%
Válidos	20	94,7
Excluidos(a)	1	5,3
Total	19	100,0

Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad.

Alfa de Crombach	Nº de elementos
0,947	19

El instrumento fue validado por juicio de expertos obteniendo un nivel de validación de 94.70 %.

### 3.4 Técnicas estadísticas para el procesamiento de la información

Se comprobó la hipótesis utilizando coeficiente de correlación de Pearson, que es una medida de la relación lineal entre dos variables aleatorias cuantitativas.

### 3.5 Aspectos éticos

Con la ejecución de la presente investigación no se alteró ni causó ningún daño a un individuo, comunidad ni ambiente, más bien tuvo la finalidad de conocer la relación entre la comunicación interna y el clima organizacional y así llegar a las conclusiones. Se tuvo en cuenta los derechos de autor así como también la Declaración de Helsinki, en relación a los derechos del sujeto y el consentimiento informado y respeto por la libertad del individuo a ser entrevistado.



## CAPÍTULO IV RESULTADOS

Una vez aplicado el instrumento de recolección de información, se procedió a realizar el tratamiento correspondiente para el análisis de los mismos. La información de resultados es la siguiente:

### Comunicación Interna

#### Procesos de la comunicación

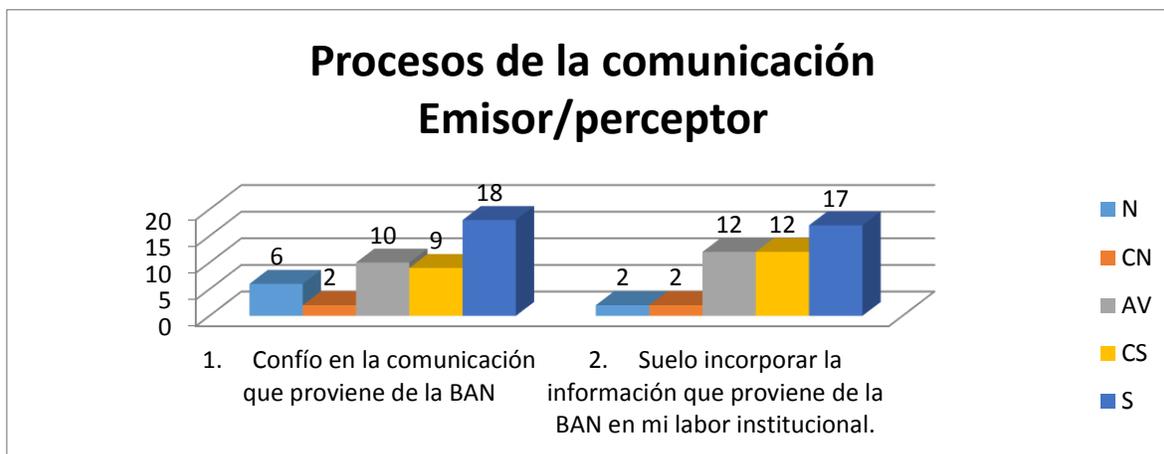
Tabla 7

*Indicador: Emisor/perceptor*

<b>Emisor/ receptor</b>	<b>N</b>	<b>CN</b>	<b>AV</b>	<b>CS</b>	<b>S</b>
1. Confío en la comunicación que proviene de la BAN	6	2	10	9	18
2. Suelo incorporar la información que proviene de la BAN en mi labor institucional.	2	2	12	12	17

Fuente: Elaboración propia

Figura1



Fuente: Elaboración propia

De acuerdo al cuadro, se puede apreciar que la mayoría de los públicos internos encuestados consideran que confían en la comunicación que proviene de la BAN, e incorporan información que se les brinda, en su labor institucional.

En forma general se observa una tendencia favorable en la implicancia de los públicos internos en los procesos de la comunicación de la biblioteca de una universidad del sector público (BAN)

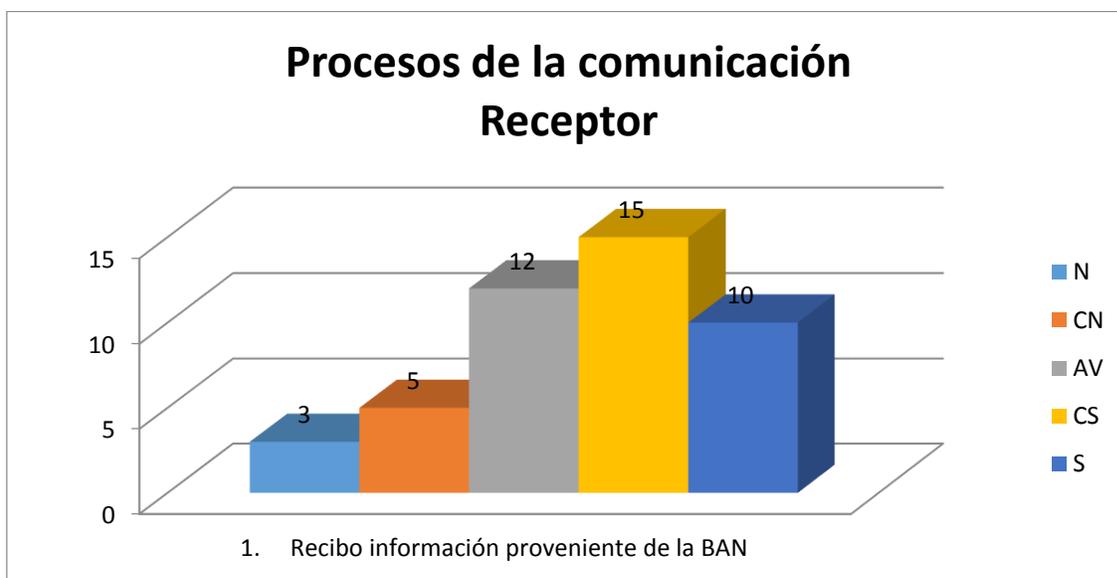
Tabla 8

*Indicador: Receptor*

	N	CN	AV	CS	S
1. Recibo información proveniente de la BAN	3	5	12	15	10

Fuente: Elaboración propia

Figura 2



Fuente: Elaboración propia

### **Interpretación:**

De acuerdo al cuadro, se puede apreciar que la mayoría de los públicos internos encuestados en el indicador receptor, consideran que casi siempre reciben información en que proviene de la BAN.

### **Conclusión preliminar:**

En forma general se observa una tendencia favorable de los públicos internos en el indicador receptor en los procesos de la comunicación de la biblioteca de una universidad del sector público (BAN)

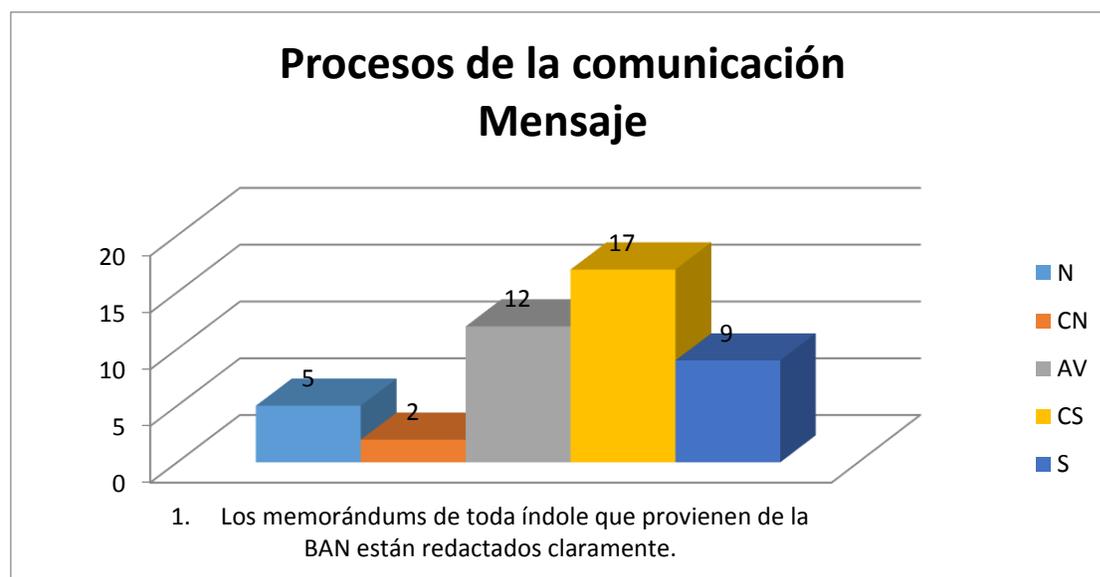
Tabla 9

*Indicador: Mensaje*

	N	CN	AV	CS	S
1. Los memorándums de toda índole que provienen de la BAN están redactados claramente.	5	2	12	17	9

Fuente: Elaboración propia

Figura 3



Fuente: Elaboración propia

### **Interpretación:**

De acuerdo al cuadro, se puede apreciar que la mayoría de los públicos internos encuestados en el indicador mensaje, consideran que casi siempre reciben los memorándum que proviene de la BAN, redactados claramente.

### **Conclusión preliminar:**

En forma general se observa una tendencia favorable de los públicos internos en el indicador mensaje en los procesos de la comunicación de la biblioteca de una universidad del sector público (BAN)

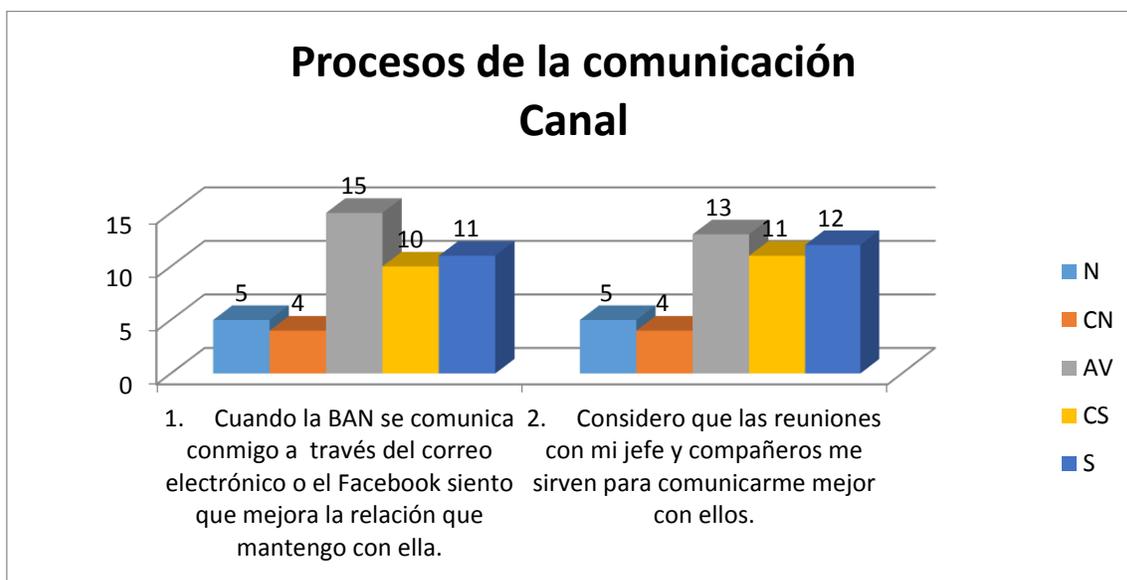
Tabla 10

*Indicador: Canal*

	N	CN	AV	CS	S
1. Cuando la BAN se comunica conmigo a través del correo electrónico o el Facebook siento que mejora la relación que mantengo con ella.	5	4	15	10	11
2. Considero que las reuniones con mi jefe y compañeros me sirven para comunicarme mejor con ellos.	5	4	13	11	12

Fuente: Elaboración propia

Figura 4



Fuente: Elaboración propia

### Interpretación:

De acuerdo al cuadro, se puede apreciar que la mayoría de los públicos internos encuestados en el indicador canal, consideran que a veces las comunicaciones por correos electrónicos o redes sociales, mejoran la relación con la institución, lo mismo consideran con las reuniones con su jefe o compañeros de trabajo a veces les sirven para comunicarse mejor.

### Conclusión preliminar:

En forma general se observa una tendencia favorable de los públicos internos en el indicador canal en los procesos de la comunicación de la biblioteca de una universidad del sector público (BAN)

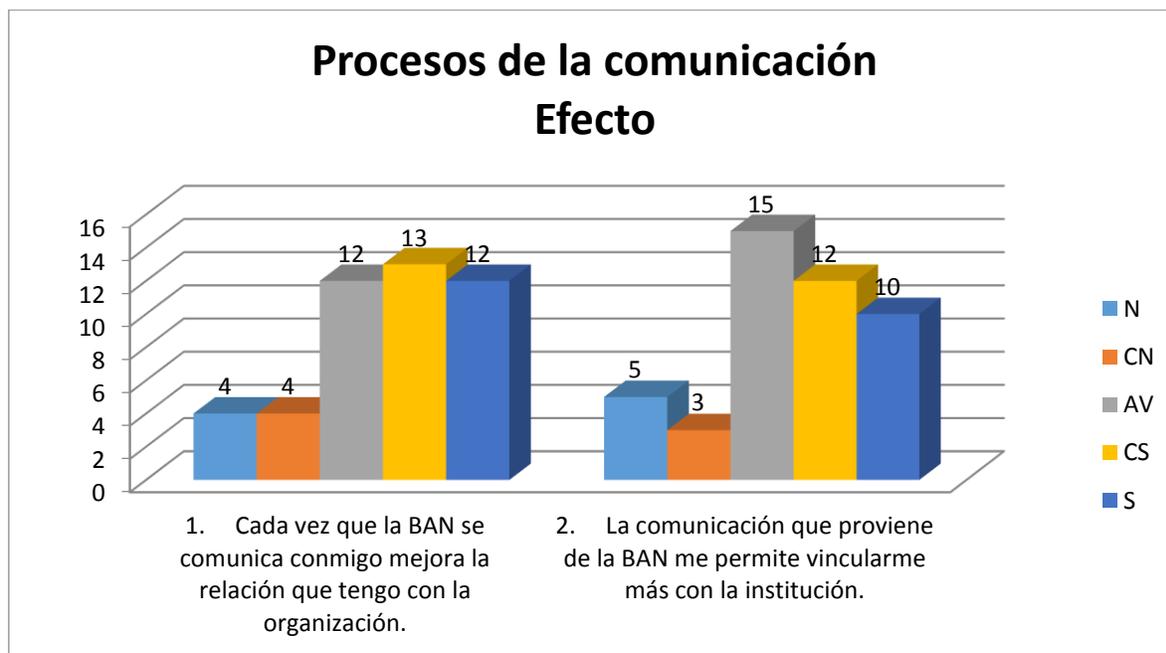
Tabla 11

*Indicador: Efecto*

	N	CN	AV	CS	S
1. Cada vez que la BAN se comunica conmigo mejora la relación que tengo con la organización.	4	4	12	13	12
2. La comunicación que proviene de la BAN me permite vincularme más con la institución.	5	3	15	12	10

Fuente: Elaboración propia

Figura 5



Fuente: Elaboración propia

**Interpretación:**

De acuerdo al cuadro, se puede apreciar que la mayoría de los públicos internos encuestados en el indicador efecto, consideran que casi siempre que la BAN se comunica, mejora la relación con la organización, asimismo responden que a veces la comunicación que proviene de la BAN, los hace vincularse con la institución.

**Conclusión preliminar:**

En forma general se observa una tendencia regular de los públicos internos en el indicador efecto en los procesos de la comunicación de la biblioteca de una universidad del sector público (BAN)

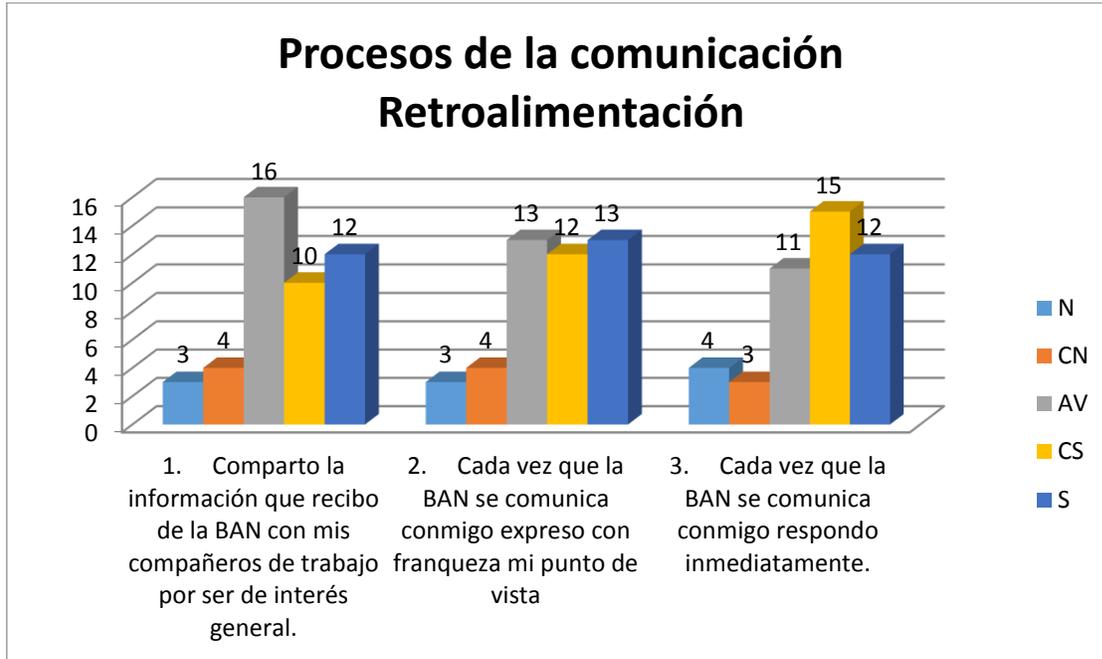
Tabla 12

*Indicador: Retroalimentación*

<b>Retroalimentación</b>	<b>N</b>	<b>CN</b>	<b>AV</b>	<b>CS</b>	<b>S</b>
1. Comparto la información que recibo de la BAN con mis compañeros de trabajo por ser de interés general.	3	4	16	10	12
2. Cada vez que la BAN se comunica conmigo expreso con franqueza mi punto de vista	3	4	13	12	13
3. Cada vez que la BAN se comunica conmigo respondo inmediatamente.	4	3	11	15	12

Fuente: Elaboración propia

Figura 6



Fuente: Elaboración propia

### Interpretación:

De acuerdo al cuadro, se puede apreciar que la mayoría de los públicos internos encuestados en el indicador retroalimentación, consideran que a veces comparte la información que recibe de la BAN, con sus compañeros, a veces y siempre expresan su punto de vista, casi siempre responden inmediatamente cuando se comunican con ellos.

**Conclusión preliminar:** En forma general se observa una tendencia de regular a favorable de los públicos internos en el indicador retroalimentación en los procesos de la comunicación de la biblioteca de una universidad del sector público (BAN)

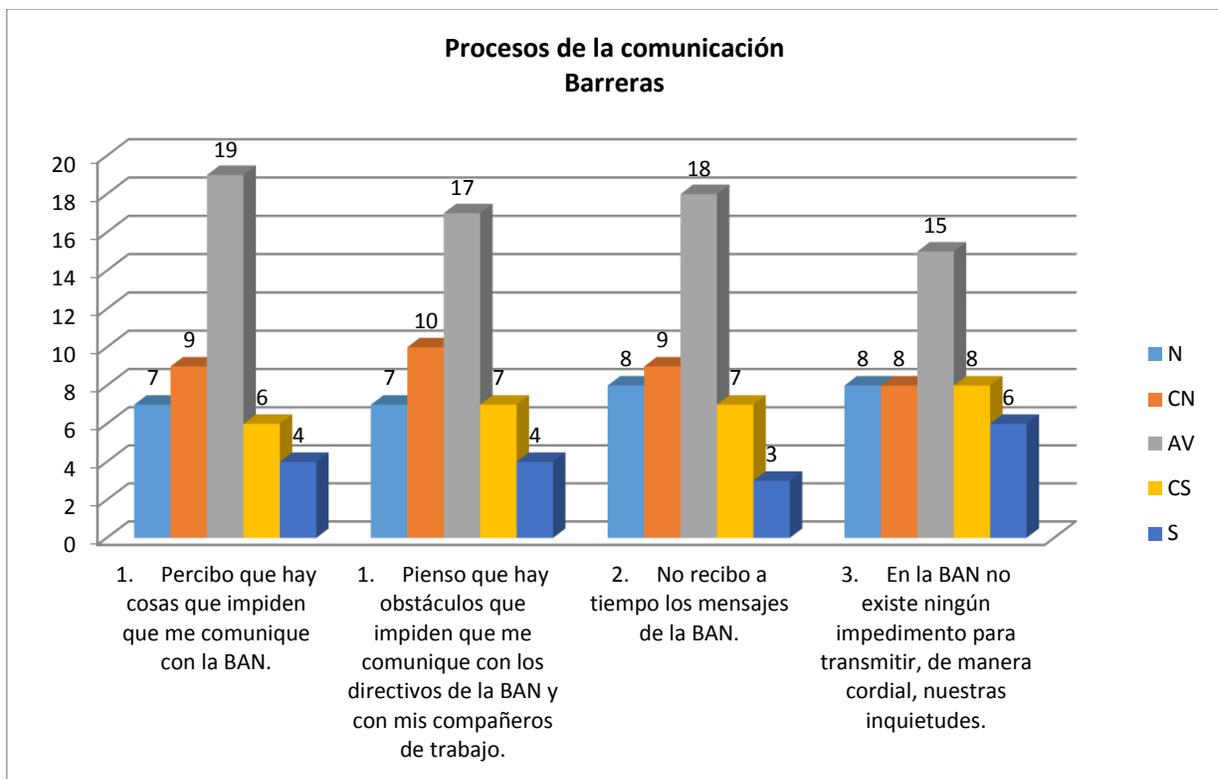
Tabla 13

Indicador: Barreras

Barreras	N	CN	AV	CS	S
1. Percibo que hay cosas que impiden que me comunique con la BAN.	7	9	19	6	4
2. Pienso que hay obstáculos que impiden que me comunique con los directivos de la BAN y con mis compañeros de trabajo.	7	10	17	7	4
3. No recibo a tiempo los mensajes de la BAN.	8	9	18	7	3
4. En la BAN no existe ningún impedimento para transmitir, de manera cordial, nuestras inquietudes.	8	8	15	8	6

Fuente: Elaboración propia

Figura 7



Fuente: Elaboración propia

### Interpretación:

De acuerdo al cuadro, se puede apreciar que la mayoría de los públicos internos encuestados en el indicador barreras, consideran que a veces perciben que hay cosas, obstáculos que impiden una comunicación, y también eso se debe a que a veces no reciben a tiempo los mensajes, a veces puede transmitir sus inquietudes.

**Conclusión preliminar:** En forma general se observa una tendencia regular de los públicos internos en el indicador barreras en los procesos de la comunicación de la biblioteca de una universidad del sector público (BAN), considerando que a veces existen barreras en los procesos de la comunicación.

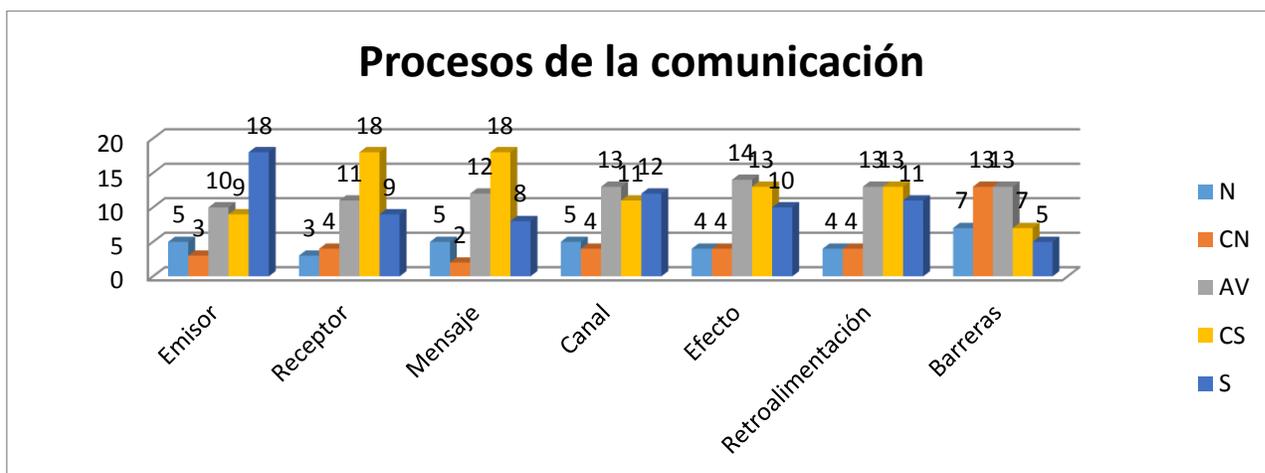
Tabla 14

*Dimensión: Procesos de la comunicación*

Procesos de la comunicación	N	CN	AV	CS	S
Emisor	5	3	10	9	18
Receptor	3	4	11	18	9
Mensaje	5	2	12	18	8
Canal	5	4	13	11	12
Efecto	4	4	14	13	10
Retroalimentación	4	4	13	13	11
Barreras	7	13	13	7	5

Fuente: Elaboración propia

Figura 8



Fuente: Elaboración propia

### Interpretación:

De acuerdo al cuadro, se puede apreciar que la mayoría de los públicos internos encuestados en la dimensión Procesos de la comunicación de la BAN, consideran que siempre el emisor es confiable, que casi siempre reciben comunicaciones de los jefes o directivos, asimismo casi siempre el mensaje es transmitido y recepcionado, aunque solo a veces se dan los canales para una buena comunicación, a veces este efecto influye en la comunicación, siendo que siempre y casi siempre la retroalimentación es importante y que casi nunca y/o a veces hay barreras que para transmitir sus inquietudes.

**Conclusión preliminar:** En forma general se observa una tendencia favorable de los públicos internos en la dimensión procesos de la comunicación, de la biblioteca de una universidad del sector público (BAN)

## Comunicación Interna

### Tipos de comunicación

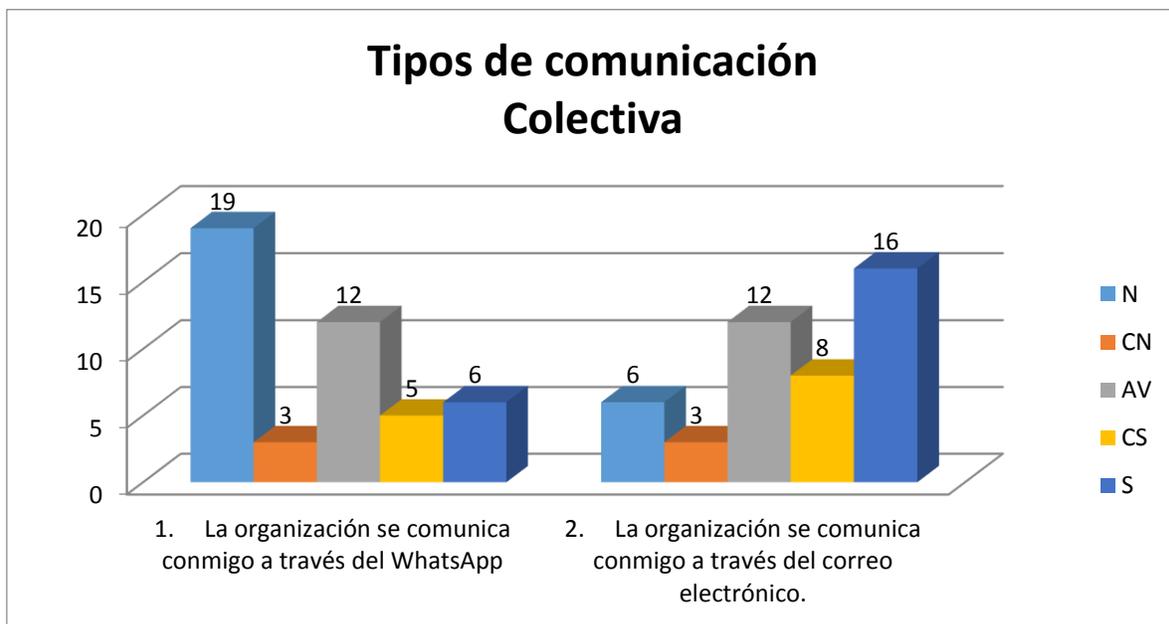
Tabla 15

*Indicador: Colectiva*

	<b>N</b>	<b>CN</b>	<b>AV</b>	<b>CS</b>	<b>S</b>
1. La organización se comunica conmigo a través del <i>WhatsApp</i>	19	3	12	5	6
2. La organización se comunica conmigo a través del correo electrónico.	6	3	12	8	16

Fuente: Elaboración propia

Figura 9



Fuente: Elaboración propia

### Interpretación:

De acuerdo al cuadro, se puede apreciar que la mayoría de los públicos internos encuestados en el indicador colectiva, de los tipos de comunicación, consideran que siempre reciben información por redes sociales.

**Conclusión preliminar:** En forma general se observa una tendencia muy favorable de los públicos internos en el indicador colectiva en los tipos de comunicación de la biblioteca de una universidad del sector público (BAN)

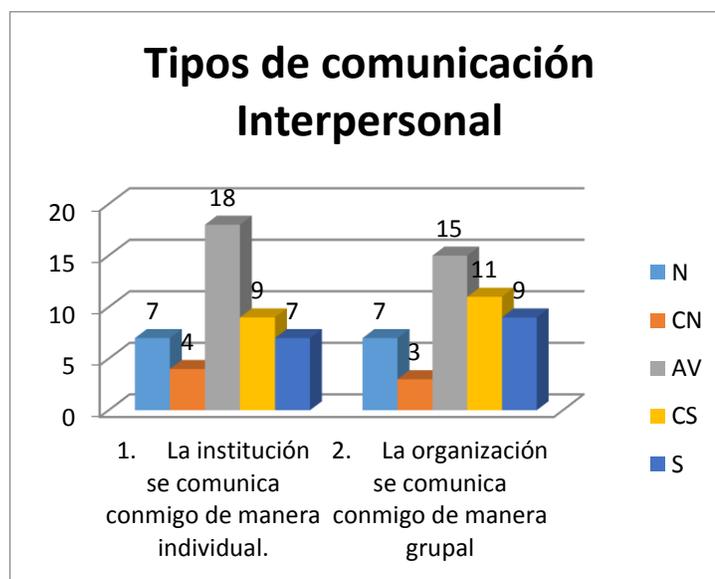
Tabla 16

*Indicador: Interpersonal*

	N	CN	AV	CS
1. La institución se comunica conmigo de manera individual.	7	4	18	9
2. La organización se comunica conmigo de manera grupal	7	3	15	11

Fuente: Elaboración propia

Figura 10



Fuente: Elaboración propia

### **Interpretación:**

De acuerdo al cuadro, se puede apreciar que la mayoría de los públicos internos encuestados en el indicador interpersonal, consideran que a veces reciben comunicación individual y grupal que proviene de la BAN.

### Conclusión preliminar:

En forma general se observa una tendencia regular de los públicos internos en el indicador interpersonal en los tipos de comunicación de la biblioteca de una universidad del sector público (BAN)

Tabla 17

*Indicador: Persuasiva*

	<b>N</b>	<b>CN</b>	<b>AV</b>	<b>CS</b>	<b>S</b>
1. <i>Pienso que la comunicación cara a cara es más efectiva que otros tipos de comunicación.</i>	5	1	15	6	18
2. <i>Considero que cada vez que la BAN se comunica con alguien logra convencerlo de hacer lo que indica.</i>	6	2	21	12	4

Fuente: Elaboración propia

Figura 11



Fuente: Elaboración propia

### Interpretación:

De acuerdo al cuadro, se puede apreciar que la mayoría de los públicos internos encuestados en el indicador tipos de comunicación persuasiva, consideran que siempre la comunicación directa es as efectiva y a veces cada vez que la BAN se comunica logra persuadir a los trabajadores para hacer lo que se indica.

### Conclusión preliminar:

En forma general se observa una tendencia de regular a favorable de los públicos internos en el indicador persuasiva en los tipos de comunicación de la biblioteca de una universidad del sector público (BAN)

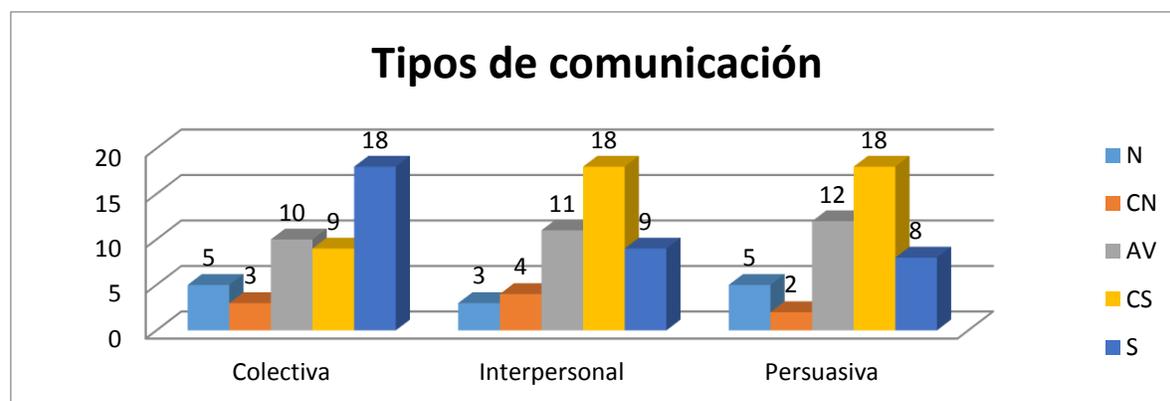
Tabla 18

*Dimensión: Tipos de comunicación*

Tipos de comunicación	N	CN	AV	CS	S
Colectiva	5	3	10	9	18
Interpersonal	3	4	11	18	9
Persuasiva	5	2	12	18	8

Fuente: Elaboración propia

Figura 12



Fuente: Elaboración propia

**Interpretación:**

De acuerdo al cuadro, se puede apreciar que la mayoría de los públicos internos encuestados en la dimensión Tipos de comunicación, consideran que casi siempre y siempre los tipos de comunicación colectiva interpersonal y persuasiva se dan dentro de la BAN.

**Conclusión preliminar:**

En forma general se observa una tendencia favorable de los públicos internos en la dimensión Tipos de comunicación de la biblioteca de una universidad del sector público (BAN)

## Comunicación Interna

### Necesidades de comunicación

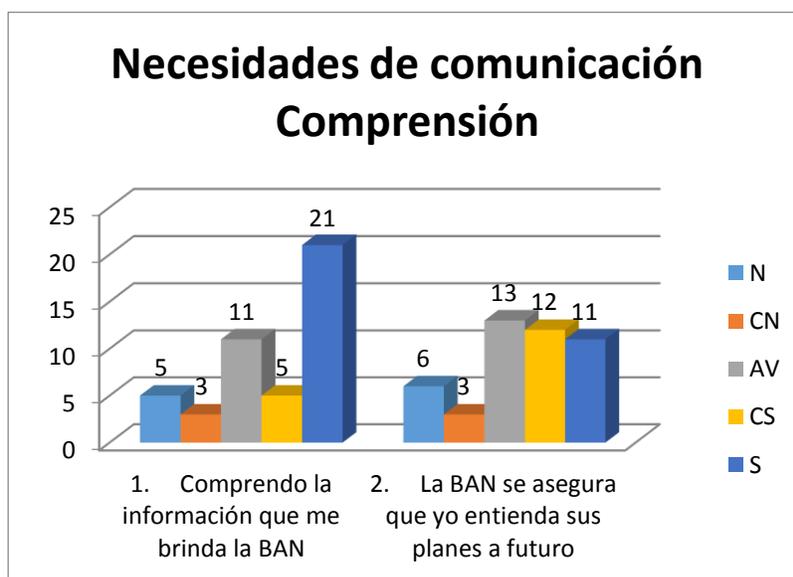
Tabla 19

*Indicador: Comprensión*

	<b>N</b>	<b>CN</b>	<b>AV</b>	<b>CS</b>	<b>S</b>
1. Comprendo la información que me brinda la BAN	5	3	11	5	21
2. La BAN se asegura que yo entienda sus planes a futuro	6	3	13	12	11

Fuente: Elaboración propia

Figura 13



Fuente: Elaboración propia

#### **Interpretación:**

De acuerdo al cuadro, se puede apreciar que la mayoría de los públicos internos encuestados en el indicador comprensión, consideran que siempre comprenden la información que se les brinda, y a veces consideran que la BAN se asegura que entienda sus planes futuros.

**Conclusión preliminar:** En forma general se observa una tendencia favorable de los públicos internos en el indicador comprensión de las necesidades de la comunicación de la biblioteca de una universidad del sector público (BAN)

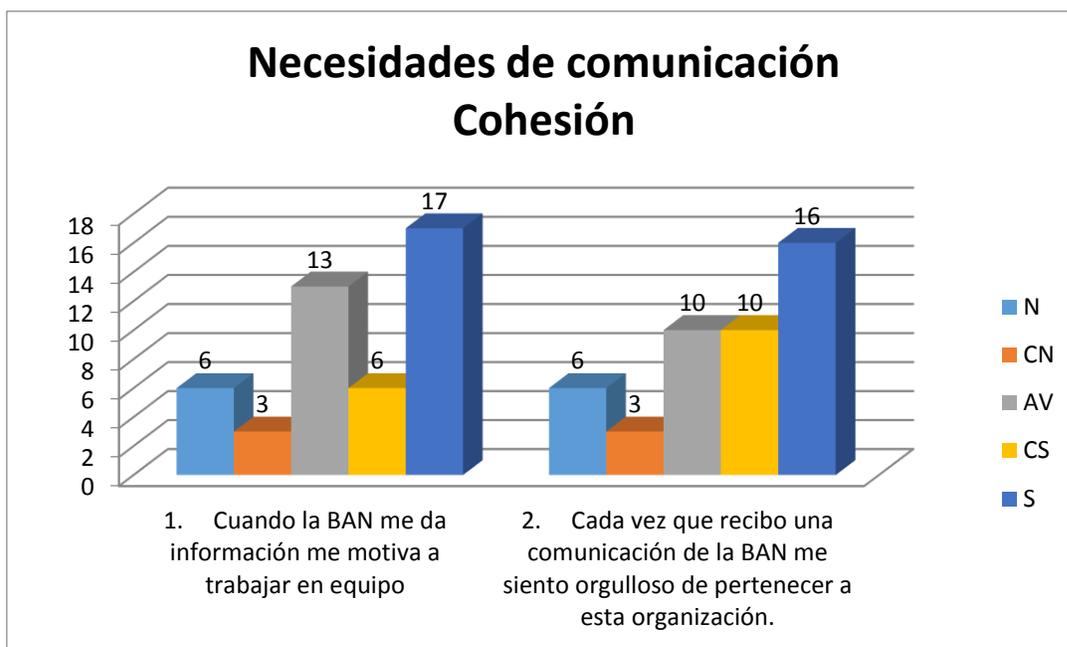
Tabla 20

*Indicador: Cohesión*

	N	CN	AV	CS	S	
1. Cuando la BAN me da información me motiva a trabajar en equipo	6	3	13	6	17	45
2. Cada vez que recibo una comunicación de la BAN me siento orgulloso de pertenecer a esta organización.	6	3	10	10	16	45

Fuente: Elaboración propia

Figura 14



Fuente: Elaboración propia

**Interpretación:**

De acuerdo al cuadro, se puede apreciar que la mayoría de los públicos internos encuestados en el indicador cohesión, consideran que siempre la información recibida los motiva a trabajar en equipo y sentirse orgullosos de pertenecer a la BAN.

**Conclusión preliminar:**

En forma general se observa una tendencia muy favorable de los públicos internos en el indicador cohesión de las necesidades de la comunicación de la biblioteca de una universidad del sector público (BAN)

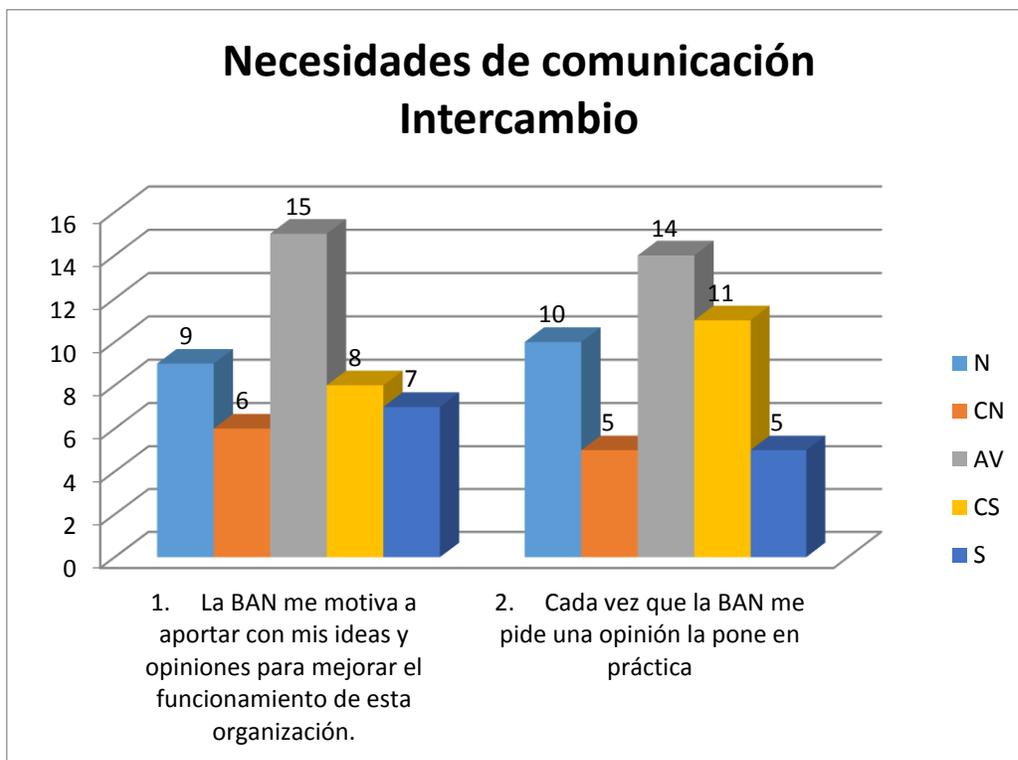
Tabla 21

*Indicador: Intercambio*

	<b>N</b>	<b>CN</b>	<b>AV</b>	<b>CS</b>	<b>S</b>
1. La BAN me motiva a aportar con mis ideas y opiniones para mejorar el funcionamiento de esta organización.	9	6	15	8	7
2. Cada vez que la BAN me pide una opinión la pone en práctica	10	5	14	11	5

Fuente: Elaboración propia

Figura 15



Fuente: Elaboración propia

#### Interpretación:

De acuerdo al cuadro, se puede apreciar que la mayoría de los públicos internos encuestados en el indicador intercambio, consideran que a veces aporta sus ideas para mejorar la organización y que a veces estas son puestas en práctica por la BAN.

**Conclusión preliminar:** En forma general se observa una tendencia regular de los públicos internos en el indicador intercambio en las necesidades de la comunicación de la biblioteca de una universidad del sector público (BAN)

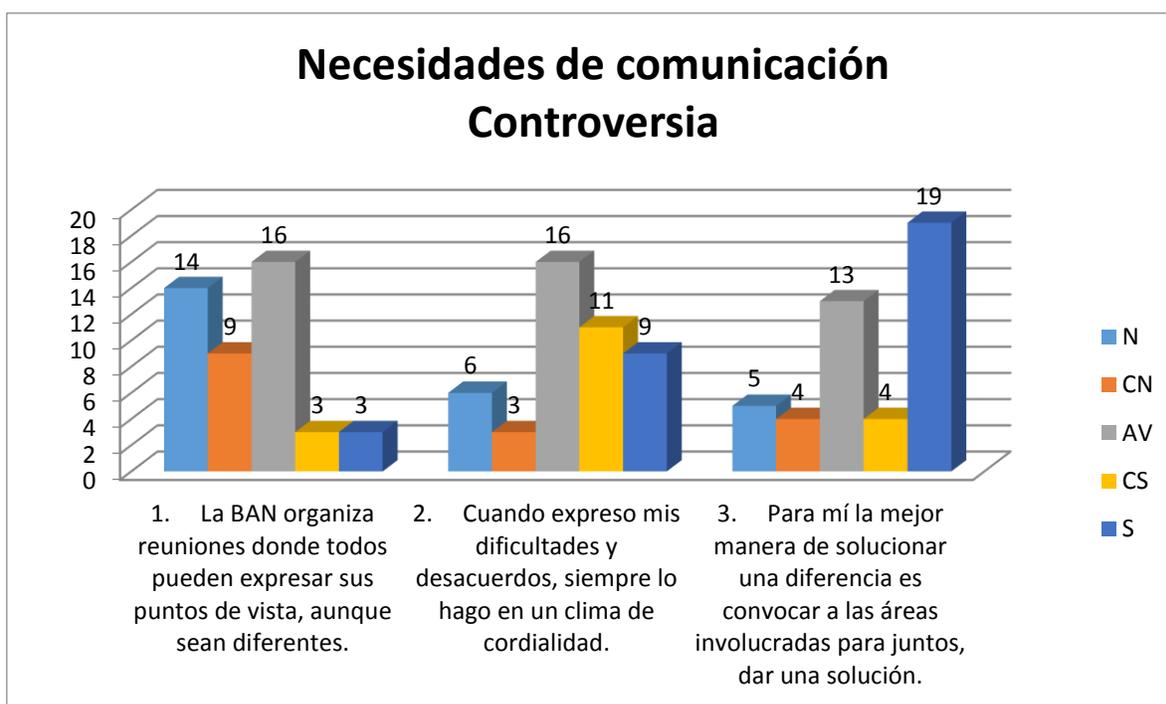
Tabla 22

*Indicador: Controversia*

	N	CN	AV	CS	S
1. La BAN organiza reuniones donde todos pueden expresar sus puntos de vista, aunque sean diferentes.	14	9	16	3	3
2. Cuando expreso mis dificultades y desacuerdos, siempre lo hago en un clima de cordialidad.	6	3	16	11	9
3. Para mí la mejor manera de solucionar una diferencia es convocar a las áreas involucradas para juntos, dar una solución.	5	4	13	4	19

Fuente: Elaboración propia

Figura 16



Fuente: Elaboración propia

### **Interpretación:**

De acuerdo al cuadro, se puede apreciar que la mayoría de los públicos internos encuestados en el indicador controversia, consideran que a veces se organizan reuniones donde se pueden expresar puntos de vista aunque estos sean diferentes a los de otros y

siempre la mejor manera de solucionar las diferencias es convocando a todos los involucrados para dar una solución.

**Conclusión preliminar:** En forma general se observa una tendencia favorable de los públicos internos en el indicador controversia en las necesidades de la comunicación de la biblioteca de una universidad del sector público (BAN)

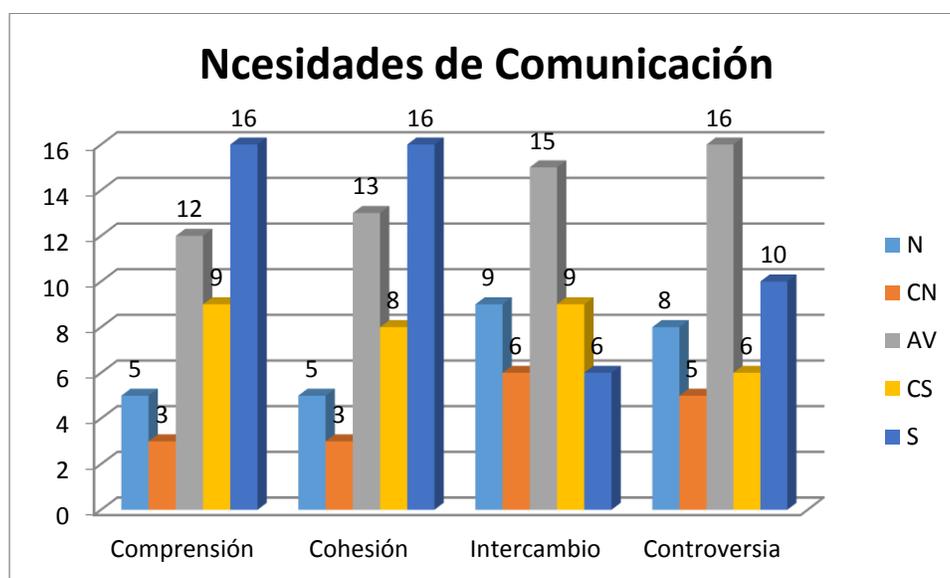
Tabla 23

*Dimensión: Necesidades de comunicación*

Necesidades de comunicación	N	CN	AV	CS	S
Comprensión	5	3	12	9	16
Cohesión	5	3	13	8	16
Intercambio	9	6	15	9	6
Controversia	8	5	16	6	10

Fuente: Elaboración propia

Figura 17



Fuente: Elaboración propia

**Interpretación:**

De acuerdo al cuadro, se puede apreciar que la mayoría de los públicos internos encuestados en la dimensión necesidades de comunicación, consideran que a veces y siempre se da la comprensión, cohesión, intercambio y controversia de la BAN, muy necesarias para una buena comunicación interna.

**Conclusión preliminar:** En forma general se observa una tendencia favorable de los públicos internos en la dimensión necesidades de comunicación de la biblioteca de una universidad del sector público (BAN)

**Clima Organizacional****Estructura Organizacional**

Tabla 24

*Indicador: Nivel organizativo*

<b>Estructura Organizacional</b>	<b>N</b>	<b>CN</b>	<b>AV</b>	<b>CS</b>	<b>S</b>
1. Considero que la organización de la institución es efectiva	9	2	17	11	6
2. Los objetivos de la organización buscan la eficacia y la eficiencia	9	3	13	10	10

Fuente: Elaboración propia

Figura 18



Fuente: Elaboración propia

#### **Interpretación:**

De acuerdo al cuadro, se puede apreciar que la mayoría de los públicos internos encuestados en el indicador nivel organizativo, consideran que a veces la organización es efectiva y que se busca la eficacia y eficiencia de la BAN.

#### **Conclusión preliminar:**

En forma general se observa una tendencia favorable de los públicos internos en el indicador nivel organizativo en la estructura organizacional de la biblioteca de una universidad del sector público (BAN)

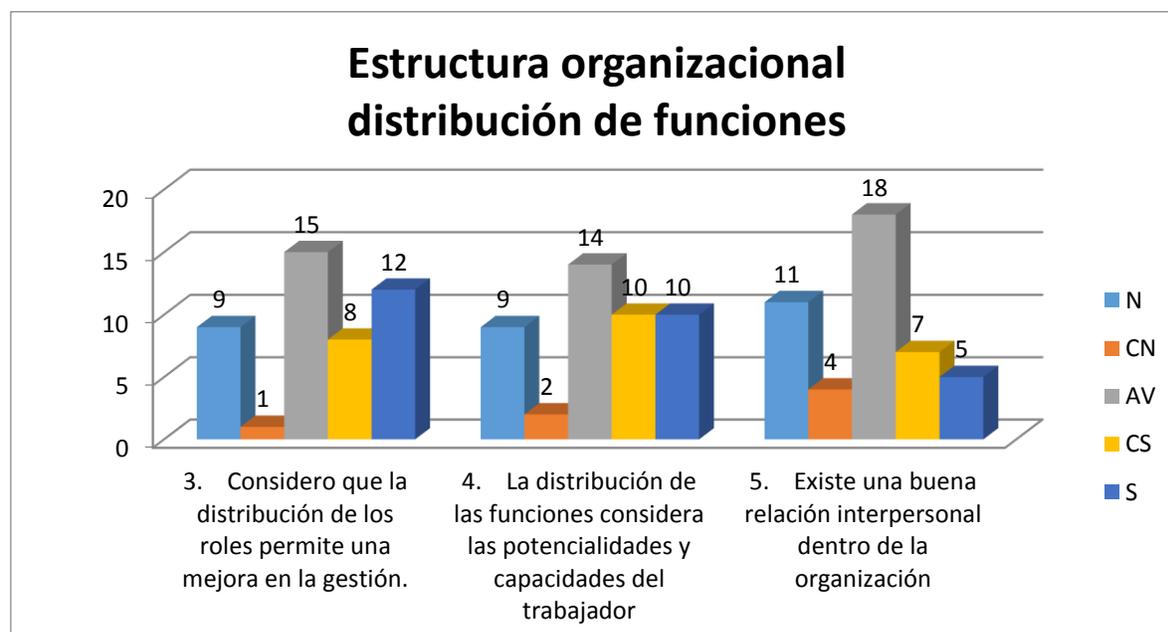
Tabla 25

*Indicador: Distribución de funciones*

	N	CN	AV	CS	S
3. Considero que la distribución de los roles permite una mejora en la gestión.	9	1	15	8	12
4. La distribución de las funciones considera las potencialidades y capacidades del trabajador	9	2	14	10	10
5. Existe una buena relación interpersonal dentro de la organización	11	4	18	7	5

Fuente: Elaboración propia

Figura 19



Fuente: Elaboración propia

### **Interpretación:**

De acuerdo al cuadro, se puede apreciar que la mayoría de los públicos internos encuestados en el indicador distribución de funciones, consideran que a veces la distribución de los roles y de las funciones permiten conocer las capacidades y

potencialidades del trabajador logrando según los encuestados, que a veces exista una buena relación interpersonal dentro de la organización.

### Conclusión preliminar:

En forma general se observa una tendencia regular de los públicos internos en el indicador distribución de funciones en la estructura organizacional de la biblioteca de una universidad del sector público (BAN)

Tabla 26

*Dimensión: Estructura Organizacional*

Estructura Organizacional	N	CN	AV	CS	S
Nivel organizativo	8	3	15	11	8
Distribución de funciones	10	3	16	7	9

Fuente: Elaboración propia

Figura 20



Fuente: Elaboración propia

**Interpretación:**

De acuerdo al cuadro, se puede apreciar que la mayoría de los públicos internos encuestados en la dimensión estructura organizacional, consideran que a veces el nivel organizativo es efectivo y que a veces la distribución de funciones considera las potencialidades de cada trabajador.

**Conclusión preliminar:**

En forma general se observa una tendencia media de los públicos internos en la dimensión estructura organizacional del Clima organizacional de la biblioteca de una universidad del sector público (BAN)

**Clima Organizacional****Trabajo en equipo**

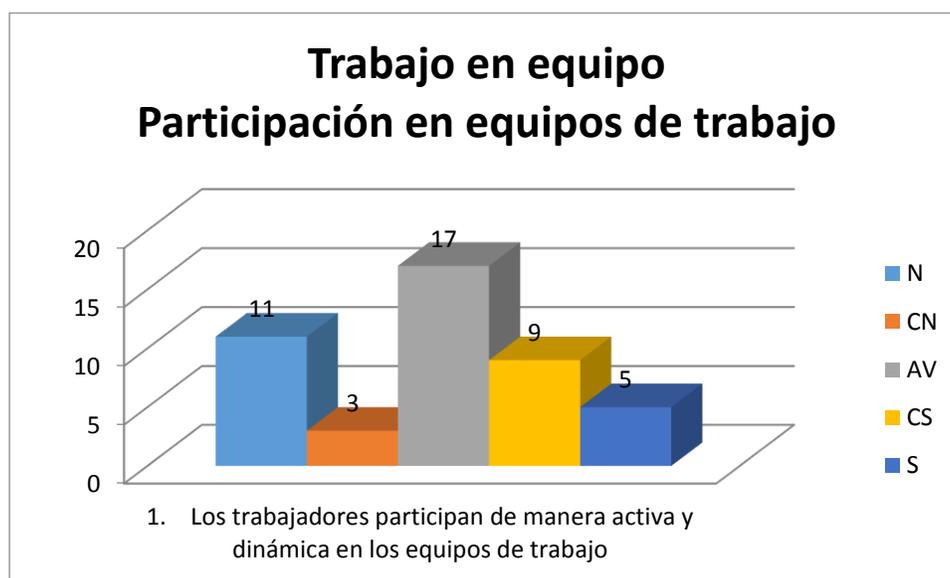
Tabla 27

*Indicador: Participación en equipos de trabajo*

	N	CN	AV	CS	S
1. Los trabajadores participan de manera activa y dinámica en los equipos de trabajo	11	3	17	9	5

Fuente: Elaboración propia

Figura 21



Fuente: Elaboración propia

### **Interpretación:**

De acuerdo al cuadro, se puede apreciar que la mayoría de los públicos internos encuestados en el indicador participación en equipos de trabajo, consideran que a veces participan de manera activa y dinámica en los equipos de trabajo de la BAN.

### **Conclusión preliminar:**

En forma general se observa una tendencia favorable de los públicos internos en el indicador participación en equipos de trabajo de la biblioteca de una universidad del sector público (BAN)

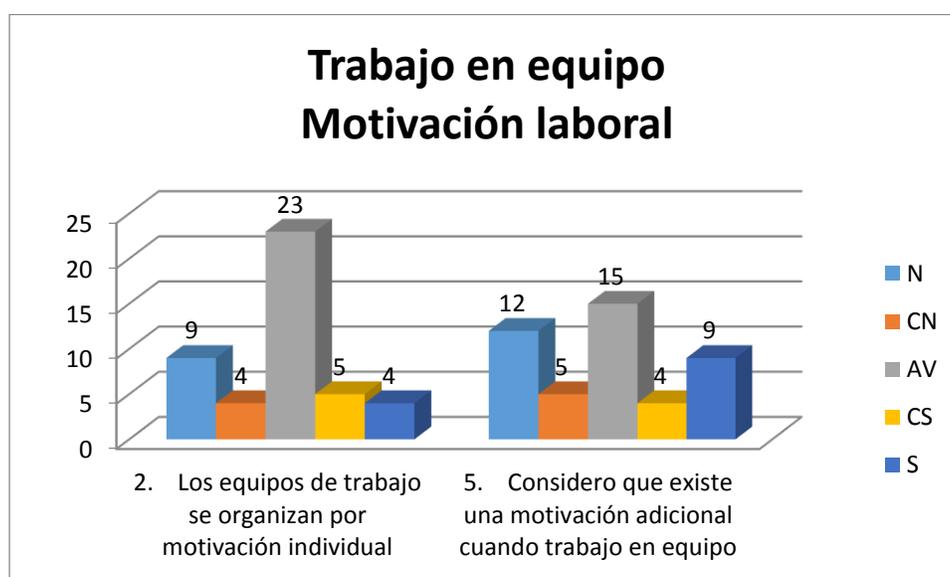
Tabla 28

*Indicador: Motivación laboral*

	N	CN	AV	CS	S
2. Los equipos de trabajo se organizan por motivación individual	9	4	23	5	4
5. Considero que existe una motivación adicional cuando trabajo en equipo	12	5	15	4	9

Fuente: Elaboración propia

Figura 22



Fuente: Elaboración propia

### **Interpretación:**

De acuerdo al cuadro, se puede apreciar que la mayoría de los públicos internos encuestados en el indicador motivación laboral, consideran que a veces los equipos de trabajo se organizan por una motivación individual y una adicional de la BAN.

### **Conclusión preliminar:**

En forma general se observa una tendencia favorable de los públicos internos en el indicador motivación laboral en el trabajo en equipo de la biblioteca de una universidad del sector público (BAN)

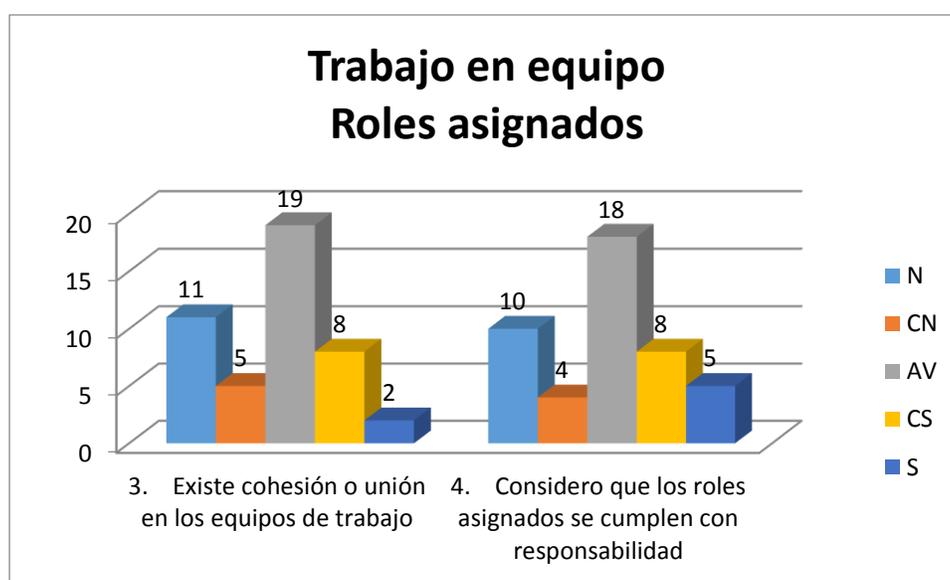
Tabla 29

*Indicador: Roles asignados*

roles asignados	N	CN	AV	CS	S
3. Existe cohesión o unión en los equipos de trabajo	11	5	19	8	2
4. Considero que los roles asignados se cumplen con responsabilidad	10	4	18	8	5

Fuente: Elaboración propia

Figura 23



Fuente: Elaboración propia

### Interpretación:

De acuerdo al cuadro, se puede apreciar que la mayoría de los públicos internos encuestados en el indicador roles asignados, consideran que a veces existe cohesión o unión en los equipos de trabajo y que los roles asignados se cumplen con responsabilidad en la BAN.

### Conclusión preliminar:

En forma general se observa una tendencia favorable de los públicos internos en el indicador roles asignados en el trabajo en equipo de la biblioteca de una universidad del sector público (BAN)

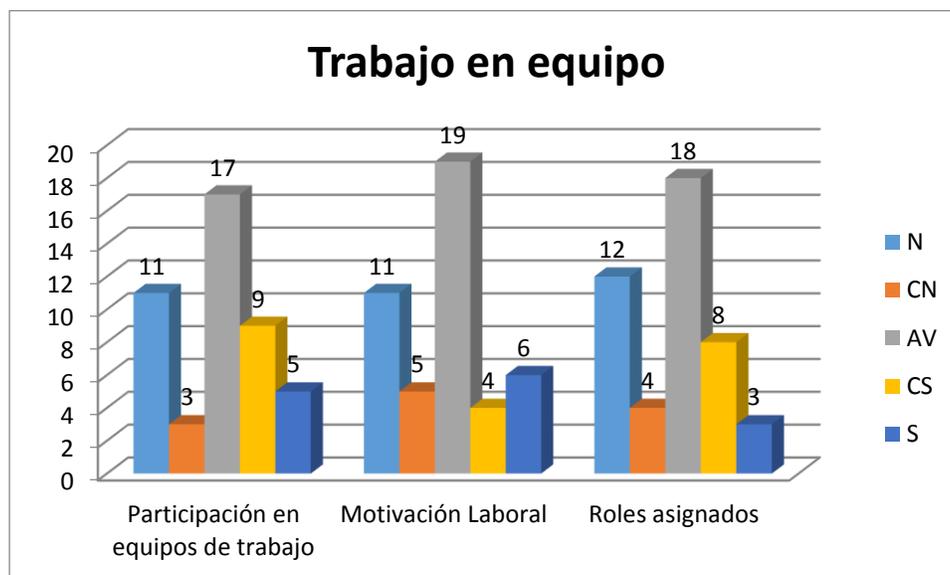
Tabla 30

*Dimensión: Trabajo en equipo*

Trabajo en equipo	N	CN	AV	CS	S
Participación en equipos de trabajo	11	3	17	9	5
Motivación Laboral	11	5	19	4	6
Roles asignados	12	4	18	8	3

Fuente: Elaboración propia

Figura 24



Fuente: Elaboración propia

**Interpretación:**

De acuerdo al cuadro, se puede apreciar que la mayoría de los públicos internos encuestados en la dimensión trabajo en equipo, consideran que a veces hay participación en equipos de trabajo, motivación laboral y que los roles asignados a veces se cumplen con responsabilidad en la BAN.

**Conclusión preliminar:**

En forma general se observa una tendencia favorable de los públicos internos en la dimensión trabajo en equipo de la biblioteca de una universidad del sector público (BAN)

**Clima Organizacional****Satisfacción laboral**

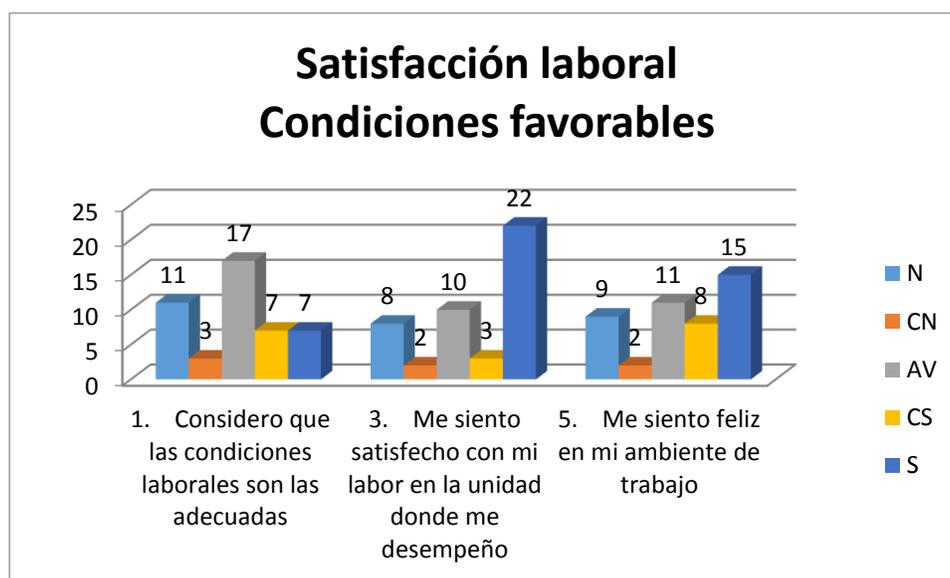
Tabla 31

*Indicador: Condiciones favorables*

	<b>N</b>	<b>CN</b>	<b>AV</b>	<b>CS</b>	<b>S</b>
1. Considero que las condiciones laborales son las adecuadas	11	3	17	7	7
3. Me siento satisfecho con mi labor en la unidad donde me desempeño	8	2	10	3	22
5. Me siento feliz en mi ambiente de trabajo	9	2	11	8	15

Fuente: Elaboración propia

Figura 25



Fuente: Elaboración propia

### Interpretación:

De acuerdo al cuadro, se puede apreciar que la mayoría de los públicos internos encuestados en el indicador condiciones favorables, consideran que las condiciones laborales son las adecuadas y siempre se sienten satisfechos con la labor y se sienten felices en su ambiente de trabajo en la BAN.

**Conclusión preliminar:** En forma general se observa una tendencia muy favorable de los públicos internos en el indicador condiciones favorables en la dimensión satisfacción laboral de la biblioteca de una universidad del sector público (BAN)

Tabla 32

*Indicador: Sistema de recompensa o reconocimiento*

	N	CN	AV	CS	S
2. Soy reconocido cuando desarrollo una acción positiva	12	6	16	4	7
4. He recibido recompensas por la labor que desempeño	16	7	14	2	6

Fuente: Elaboración propia

Figura 26



Fuente: Elaboración propia

### Interpretación:

De acuerdo al cuadro, se puede apreciar que la mayoría de los públicos internos encuestados en el indicador sistema de recompensa o reconocimiento, consideran que a veces son reconocidos cuando desarrollan una acción positiva y siempre reciben recompensas por la labor que desempeñan en la BAN.

### Conclusión preliminar:

En forma general se observa una tendencia muy favorable de los públicos internos en el indicador sistema de recompensa o reconocimiento en la dimensión satisfacción laboral de la biblioteca de una universidad del sector público (BAN)

Tabla 33

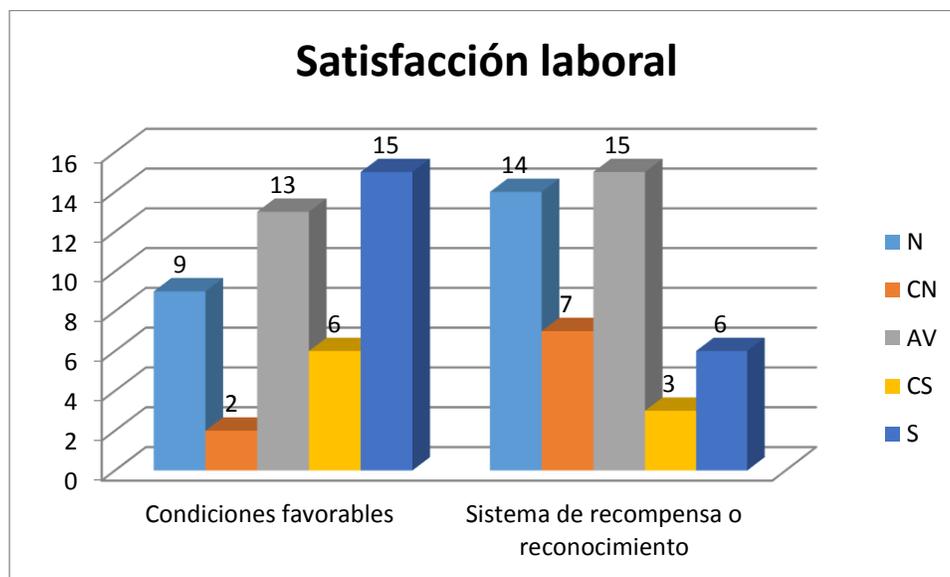
Dimensión: Satisfacción laboral

	N	CN	AV	CS	S
--	---	----	----	----	---

Condiciones favorables	9	2	13	6	15
Sistema de recompensa o reconocimiento	14	7	15	3	6

Fuente: Elaboración propia

Figura 27



Fuente: Elaboración propia

### Interpretación:

De acuerdo al cuadro, se puede apreciar que la mayoría de los públicos internos encuestados en la dimensión satisfacción laboral, consideran que siempre se dan condiciones favorables y existe un sistema de recompensa por un trabajo bien realizado y que aporta a la BAN.

### Conclusión preliminar:

En forma general se observa una tendencia muy favorable de los públicos internos en la dimensión satisfacción laboral en el clima organizacional de la biblioteca de una universidad del sector público (BAN)

## Clima Organizacional

### Regulación de conflictos

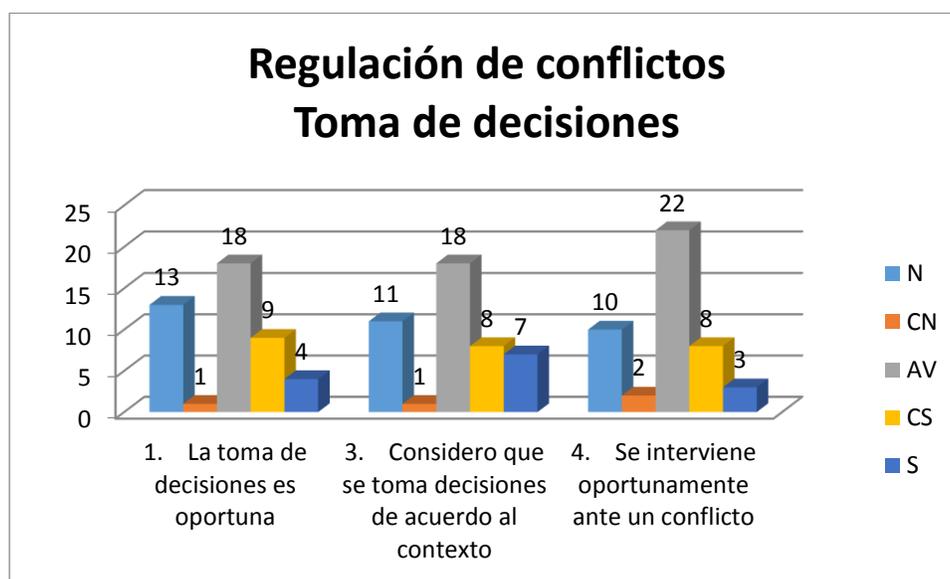
Tabla 34

*Indicador: Toma de decisiones*

Toma de decisiones	N	CN	AV	CS	S
1. La toma de decisiones es oportuna	13	1	18	9	4
3. Considero que se toma decisiones de acuerdo al contexto	11	1	18	8	7
4. Se interviene oportunamente ante un conflicto	10	2	22	8	3

Fuente: Elaboración propia

Figura 28



Fuente: Elaboración propia

#### Interpretación:

De acuerdo al cuadro, se puede apreciar que la mayoría de los públicos internos encuestados en el indicador toma de decisiones, consideran que a veces es oportuna, se toman de acuerdo al contexto y se interviene oportunamente ante un conflicto en la BAN.

### Conclusión preliminar:

En forma general se observa una tendencia favorable de los públicos internos en el indicador toma de decisiones en el clima organizacional de la biblioteca de una universidad del sector público (BAN)

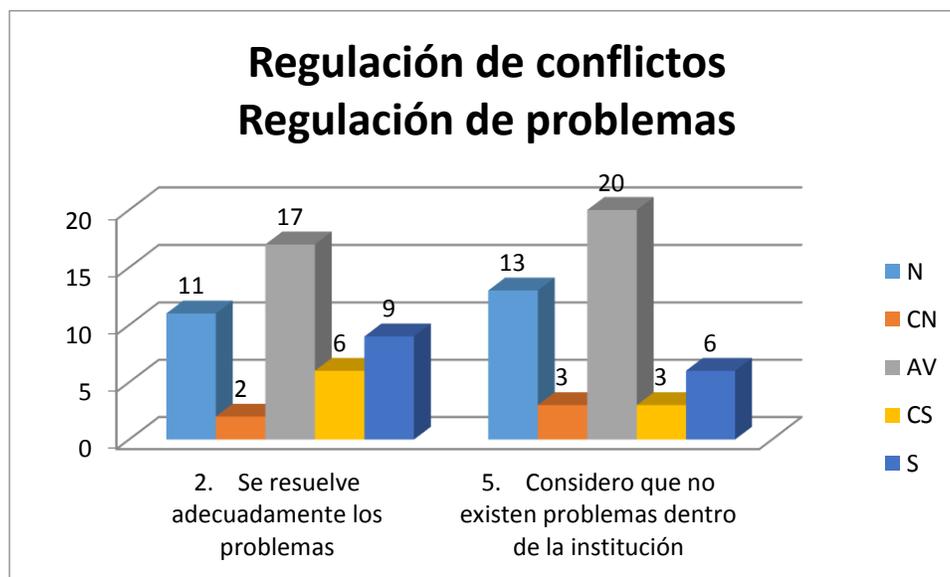
Tabla 35

*Indicador: Regulación de problemas*

	N	CN	AV	CS	S
2. Se resuelve adecuadamente los problemas	11	2	17	6	9
5. Considero que no existen problemas dentro de la institución	13	3	20	3	6

Fuente: Elaboración propia

Figura 29



Fuente: Elaboración propia

**Interpretación:**

De acuerdo al cuadro, se puede apreciar que la mayoría de los públicos internos encuestados en el indicador regulación de problemas, consideran que a veces se resuelven adecuadamente los problemas y que no existen problemas trascendentales dentro de la BAN.

**Conclusión preliminar:**

En forma general se observa una tendencia favorable de los públicos internos en el indicador regulación de problemas en la dimensión regulación de conflictos de la biblioteca de una universidad del sector público (BAN)

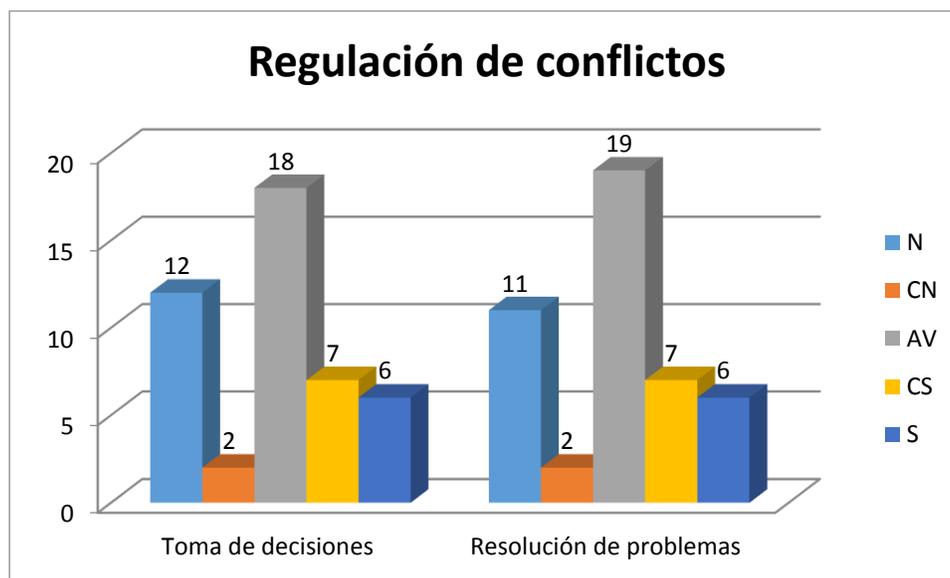
Tabla 36

*Dimensión: Regulación de conflictos*

	<b>N</b>	<b>CN</b>	<b>AV</b>	<b>CS</b>	<b>S</b>
Toma de decisiones	12	2	18	7	6
Resolución de problemas	11	2	19	7	6

Fuente: Elaboración propia

Figura 30



Fuente: Elaboración propia

### Interpretación:

De acuerdo al cuadro, se puede apreciar que la mayoría de los públicos internos encuestados en la dimensión regulación de conflictos, consideran que a veces se toman decisiones correctas y que se resuelven los problemas oportunamente en la BAN.

### Conclusión preliminar:

En forma general se observa una tendencia favorable de los públicos internos en la dimensión regulación de conflictos en el clima organizacional de la biblioteca de una universidad del sector público (BAN)

Según lo propuesto en el primer objetivo específico, determinar qué relación existe entre el proceso de la comunicación y la estructura organizacional en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018, construimos la siguiente tabla y gráfico:

Tabla 37

*Grado de relación entre X1 e Y1*

X1 PROCESO DE LA COMUNICACIÓN	Y1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL
COEFICIENTE DE CORRELACIÓN - R	
0.861609	
COEFICIENTE DE DETERMINACIÓN - R <sup>2</sup>	
0.7424	

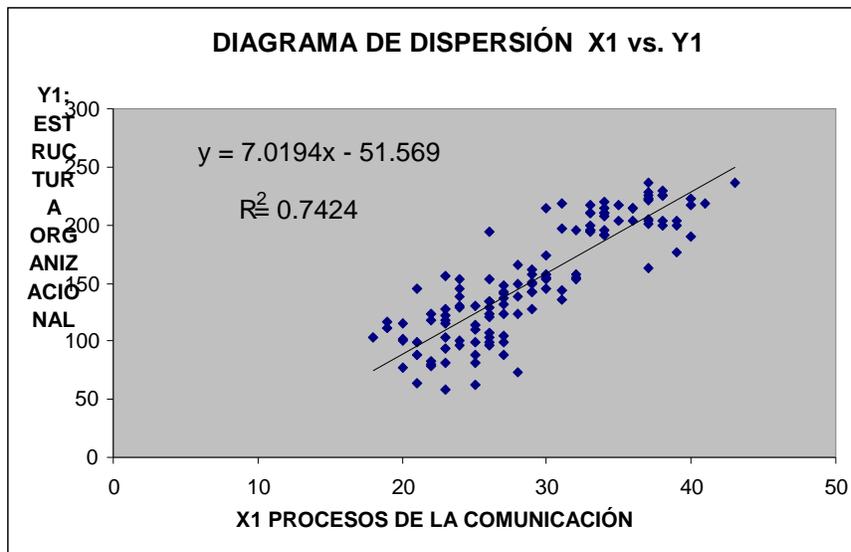
---

 FUENTE: Elaboración propia.

Se puede observar el nivel de relación es bastante bueno, con un alto coeficiente de correlación (0.861609), lo que corresponde un coeficiente de determinación de 0.7424, o sea el 74.24% de la variabilidad de los datos que se explica por la asociación entre estas dos dimensiones.

A continuación mostramos la figura 31 construido a partir de la tabla N° 37

Figura 31



FUENTE: Elaborado en base a la tabla N° 37

En el gráfico igualmente se muestra el diagrama de dispersión, así como la ecuación lineal de regresión. También se detalla el valor del coeficiente de determinación. Se visualiza una fuerte tendencia lineal de las dimensiones tratadas: el proceso de la comunicación y la estructura organizacional

De lo anterior señalado se puede confirmar la **Primera Hipótesis Específica** existe relación significativa entre el proceso de la comunicación y la estructura organizacional en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018.

De conformidad con el **Segundo Objetivo Específico**, determinar qué relación existe entre el proceso de la comunicación y el trabajo en equipo en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018., igualmente se construye una tabla y un gráfico

Tabla 38

*Grado de relación entre x2 e y2*

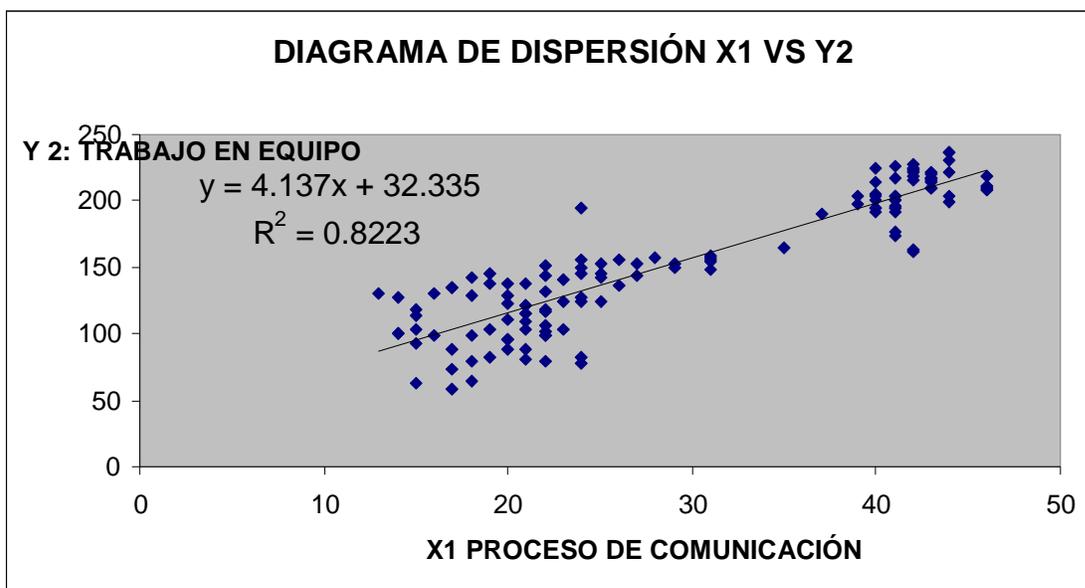
X1 PROCESO DE COMUNICACIÓN	Y2 TRABAJO EN EQUIPO
COEFICIENTE DE CORRELACIÓN - R	
0.906812	
COEFICIENTE DE DETERMINACIÓN - R <sup>2</sup>	
0.8223	

FUENTE: Elaboración propia.

La relación entre estas dos dimensiones marca un valor mayor al anterior, al llegar el coeficiente de correlación hasta 0.906812 considerada bastante alta, y por consiguiente un coeficiente de determinación de 0.8223, es decir, con un más del 82% de variabilidad de los datos que se explica por la asociación entre estas dos dimensiones.

A continuación mostramos la figura 32 construido a partir de la tabla N° 38

Figura 32



FUENTE: Elaborado en base a la tabla N° 38

La figura 32 muestra el diagrama de dispersión, así como la ecuación lineal de regresión. También se detalla el valor del coeficiente de determinación. Se visualiza una fuerte tendencia lineal de las dimensiones tratadas: procesos de la comunicación y trabajo en equipo.

Se esta manera confirmamos la **Segunda Hipótesis Específica**, Existe relación significativa entre el proceso de la comunicación y el trabajo en equipo en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018.

En referencia al **Tercer Objetivo Específico**, determinar qué relación existe entre el proceso de la comunicación y la satisfacción laboral en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018, la tabla y Gráfico son:

Tabla 39

*Grado de relación entre X3 E Y3*

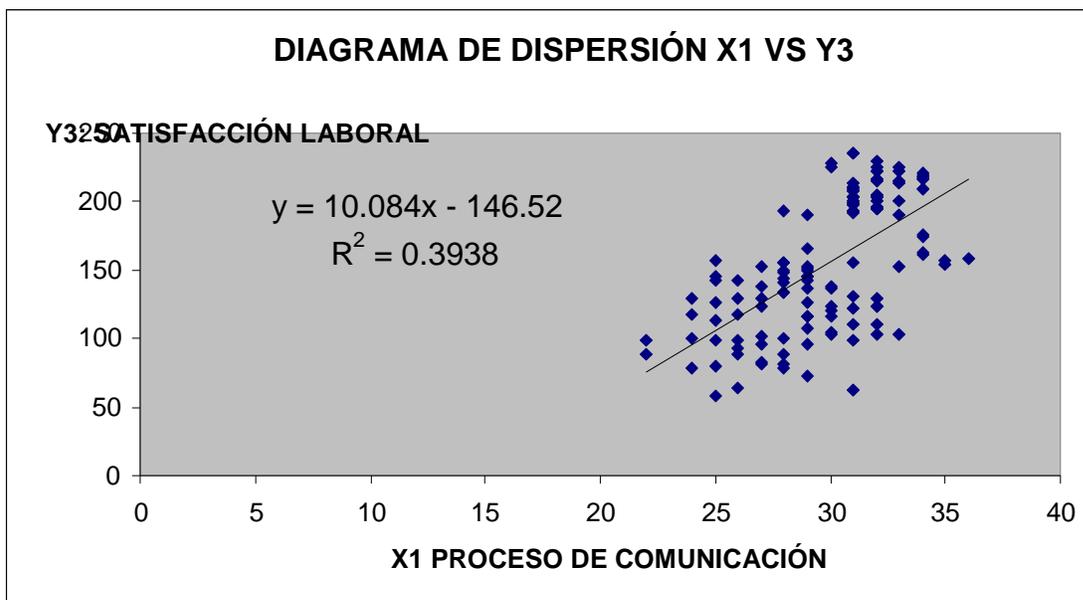
X1 PROCESO DE COMUNICACIÓN	Y3 SATISFACCIÓN LABORAL
COEFICIENTE DE CORRELACIÓN - R	
0.627565	
COEFICIENTE DE DETERMINACIÓN - R <sup>2</sup>	
0.3938	

FUENTE: Elaboración propia.

En el caso de estas dos dimensiones se observa una disminución en su nivel de relación, pero mantiene un grado de regular para bueno, con un coeficiente de correlación de 0.627565. De ahí se logra un coeficiente de determinación de 0.3938, es decir, cerca al 40% de variabilidad de los datos de la asociación entre estas dos dimensiones.

Para mayores detalles, mostramos la figura N° 33 tratada a partir de la tabla N° 39

Figura 33



FUENTE: Elaborado en base a la tabla N° 39.

La figura 33 muestra el diagrama de dispersión y la ecuación lineal de regresión. Se detalla el valor del coeficiente de determinación. También se visualiza tendencia lineal de las dimensiones tratadas: proceso de comunicación y satisfacción laboral.

Este diagrama muestra una tendencia lineal, pero una dispersión notoria de los datos.

Con este resultado confirmamos la **Tercera Hipótesis Específica**, Existe relación significativa entre el proceso de la comunicación y la satisfacción laboral en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018.

Ahora veremos el **Cuarto Objetivo Específico**, Determinar qué relación existe entre el proceso de la comunicación y la regulación de conflictos en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018, y para tratarlos, veremos el siguiente Cuadro y Gráfico:

Tabla 40

Grado de relación entre X1 E Y4

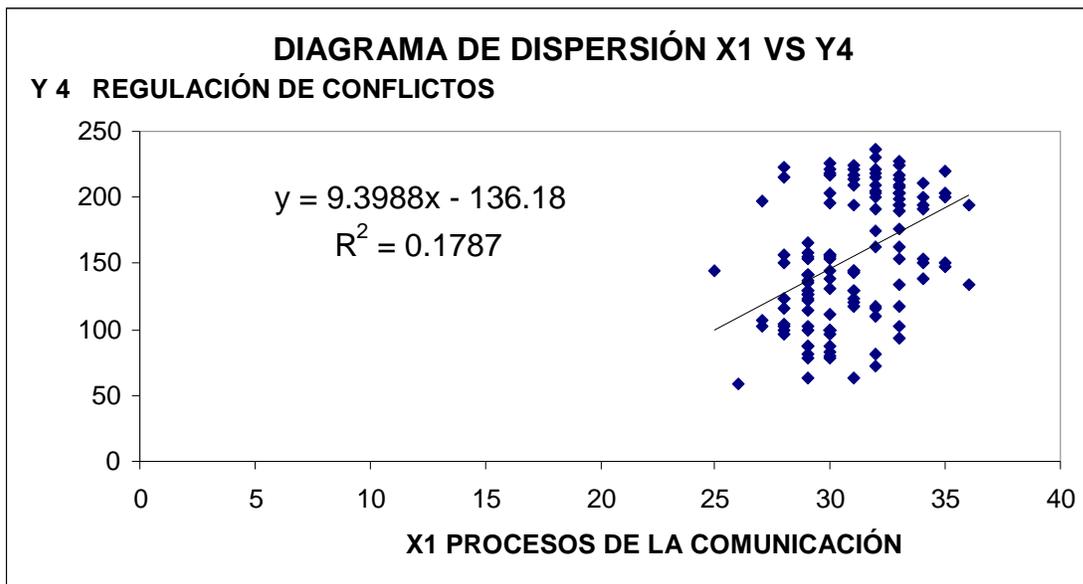
X1 PROCESO DE LA COMUNICACIÓN	Y4 REGULACIÓN DE CONFLICTOS
COEFICIENTE DE CORRELACIÓN - R	
0.422701	
COEFICIENTE DE DETERMINACIÓN - R <sup>2</sup>	
0.1787	

FUENTE: Elaboración propia. Ver Anexo

La relación existente entre estas dos dimensiones baja llegando a un nivel de relación pobre. Con un coeficiente de correlación de 0.422701, se la puede calificar como baja con tendencia a regular. Con un coeficiente de determinación de apenas 0.1787, es decir, con un porcentaje de alrededor de 18%.

Esta situación se podrá observar con más detalles en la siguiente figura 34:

Figura 34



FUENTE: Elaborado en base a la tabla 40

En donde se observa una tibia tendencia lineal de los datos de estas dos dimensiones, siendo su grado de dispersión bastante notoria, tal como se puede observar en la figura.

Con este resultado, aún se confirma la **Cuarta Hipótesis Específica**, Existe relación significativa entre el proceso de la comunicación y la regulación de conflictos en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018.

El **Quinto Objetivo Específico**, Determinar qué relación existe entre los tipos de comunicación y la estructura organizacional en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018., se visualiza con la siguiente tabla y Gráfico:

Tabla 41

Grado de relación entre X2 E Y1

---

X2 TIPOS DE COMUNICACIÓN	Y1: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL
COEFICIENTE DE CORRELACIÓN - R	
0.795989	
COEFICIENTE DE DETERMINACIÓN - R <sup>2</sup>	
0.6336	

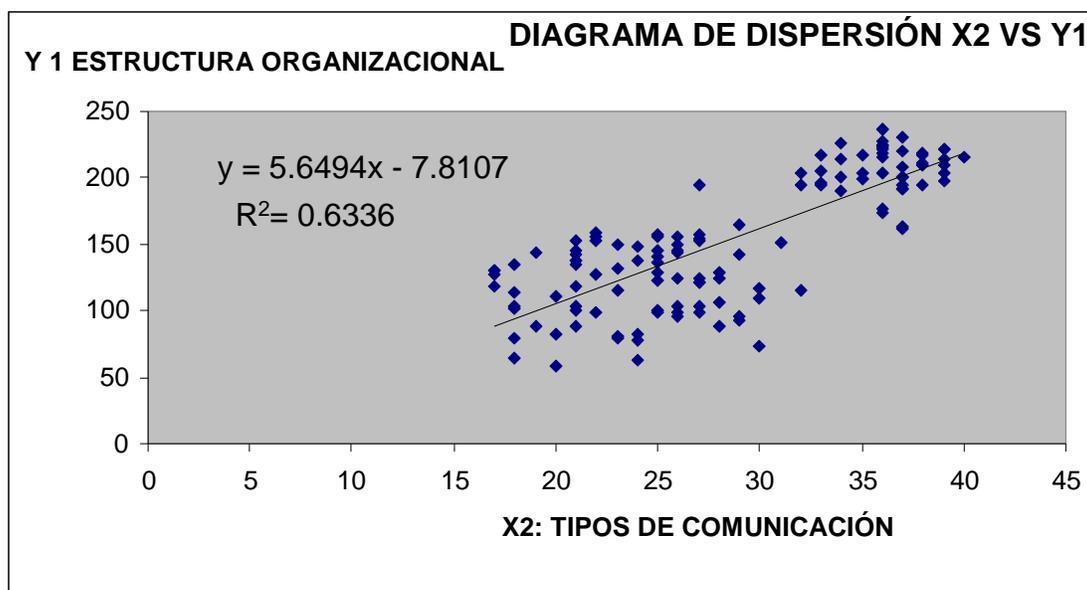
---

FUENTE: Elaboración propia.

Con estas dimensiones, nuevamente se recupera un alto grado de relación, con un coeficiente de correlación de cerca al 0.8; considerada como muy buena. Con el consiguiente coeficiente de determinación de 0.6336; o sea un 63.36% de variabilidad de los datos de estas dos dimensiones.

Para mayores detalles se muestra la siguiente figura:

Figura 35



FUENTE: Elaborado en base a la tabla N° 41.

La figura 35 muestra el diagrama de dispersión, la ecuación lineal de regresión y se detalla el valor del coeficiente de determinación. También se visualiza tendencia lineal de las dimensiones tratadas: tipos de comunicación y estructura organizacional.

Este diagrama muestra una tendencia lineal, pero con algunos rasgos de dispersión de los datos.

Con este resultado confirmamos la **Quinta Hipótesis Específica**, Existe relación significativa entre los tipos de comunicación y la estructura organizacional en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018.

Según lo propuesto en el sexto objetivo específico, Determinar qué relación existe entre los tipos de comunicación y el trabajo en equipo en los públicos internos

de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018, la que presentaremos a través de la siguiente tabla y Gráfico:

Tabla 42

*Grado de relación entre X2 e Y2*

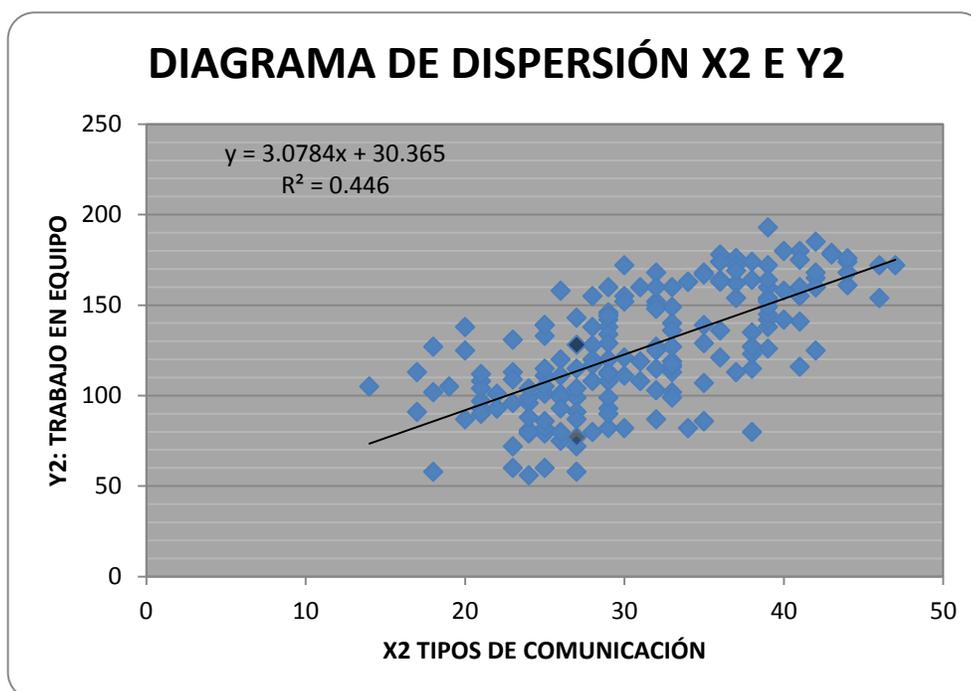
X2: TIPOS DE COMUNICACIÓN	Y2: TRABAJO EN EQUIPO
COEFICIENTE DE CORRELACIÓN - R	
0.667850	
COEFICIENTE DE DETERMINACIÓN - R <sup>2</sup>	
0.446024	

FUENTE: Elaboración propia.

Se puede observar que el nivel de relación es bastante bueno, con un coeficiente de correlación (0.667850), lo que corresponde un coeficiente de Determinación de 0.446024, o sea el 44.60% de la variabilidad de los datos que se explica por la asociación entre estas dos dimensiones.

A continuación mostramos la figura N° 36 construido a partir de la tabla 42

Figura 36



FUENTE: Elaborado en base a la tabla N° 42

La figura 36, igualmente muestra el diagrama de dispersión, así como la ecuación lineal de regresión. También se detalla el valor del coeficiente de determinación. Se visualiza una fuerte tendencia lineal de las dimensiones tratadas: los tipos de comunicación y el trabajo en equipo.

Con este resultado confirmamos la sexta **Hipótesis Específica**, Existe relación significativa entre los tipos de comunicación y el trabajo en equipo en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018.

El **séptimo objetivo específico** es Determinar qué relación existe entre los tipos de comunicación y la satisfacción laboral en los públicos internos de la

biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018, lo mostramos en el siguiente Cuadro y Gráfico:

Tabla 43

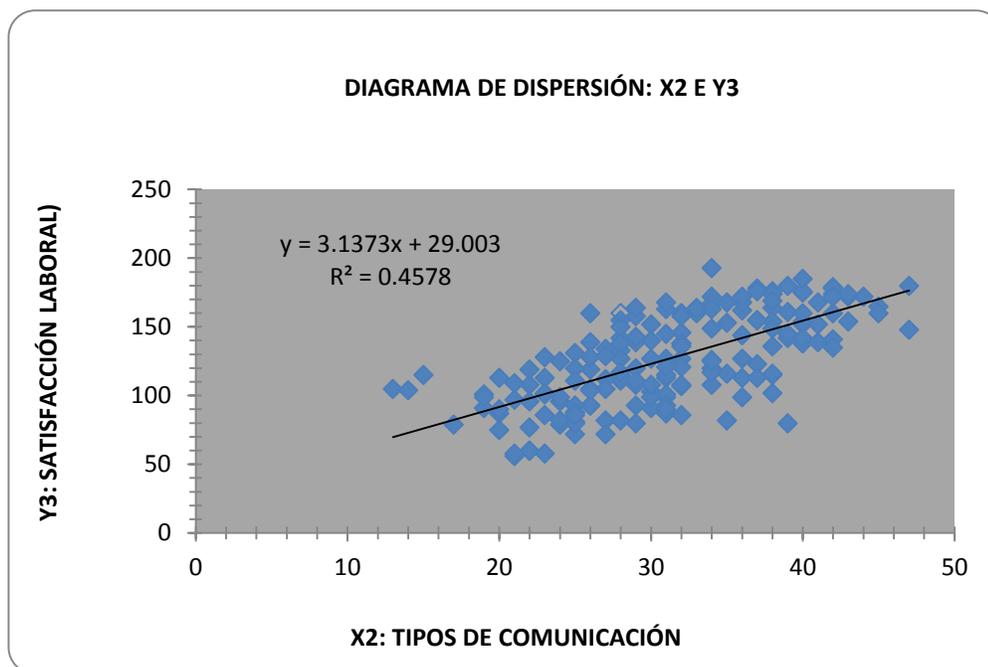
*Grado de relación entre X2 E Y3*

	<b>X2: TIPOS DE COMUNICACIÓN</b>	<b>Y3: SATISFACCIÓN LABORAL</b>
<b>COEFICIENTE DE CORRELACIÓN - R</b>		
<b>TOTAL</b>		<b>0.676612</b>
<b>COEFICIENTE DE DETERMINACIÓN - R<sup>2</sup></b>		
<b>TOTAL</b>		<b>0.457804</b>

Se puede observar que el nivel de relación es bastante bueno, con un coeficiente de correlación (0.676612), lo que corresponde un coeficiente de Determinación de 0.457804, o sea el 45.78% de la variabilidad de los datos que se explica por la asociación entre estas dos dimensiones.

A continuación mostramos la figura 37 construido a partir de la tabla 43

Figura 37



FUENTE: Elaborado en base a la tabla N° 43

La figura 37 igualmente muestra el diagrama de dispersión, así como la ecuación lineal de regresión. También se detalla el valor del coeficiente de determinación. Se visualiza una fuerte tendencia lineal de las dimensiones tratadas: tipos de comunicación y la satisfacción laboral

**La séptima Hipótesis Específica:** Existe relación significativa entre los tipos de comunicación y la satisfacción laboral en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018, logra confirmarse.

**El octavo objetivo específico:** Determinar qué relación existe entre los tipos de comunicación y la regulación de conflictos en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018, se muestra en el siguiente Cuadro y Gráfico:

Tabla 44

*Grado de relación entre X2 E Y4*

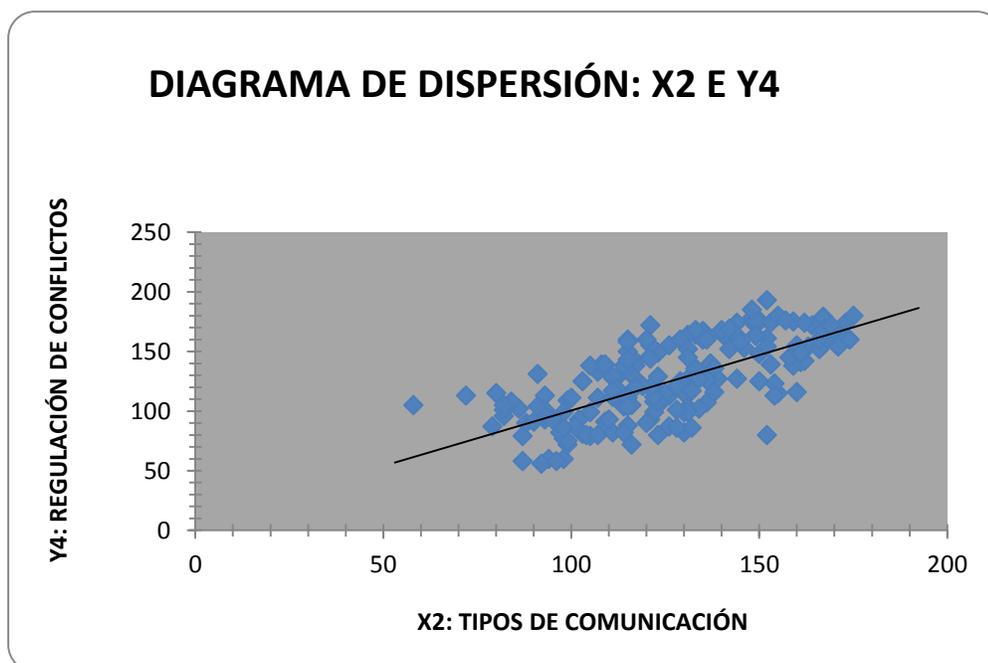
	X2: LOS TIPOS DE COMUNICACIÓN	Y4: REGULACIÓN DE CONFLICTOS
COEFICIENTE DE CORRELACIÓN - R		
TOTAL		0.693744
COEFICIENTE DE DETERMINACIÓN - R <sup>2</sup>		
TOTAL		0.481281

FUENTE: Elaboración propia.

De lo que se puede observar el nivel de relación es bastante bueno, con un alto coeficiente de correlación (0.693744), lo que corresponde un coeficiente de Determinación de 0.481281, o sea el 48.12% de la variabilidad de los datos que se explica por la asociación entre estas dos dimensiones.

A continuación mostramos la figura 38 construido a partir de la tabla 44:

Figura 38



FUENTE: Elaborado en base a la tabla N° 44

El consolidado de estas dos variables trabajadas, muestra claramente la tendencia lineal en la relación.

La octava Hipótesis específica: Existe relación significativa entre los tipos de comunicación y la regulación de conflictos en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018, esta logra ser confirmada.

El siguiente objetivo específico es Determinar qué relación existe entre las necesidades de la comunicación y la estructura organizacional en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018, lo mostramos en el siguiente Cuadro y Gráfico:

Tabla 45

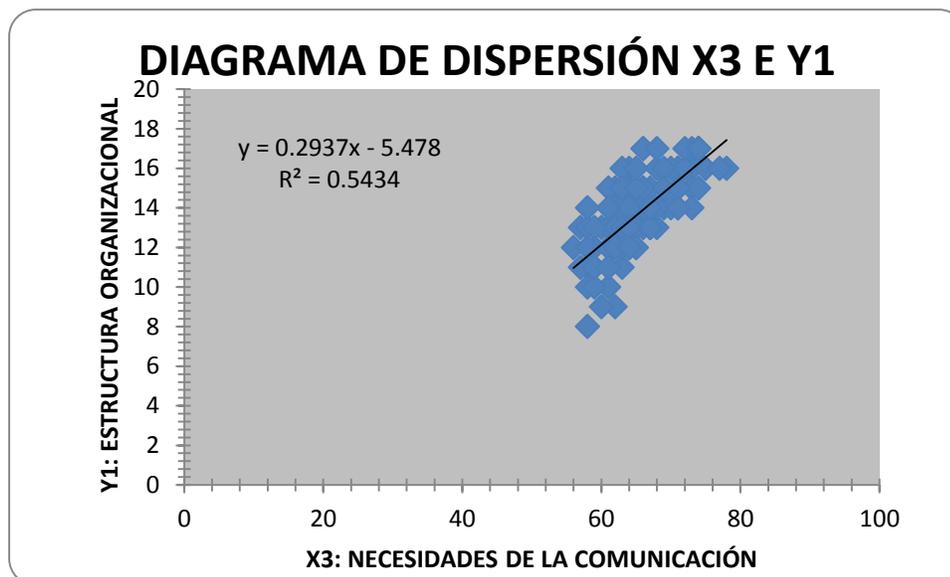
*Grado de relación entre X3 E Y1*

	X3: NECESIDADES DE LA COMUNICACIÓN	Y1: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL
COEFICIENTE DE CORRELACIÓN - R		
TOTAL		0.73718626
COEFICIENTE DE DETERMINACIÓN - R <sup>2</sup>		
TOTAL		0.5434

Se puede observar que el nivel de relación es bastante bueno, con un coeficiente de correlación (0.73718626), lo que corresponde un coeficiente de Determinación de 0.5434, o sea el 54.34% de la variabilidad de los datos que se explica por la asociación entre estas dos dimensiones.

A continuación mostramos la figura 39 construido a partir de la tabla 45:

Figura 39



FUENTE: Elaborado en base a la tabla N° 45

La figura 39 muestra el diagrama de dispersión, así como la ecuación lineal de regresión. También se detalla el valor del coeficiente de determinación. Se visualiza una fuerte tendencia lineal de las dimensiones tratadas: entre las necesidades de la comunicación y la estructura organizacional

La Hipótesis Específica: Existe relación significativa entre las necesidades de la comunicación y la estructura organizacional en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018, logra ser confirmada.

El **siguiente objetivo específico** es Determinar qué relación existe entre las necesidades de la comunicación y el trabajo en equipo en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018, lo mostramos en el siguiente Cuadro y Gráfico:

Tabla 46

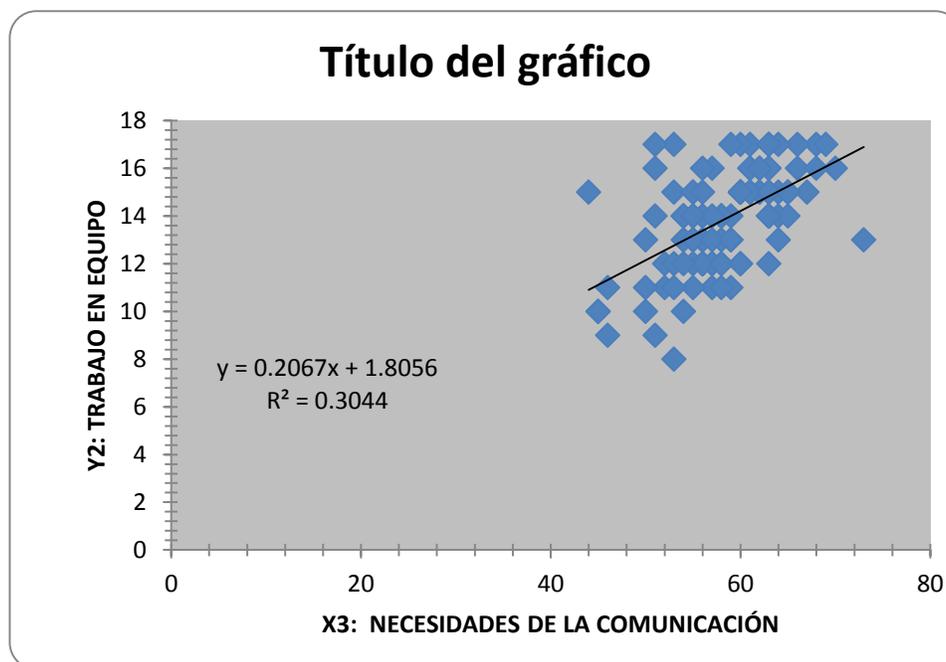
*Grado de relación entre X3 E Y2*

	X3: NECESIDADES DE LA COMUNICACIÓN	Y2: TRABAJO EN EQUIPO
COEFICIENTE DE CORRELACIÓN - R		
TOTAL	0.55168215	
COEFICIENTE DE DETERMINACIÓN - R <sup>2</sup>		
TOTAL	0.3044	

Se puede observar que el nivel de relación es bastante bueno, con un coeficiente de correlación (0.55168215), lo que corresponde un coeficiente de Determinación de 0.3044, o sea el 30.44% de la variabilidad de los datos que se explica por la asociación entre estas dos dimensiones.

A continuación mostramos la figura 40 construido a partir de la tabla 46

Figura 40



FUENTE: Elaborado en base a la tabla N° 46

La figura 40 muestra el diagrama de dispersión, así como la ecuación lineal de regresión. También se detalla el valor del coeficiente de determinación. Se visualiza una tendencia lineal de las dimensiones tratadas: necesidades de la comunicación y el trabajo en equipo.

**La Hipótesis Específica:** Existe relación significativa entre las necesidades de la comunicación y el trabajo en equipo en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018, logra confirmarse.

**El siguiente Objetivo específico:** Determinar qué relación existe entre las necesidades de la comunicación y la satisfacción laboral en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018, se muestra en el siguiente Cuadro y Gráfico:

Tabla 47

## Grado de relación entre X3 E Y 3

	<b>X3: NECESIDADES DE LA COMUNICACIÓN</b>	<b>Y3: SATISFACCIÓN LABORAL</b>
<b>COEFICIENTE DE CORRELACIÓN - R</b>		
<b>TOTAL</b>		<b>0.72069487</b>
<b>COEFICIENTE DE DETERMINACIÓN - R<sup>2</sup></b>		
<b>TOTAL</b>		<b>0.5194</b>

De lo que se puede observar el nivel de relación es bastante bueno, con un coeficiente de correlación (0.72069487), lo que corresponde un coeficiente de Determinación de 0.5194, o sea el 51.94% de la variabilidad de los datos que se explica por la asociación entre estas dos dimensiones.

A continuación mostramos la figura 41 construido a partir de la tabla 47

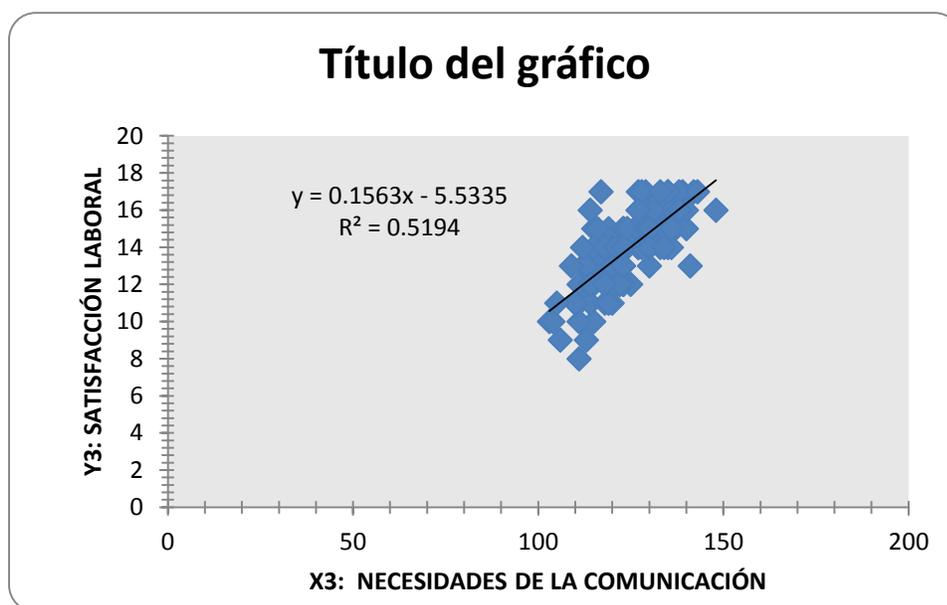


Figura 41

FUENTE: Elaborado en base a la tabla N° 47

La figura 41 igualmente muestra el diagrama de dispersión, así como la ecuación lineal de regresión. También se detalla el valor del coeficiente de determinación. Se visualiza una fuerte tendencia lineal de las dimensiones tratadas: necesidades de la comunicación y la satisfacción laboral.

La Hipótesis específica: Existe relación significativa entre las necesidades de la comunicación y la satisfacción laboral en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018., se logra confirmar.

**El Objetivo específico:** Determinar qué relación existe entre las necesidades de la comunicación y la regulación de conflictos en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018, se muestra en el siguiente Cuadro y Gráfico:

Tabla 48

*Grado de relación entre X3 e Y4*

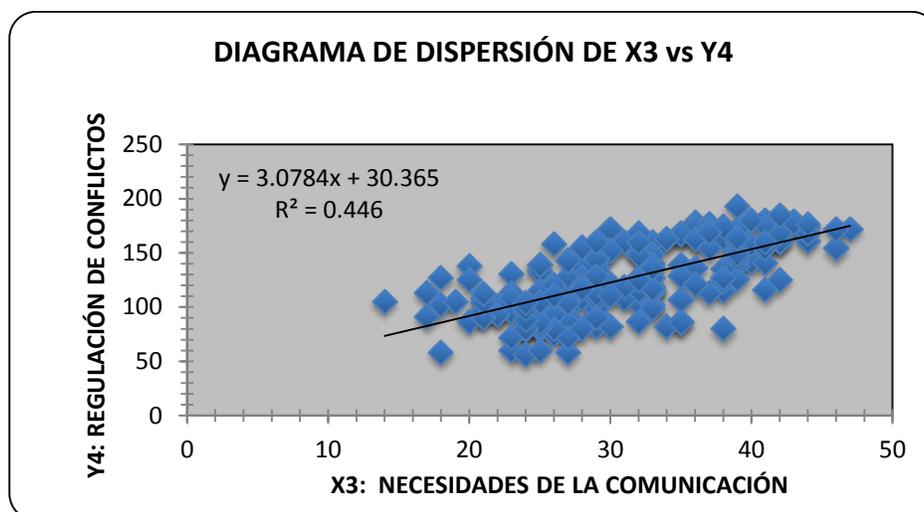
	X3: NECESIDADES DE LA COMUNICACIÓN	Y4: REGULACIÓN DE CONFLICTOS
COEFICIENTE DE CORRELACIÓN - R		
TOTAL		0.667850
COEFICIENTE DE DETERMINACIÓN - R <sup>2</sup>		
TOTAL		0.446024

FUENTE: Elaboración propia.

De lo que se puede observar el nivel de relación es bastante bueno, con un alto coeficiente de correlación (0.667850), lo que corresponde un coeficiente de Determinación de 0.446024, o sea el 44.60% de la variabilidad de los datos que se explica por la asociación entre estas dos dimensiones.

A continuación mostramos la figura 42 construido a partir de la tabla 48

Figura 42



FUENTE: Elaborado en base a la tabla 48

En la figura 42 se muestra el diagrama de dispersión, así como la ecuación lineal de regresión. También se detalla el valor del coeficiente de determinación. Se visualiza una fuerte tendencia lineal de las dimensiones tratadas: necesidades de la comunicación y la regulación de conflictos.

El consolidado de estas dos variables trabajadas, muestra claramente la tendencia lineal en la relación.

La Hipótesis específica: Existe relación significativa entre las necesidades de la comunicación y la regulación de conflictos en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018, logra ser confirmada.

Finalmente acerca del **Objetivo General**, Determinar qué relación existe entre la comunicación interna y el clima organizacional en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público La Molina, 2018, tenemos el siguiente Cuadro y Gráfico:

Tabla 49

*Grado de relación entre X E Y*

---

**X COMUNICACIÓN  
INTERNA**

**Y: CLIMA  
ORGANIZACIONAL**

---

**COEFICIENTE DE CORRELACIÓN - R**

**0.906434**

**COEFICIENTE DE DETERMINACIÓN - R<sup>2</sup>**

**0.8216**

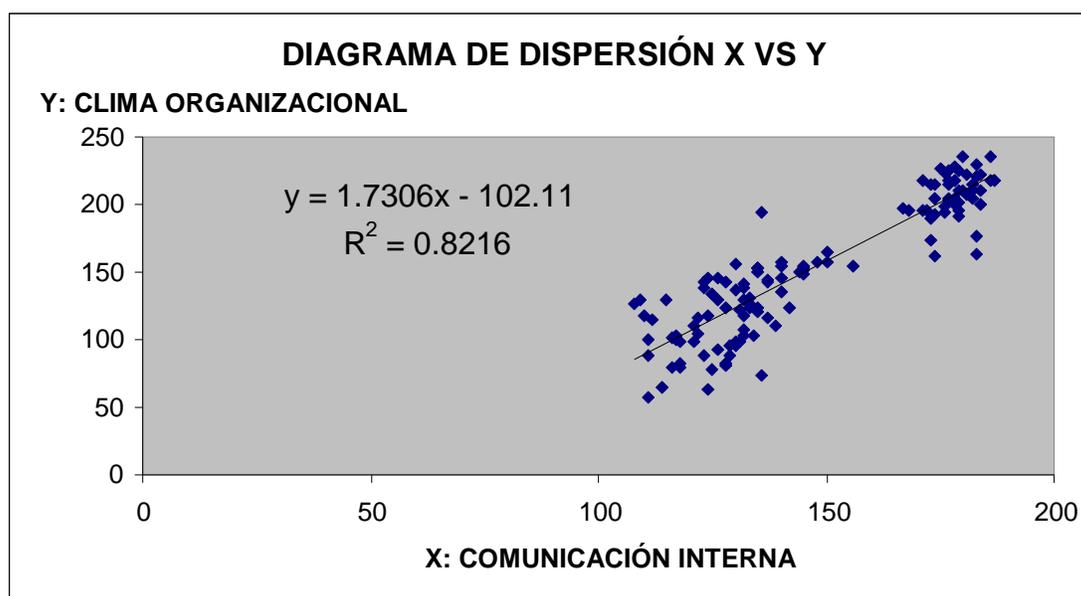
---

FUENTE: Elaboración propia.

Para el conjunto de datos establecidos como las dos variables trabajadas, se observa un alto nivel de relación con un coeficiente de correlación de 0.906434, calificada como muy alta. Lo que lleva a establecerse un alto valor del coeficiente de determinación con un 82.16% de variabilidad de los datos de estas dos variables.

A continuación veremos la figura 43 de estas dos variables:

Figura 43



FUENTE: Elaborado en base a la tabla 49

El consolidado de estas dos variables trabajadas, muestra a las claras la tendencia lineal en la relación.

Por lo que podemos comprobar la **Hipótesis General**, Existe relación significativa entre la comunicación interna y el clima organizacional en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018.

### PRUEBA DE HIPÓTESIS: HIPÓTESIS ESPECÍFICA 1

PARA EL COEFICIENTE DE CORRELACIÓN DE PEARSON.

X1: Proceso de la Comunicación (PC)

Y1: Estructura organizacional (EO)

PARA:

R= 0.861609

n= 45

t = 19.0505

H1:  $\rho \neq 0$

Es decir, SI existe relación significativa entre la Proceso de la Comunicación (PC) y la Estructura organizacional (EO)

2) Distribución t-Student, con (n-2) grados de libertad (gl), denotemos con **t<sub>c</sub>**.

El valor de la estadística de prueba:

$$t = \frac{r}{\sqrt{\frac{1-r^2}{n-2}}} \approx t_{(n-2)}$$

Con los datos:

$$t_c = \frac{0.861609}{\sqrt{\frac{1-(0.861609)^2}{45-2}}} = 19.0545 \approx t_{(45)}$$

3) La prueba de Hipótesis es bilateral para  $\alpha = 0.05$   $P(t_{(45)} < t_{teórico}) = 0.975$

La región de rechazo es el intervalo  $[-\infty, -1.9601] \cup [1.9601, \infty]$

$$t_c = 19.0545$$

Podemos concluir: con el valor de  $R = 0.861609$  la relación tiene una buena correlación positiva.

## PRUEBA DE HIPÓTESIS: HIPÓTESIS ESPECÍFICA 2

PARA EL COEFICIENTE DE CORRELACIÓN DE PEARSON.

X1: Proceso de la Comunicación (PC)

Y2: Trabajo en equipo (TE)

PARA:

R= 0.906812

n= 45

t= 24.1473

1) H1:  $\rho \neq 0$

Es decir, SI existe relación significativa entre el Proceso de la Comunicación (PC) y el Trabajo en equipo (TE)

2) Distribución t-Student, con (n-2) grados de libertad (gl), denotemos con  $t_c$ .

El valor de la estadística de prueba:

$$t = \frac{r}{\sqrt{\frac{1-r^2}{n-2}}} \approx t_{(n-2)}$$

Con los datos:

$$t_c = \frac{0.906812}{\sqrt{\frac{1 - (0.906812)^2}{45 - 2}}} = 24.1473 \approx t_{(45)}$$

3) La prueba de Hipótesis es bilateral para  $\alpha = 0.05$   $P(t_{(45)} < t_{teórico}) = 0.975$

La región de rechazo es el intervalo  $[-\infty, -1.9601] \cup [1.9601, \infty]$

$$t_c = 24.1473$$

4) Podemos concluir: con el valor de  $R = 0.906812$  la relación tiene una buena correlación positiva.

### PRUEBA DE HIPÓTESIS: HIPÓTESIS ESPECÍFICA 3

PARA EL COEFICIENTE DE CORRELACIÓN DE PEARSON.

X1: Proceso de la Comunicación (PC)

Y3: Satisfacción laboral (SL)

PARA:

R= 0.627565

n= 45

t= 9.0479

1) H1:  $\rho \neq 0$

Es decir, SI existe relación significativa entre el Proceso de la Comunicación (PC) y la Satisfacción laboral (SL)

2) Distribución t-Student, con (n-2) grados de libertad (gl), denotemos con  $t_c$ .

El valor de la estadística de prueba:

$$t = \frac{r}{\sqrt{\frac{1 - r^2}{n - 2}}} \approx t_{(n-2)}$$

Con los datos:

$$t_c = \frac{0.627565}{\sqrt{\frac{1 - (0.627565)^2}{45 - 2}}} = 9.0479 \approx t_{(45)}$$

3) La prueba de Hipótesis es bilateral para  $\alpha = 0.05$   $P(t_{(45)} < t_{teórico}) = 0.975$

La región de rechazo es el intervalo  $[-\infty, -1.9601] \cup [1.9601, \infty]$

$$t_c = 9.0479$$

Podemos concluir: con el valor de  $R = 0.627565$  la relación tiene una buena correlación positiva.

#### PRUEBA DE HIPÓTESIS: HIPÓTESIS ESPECÍFICA 4

PARA EL COEFICIENTE DE CORRELACIÓN DE PEARSON.

X1: Proceso de la Comunicación (PC)

Y4: Regulación de conflictos (RC)

PARA:

R= 0.422701

n= 45

t= 5.2355

1) Ho:  $\rho = 0$

Es decir, NO existe relación significativa entre el Proceso de la Comunicación (PC) y la Regulación de conflictos (RC)

H1:  $\rho \neq 0$

Es decir, SI existe relación significativa entre el Proceso de la Comunicación (PC) y la Regulación de conflictos (RC)

2) Distribución t-Student, con (n-2) grados de libertad (gl), denotemos con  $t_c$ .

$$t = \frac{r}{\sqrt{\frac{1 - r^2}{n - 2}}} \approx t_{(n-2)}$$

El valor de la estadística de prueba:

Con los datos:

$$t_c = \frac{0.422701}{\sqrt{\frac{1 - (0.422701)^2}{45 - 2}}} = 5.2355 \approx t_{(45)}$$

- 3) La prueba de Hipótesis es bilateral para  $\alpha = 0.05$   $P(t_{(45)} < t_{teórico}) = 0.975$   
 La región de rechazo es el intervalo  $[-\infty, -1.9601] \cup [1.9601, \infty]$

$$t_c = 5.2355$$

- 4) Como cae en la región de rechazo de la Hipótesis nula (Ho). La decisión es rechazarla, es decir, NO existe relación significativa entre las (RP) y la (RC) con un nivel de significación de 0.05.

Podemos concluir: con el valor de R = 0.422701 la relación tiene una buena correlación positiva.

### PRUEBA DE HIPÓTESIS: HIPÓTESIS ESPECÍFICA 5

PARA EL COEFICIENTE DE CORRELACIÓN DE PEARSON.

X2: Tipos de comunicación (TC)

Y1: Estructura organizacional (EO)

PARA:

R= 0.795989

n= 45

t = 14.7609

- 1) Ho:  $\rho = 0$

Es decir, NO existe relación significativa entre Tipos de comunicación (TC) y la Estructura organizacional (EO)

H1:  $\rho \neq 0$

Es decir, SI existe relación significativa entre los Tipos de comunicación (TC) y la Estructura organizacional (EO)

- 2) Distribución t-Student, con (n-2) grados de libertad (gl), denotemos con  $t_c$ .

El valor de la estadística de prueba:

$$t = \frac{r}{\sqrt{\frac{1-r^2}{n-2}}} \approx t_{(n-2)}$$

Con los datos:  $t_c = \frac{0.795989}{\sqrt{\frac{1-(0.795989)^2}{45-2}}} = 14.7609 \approx t_{(45)}$

- 3) La prueba de Hipótesis es bilateral para  $\alpha = 0.05$   $P(t_{(126)} < t_{teórico}) = 0.975$   
 La región de rechazo es el intervalo  $[-\infty, -1.9601] \cup [1.9601, \infty]$

$$t_c = 14.7609$$

- 4) Como cae en la región de rechazo de la Hipótesis nula ( $H_0$ ). La decisión es rechazarla, es decir, NO existe relación significativa entre los (TC) y la (EO) con un nivel de significación de 0.05.

Podemos concluir: con el valor de  $R = 0.795989$  la relación tiene una buena correlación positiva.

## PRUEBA DE HIPÓTESIS: HIPÓTESIS ESPECÍFICA 6

PARA EL COEFICIENTE DE CORRELACIÓN DE PEARSON.

X2: Tipos de comunicación (TC)

Y2: Trabajo en equipo (TE)

PARA:

$$n = 45$$

$$R = 0.667850$$

$$t = 14.9069$$

- 1)  $H_0: \rho = 0$

Es decir, NO existe relación significativa entre el Tipos de comunicación (TC) y el Trabajo en equipo (TE)

$$H1: \rho \neq 0$$

Es decir, SÍ existe relación significativa entre el Tipos de comunicación (TC) y el Trabajo en equipo (TE)

2) Distribución t-Student, con (n-2) grados de libertad (gl), denotemos con  $t_c$ .

El valor de la estadística de prueba: 
$$t = \frac{r}{\sqrt{\frac{1-r^2}{n-2}}} \approx t_{(n-2)}$$

Con los datos: 
$$t_c = \frac{0.667850}{\sqrt{\frac{1-(0.667850)^2}{45-2}}} = 14.9069 \approx t_{(45)}$$

3) La prueba de Hipótesis es bilateral para  $\alpha = 0.05$   $P(t_{(45)} < t_{teórico}) = 0.975$   
La región de rechazo es el intervalo  $[-\infty, -1.9601] \cup [1.9601, \infty]$

$$t_c = 14.9069$$

4) Como cae en la región de rechazo de la Hipótesis nula (Ho). La decisión es rechazarla, es decir, NO existe relación significativa entre el (TC) y el (TE) con un nivel de significación de 0.05.

Podemos concluir: con el valor de R = 0.667850 la relación tiene una buena correlación positiva.

### PRUEBA DE HIPÓTESIS: HIPÓTESIS ESPECÍFICA 7

PARA EL COEFICIENTE DE CORRELACIÓN DE PEARSON.

X2: Tipos de comunicación (TC)

Y3: Satisfacción laboral (SL)

PARA:

$$n = 45$$

$$R = 0.676612$$

$$t = 15.2657$$

1)  $H_0: \rho = 0$

Es decir, NO existe relación significativa entre los Tipos de comunicación (TC) y la Satisfacción laboral (SL)

$H_1: \rho \neq 0$

Es decir, SI existe relación significativa entre los Tipos de comunicación (TC) y la Satisfacción laboral (SL)

2) Distribución t-Student, con (n-2) grados de libertad (gl), denotemos con  $t_c$ .

El valor de la estadística de prueba: 
$$t = \frac{r}{\sqrt{\frac{1-r^2}{n-2}}} \approx t_{(n-2)}$$

Con los datos: 
$$t_c = \frac{0.67612}{\sqrt{\frac{1-(0.67612)^2}{45-2}}} = 15.2657 \approx t_{(45)}$$

3) La prueba de Hipótesis es bilateral para  $\alpha = 0.05$   $P(t_{(45)} < t_{teórico}) = 0.975$   
 La región de rechazo es el intervalo  $[-\infty, -1.9601] \cup [1.9601, \infty]$

$$t_c = 15.2657$$

4) Como cae en la región de rechazo de la Hipótesis nula ( $H_0$ ). La decisión es rechazarla, es decir, NO existe relación significativa entre los (TC) y la (SL) con un nivel de significación de 0.05.

Podemos concluir: con el valor de  $R = 0.67612$  la relación tiene una buena correlación positiva.

### PRUEBA DE HIPÓTESIS: HIPÓTESIS ESPECÍFICA 8

PARA EL COEFICIENTE DE CORRELACIÓN DE PEARSON.

X2: Tipos de comunicación (TC)

Y4: Regulación de conflictos (RC)

PARA:

$$n = 45$$

$$R = 0.693744$$

$$t = 16.0025$$

1)  $H_0: \rho = 0$

Es decir, NO existe relación significativa entre los Tipos de comunicación (TC) y la Regulación de conflictos (RC)

$H_1: \rho \neq 0$

Es decir, SI existe relación significativa entre los Tipos de comunicación (TC) y la Regulación de conflictos (RC)

2) Distribución t-Student, con (n-2) grados de libertad (gl), denotemos con  $t_c$ .

El valor de la estadística de prueba: 
$$t = \frac{r}{\sqrt{\frac{1-r^2}{n-2}}} \approx t_{(n-2)}$$

Con los datos: 
$$t_c = \frac{0.693744}{\sqrt{\frac{1-(0.693744)^2}{45-2}}} = 16.0025 \approx t_{(45)}$$

3) La prueba de Hipótesis es bilateral para  $\alpha = 0.05$   $P(t_{(126)} < t_{teórico}) = 0.975$   
 La región de rechazo es el intervalo  $[-\infty, -1.9601] \cup [1.9601, \infty]$

$$t_c = 16.0025$$

4) Como cae en la región de rechazo de la Hipótesis nula ( $H_0$ ). La decisión es rechazarla, es decir, NO existe relación significativa entre los Tipos de comunicación (TC) y la Regulación de conflictos (RC) con un nivel de significación de 0.05.

Podemos concluir: con el valor de  $R = 0.693744$  la relación tiene una buena correlación positiva.

## PRUEBA DE HIPÓTESIS: HIPÓTESIS ESPECÍFICA 9

### PARA EL COEFICIENTE DE CORRELACIÓN DE PEARSON

X3: Necesidades de la comunicación (NC)

Y1: Estructura organizacional (EO)

PARA:

$$R = 0.73718626$$

$$N = 45$$

$$t = 11.8514$$

1) Ho:  $\rho = 0$

Es decir, NO existe relación significativa entre Necesidades de la comunicación (NC) y la Estructura organizacional (EO)

$$\rho \neq 0$$

H1:

Es decir, SÍ existe relación significativa entre la motivación intrínseca Necesidades de la comunicación (NC) y la Estructura organizacional (EO)

2) Distribución t-Student, con (n-2) grados de libertad (gl), denotemos con  $t_c$ .

El valor de la estadística de prueba:  $t = \frac{r}{\sqrt{\frac{1-r^2}{n-2}}} \approx t_{(n-2)}$

Con los datos:  $t_c = \frac{0.737186}{\sqrt{\frac{1-(0.737186)^2}{45-2}}} = 11.8514 \approx t_{(45)}$

3) La prueba de Hipótesis es bilateral para:  $\alpha = 0.05$

$$P(t_{(126)} < t_{teórico}) = 0.975$$

En la Tabla t-Student se encuentra el valor de  $t_{teórico} = 1.9601$

La región de rechazo es el intervalo  $[-\infty, -1.9601] \cup [1.9601, \infty]$

4) Como  $t_c = 11.8514$  e en la región de rechazo de la Hipótesis nula ( $H_0$ ). La decisión es rechazar la hipótesis de que no existe relación significativa entre (NC) y (EO) para un nivel de significación de 0.05.

**Conclusión:** Podemos afirmar, con un valor de  $r = 0.737186$ , de que la relación tiene una buena correlación positiva.

## PRUEBA DE HIPÓTESIS: HIPÓTESIS ESPECÍFICA 10

### PARA EL COEFICIENTE DE CORRELACIÓN DE PEARSON

X3: Necesidades de la comunicación (NC)

Y2: Trabajo en equipo (TE)

PARA:

$$R = 0.551682$$

$$N = 45$$

$$t = 7.1851$$

1)  $H_0: \rho = 0$

Es decir, NO existe relación significativa entre las Necesidades de la comunicación (NC) y el Trabajo en equipo (TE)

$H_1: \rho \neq 0$

Es decir, Sí existe relación significativa entre las Necesidades de la comunicación (NC) y el Trabajo en equipo (TE)

2) Distribución t-Student, con (n-2) grados de libertad (gl), denotemos con  $t_c$ .

El valor de la estadística de prueba:  $t = \frac{r}{\sqrt{\frac{1-r^2}{n-2}}} \approx t_{(n-2)}$

Con los datos:  $t_c = \frac{0.551682}{\sqrt{\frac{1-(0.551682)^2}{45-2}}} = 7.1851 \approx t_{(45)}$

3) La prueba de Hipótesis es bilateral para  $\rightarrow \rightarrow$

$$P(t_{(126)} < t_{teórico}) = 0.975 \quad \alpha = 0.05$$

En la Tabla t-Student se encuentra el valor de  $t_{teórico} = 1.9601$   
 La región de rechazo es el intervalo  $[-\infty, -1.9601] \cup [1.9601, \infty]$

4) Como  $t_c = 7.1851$  e en la región de rechazo de la Hipótesis nula ( $H_0$ ). La decisión es rechazar la hipótesis de que no existe relación significativa entre las Necesidades de la comunicación (NC) y el Trabajo en equipo (TE) para un nivel de significación de 0.05.

**Conclusión:** Podemos afirmar, con un valor de  $r = 0.551682$ , de que la relación tiene una muy buena correlación positiva.

## PRUEBA DE HIPÓTESIS: HIPÓTESIS ESPECÍFICA 11

### PARA EL COEFICIENTE DE CORRELACIÓN DE PEARSON

X: Necesidades de la comunicación (NC)

Y3: Satisfacción Laboral (SL)

PARA:

R = 0.720695

N = 45

t = 11.2928

1)  $H_0: \rho = 0$

Es decir, NO existe relación significativa entre NC y RA

$H_1: \rho \neq 0$

Es decir, SÍ existe relación significativa entre las Necesidades de la comunicación (NC) y la Satisfacción Laboral (SL)

2) Distribución t-Student, con (n-2) grados de libertad (gl), denotemos con  $t_c$ .

El valor de la estadística de prueba  $t = \frac{r}{\sqrt{\frac{1-r^2}{n-2}}} \approx t_{(n-2)}$

Con los datos  $t_c = \frac{0.720695}{\sqrt{\frac{1-(0.720695)^2}{45-2}}} = 11.2928 \approx t_{(45)}$

$$\alpha = 0.05$$

- 3) La prueba de Hipótesis es bilateral para  $\rightarrow \rightarrow$   
 $P(t_{(126)} < t_{teórico}) = 0.975$

En la Tabla t-Student se encuentra el valor de  $t_{teórico} = 1.9601$   
 La región de rechazo es el intervalo  $[-\infty, -1.9601] \cup [1.9601, \infty]$

- 4) Como  $t_c = 11.2928$  cae en la región de rechazo de la Hipótesis nula ( $H_0$ ). La decisión es rechazar la hipótesis de que no existe relación significativa entre NC y SL para un nivel de significación de 0.05.

**Conclusión:** Podemos afirmar, con un valor de  $r = 0.720695$ , de que la relación tiene una muy buena correlación positiva.

### PRUEBA DE HIPÓTESIS: HIPÓTESIS ESPECÍFICA 12

PARA EL COEFICIENTE DE CORRELACIÓN DE PEARSON.

X3: Necesidades de la comunicación (NC)

Y4: Regulación de Conflictos (RC)

PARA:

R= 0.906812

n= 128

t = 24.1473

- 1)  $H_0: \rho = 0$

Es decir, NO existe relación significativa entre las Necesidades de la comunicación (NC) y la Regulación de Conflictos (RC)

$H_1: \rho \neq 0$

Es decir, SI existe relación significativa entre las Necesidades de la comunicación (NC) y la Regulación de Conflictos (RC)

2) Distribución t-Student, con (n-2) grados de libertad (gl), denotemos con  $t_c$ .

El valor de la estadística de prueba:  $t = \frac{r}{\sqrt{\frac{1-r^2}{n-2}}} \approx t_{(n-2)}$

Con los datos:  $t_c = \frac{0.906812}{\sqrt{\frac{1-(0.906812)^2}{45-2}}} = 24.1473 \approx t_{(45)}$

3) La prueba de Hipótesis es bilateral para  $\alpha = 0.05$   $P(t_{(126)} < t_{teórico}) = 0.975$

La región de rechazo es el intervalo  $[-\infty, -1.9601] \cup [1.9601, \infty]$

4) Como  $t_c = 24.1473$  se encuentra en la región de rechazo de la Hipótesis nula ( $H_0$ ). La decisión es rechazarla, es decir, NO existe relación significativa entre las (NC) y la (RC) con un nivel de significación de 0.05.

Podemos concluir: con el valor de  $R = 0.906812$  la relación tiene una buena correlación positiva.

## PRUEBA DE HIPÓTESIS: HIPÓTESIS GENERAL

PARA EL COEFICIENTE DE CORRELACIÓN DE PEARSON.

X: Comunicación interna (CI)

Y: Clima Organizacional (CO)

PARA:

R= 0.906434

n= 128

t = 24.0908

1)  $H_0: \rho = 0$

Es decir, NO existe relación significativa entre la Comunicación interna (CI) y el Clima Organizacional (CO)

$\rho \neq 0$

H1:

Es decir, SI existe relación significativa entre la Comunicación interna (CI) y el Clima Organizacional (CO)

2) Distribución t-Student, con (n-2) grados de libertad (gl), denotemos con  $t_c$ .

El valor de la estadística de prueba:  $t = \frac{r}{\sqrt{\frac{1-r^2}{n-2}}} \approx t_{(n-2)}$

Con los datos:  $t_c = \frac{0.906434}{\sqrt{\frac{1-(0.906434)^2}{45-2}}} = 24.0908 \approx t_{(45)}$

3) La prueba de Hipótesis es bilateral para  $\alpha = 0.05$   $P(t_{(126)} < t_{teórico}) = 0.975$

La región de rechazo es el intervalo  $[-\infty, -1.9601] \cup [1.9601, \infty]$

$$t_c = 24.0908$$

4) Como cae en la región de rechazo de la Hipótesis nula (Ho). La decisión es rechazarla, es decir, NO existe relación significativa entre la (CI) y el (CO) con un nivel de significación de 0.05.

Podemos concluir: con el valor de R = 0.906434 la relación tiene una buena correlación positiva.

## **CAPÍTULO V DISCUSIÓN**

En el capítulo anterior fueron presentados los resultados obtenidos a partir de la aplicación de los instrumentos, X e Y. Corresponde, en este capítulo, contrastar este estudio con otras investigaciones, que contribuyan a una mejor discusión de los resultados.

En la relación emisor/receptor se pudo determinar que, entre el proceso de la comunicación y la estructura organizacional en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018, el nivel de relación

es bastante aceptable, dado que tiene un alto coeficiente de correlación (0.861609), lo que equivale al 74.24% de la variabilidad de los datos, que se explica por la asociación entre estas dos dimensiones.

Esto quiere decir que el público interno encuestado, acerca de la dimensión Proceso de la comunicación de la BAN considera que siempre el emisor es confiable, además, que casi siempre reciben comunicaciones de los jefes o directivos y “casi siempre” el mensaje que se transmite es recibido. De otro lado, solo a veces se consideran los canales utilizados como adecuados para una buena comunicación. Asimismo, consideran que a veces se presentan barreras cuando tienen la necesidad de comunicarse con la BAN y valoran como importante a la retroalimentación o feedback, a la cual le conceden en mayor cantidad, el casi siempre y siempre.

Esto se vincula con lo manifestado por Solórzano y Pérez (1999:93), cuando al conceptualizar al proceso de la comunicación califican, como condición indispensable para que exista la interacción social a través de mensajes, a la doble vía o también denominado feedback. Esto implica, en opinión de los autores, compartir marcos de referencia y el intercambio de roles, emisor y receptor. Asimismo, consideran importante para transmutar las barreras de comunicación, en principio, conocer al receptor para suscitar su interés, con mensajes enviados por canales apropiados y, obtener así, las respuestas deseadas.

Por su parte, Martín, citado por Baralezo (2014), denominó a las barreras comunicacionales como ruidos, los cuales entorpecen el proceso. Refiere que pueden manifestarse por la falta de atención del receptor, el empleo de códigos distintos entre el destinador y el destinatario, o por prejuicios antelados que no facilitan la escucha, entre otros.

De otro lado, al determinar qué relación existe entre el proceso de la comunicación y el trabajo en equipo en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018, se obtuvo el coeficiente de correlación de hasta 0.906812, considerada bastante alta, y por consiguiente este tiene un coeficiente de determinación de 0.8223, es decir, tiene más de 82% de variabilidad de los datos, lo cual se comprende por la asociación entre estas dos dimensiones. Asimismo, reveló que los públicos internos encuestados consideran que, solo a veces, participa de manera activa y dinámica en los equipos de trabajo de la BAN, ocupando el segundo lugar la respuesta de nunca.

Al respecto Jaramillo (2012) señala que el trabajo en equipo es importante para el fortalecimiento de las relaciones interpersonales, así como también para la creación de un buen clima organizacional, dado que este permite que se resalten las competencias y habilidades de cada uno de sus integrantes.

Asimismo, Chiang, Martín y Núñez (2010, p. 87) explica que la vía para que se compartan e interioricen los objetivos y metas de la institución en los integrantes de una institución se requiere de la comunicación interna, la misma que permitirá la vinculación y el relacionamiento entre los distintos departamentos de la organización empresarial.

De otro lado, se tiene que los públicos internos consideraron que siempre la comunicación directa es más efectiva, en relación a otros tipos de comunicación y, que solo a veces, cuando la BAN se comunica con ellos, logra persuadirlos para hacer lo que se les indica.

Por su parte, y en conformidad con el objetivo de determinar qué relación existe entre el proceso de la comunicación y la satisfacción laboral en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018, se obtuvo un coeficiente de correlación de 0.627565 con un 40% de variabilidad de los datos de la asociación entre estas dos dimensiones.

Al respecto, Etkin (2007) en su conceptualización del clima, señala que al interior de las organizaciones el desempeño laboral se ve afectado por los estados de ánimo así como por las apreciaciones subjetivas que tienen o se forman los trabajadores. Asimismo, acota Schneider (1975) citado por Chiang (2010), que el clima contribuye a determinar cuáles deben ser las conductas esperadas de los trabajadores y de cómo funciona la organización.

De otro lado, Pérez & Solórzano sostienen que la comunicación permite que los integrantes de la organización tengan la información necesaria para su desempeño laboral así como saber lo que se espera de su actuar y el conocimiento de las directivas aprobadas, todo lo cual redundará en la conformación o refuerzo de las percepciones y actitudes previamente asumidas (pág. 90).

Seguidamente, al determinar qué relación existe entre el proceso de la comunicación y la regulación de conflictos en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018, se obtuvo como resultado un coeficiente de correlación de 0.422701, que se la puede calificar como baja con tendencia a regular, con un coeficiente de determinación de apenas 0.1787, es decir, con un porcentaje de alrededor de 18%.

En relación a este acápite, Balarezo (2014) encontró que los desatinos cometidos en materia comunicacional afectan necesariamente la coordinación de actividades y disminuyen la productividad, afectando, por lo tanto, el desarrollo organizacional. Asimismo, encontró que la mayoría de los trabajadores conocían muy poco acerca de los tipos de comunicación utilizados con los trabajadores, quienes calificaron como regulares los medios de comunicación internos.

Por otro lado, en la relación que existe entre los tipos de comunicación y la estructura organizacional en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018, se obtuvo un coeficiente de correlación de 0.795989, con un coeficiente de determinación de 0.6336; o sea un 63.36% de variabilidad de los datos de estas dos dimensiones. Asimismo, los públicos internos encuestados con respecto a la dimensión estructura organizacional, consideraron que el nivel organizativo es efectivo solo a veces; atribuyendo la misma frecuencia a la manera como percibe se distribuyen las funciones. Cabe recordar que la asignación de las tareas es importante para el clima laboral, dado que esta considera las potencialidades de cada trabajador.

Así, según Schneider, la comunicación, sea colectiva, interpersonal o persuasiva, desarrolla percepciones que le ayudan a los públicos a desenvolverse en la organización; es decir, les ayuda a construir su propio “mapa cognitivo”, que los lleva a determinar cómo es la organización, cómo funciona, y a partir de allí, imaginarse, lo que se espera de ellos.

Asimismo, el tipo de estructura afecta la motivación y el rendimiento. Esto se evidencia, por ejemplo cuando una organización es democrática, afecta de manera positiva el desempeño del trabajador. De lo contrario, la falta de flexibilidad no desarrolla la iniciativa y no favorece la productividad.

Conforme lo propuesto en el sexto objetivo específico, determinar qué relación existe entre los tipos de comunicación y el trabajo en equipo en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018, se obtuvo como resultado que el nivel de relación es bastante bueno, con un coeficiente de correlación (0.667850), lo que corresponde un coeficiente de determinación de 0.446024, o sea el 44.60% de la variabilidad de los datos que se explica por la asociación entre estas dos dimensiones.

Así tenemos que Fernández (2007), tras efectuar un análisis cualitativo de los diferentes medios empleados como portadas web, soportes y medios internos, así como entrevistas a los responsables de la conducción de la política comunicacional, encontró que la comunicación afecta considerablemente la gestión institucional, en la consecución de metas y objetivos, así como en la eficiencia de la organización.

Por otro lado, al determinar qué relación existe entre los tipos de comunicación y la satisfacción laboral en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018, se encontró que el nivel de relación es bastante bueno, con un coeficiente de correlación (0.676612), lo que corresponde un coeficiente de determinación de 0.457804, o sea el 45.78% de la variabilidad de los datos.

Al respecto Lesly (1981) afirma que, mediante las Relaciones Públicas, tanto la organización como sus públicos se “ajustan mutuamente”. Este proceso implicaría una articulación entre las expectativas que trae el trabajador con lo que le ofrece la entidad. Entendido así, ello abordaría desde su remuneración, el tipo de labor que realiza, las relaciones interpersonales que establece hasta la seguridad que percibe.

Asimismo, Lovato (2013) sostiene que la precariedad de las comunicaciones formales, alimenta la aparición de sistemas informales de comunicación, que surgen precisamente, para disminuir la carencia de la información, con lo cual se genera un ambiente laboral negativo, e incluso, desencadenar la alta rotación del personal.

De otro lado, al determinar qué relación existe entre los tipos de comunicación y la regulación de conflictos en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018, se obtuvo como resultado que el nivel de relación es bastante bueno, con un alto coeficiente de correlación (0.693744), lo que corresponde un coeficiente de determinación de 0.481281, es decir el 48.12% de la variabilidad de los datos que se explica por la asociación entre estas dos dimensiones. También se puede apreciar que la mayoría de los públicos internos encuestados en la dimensión regulación de conflictos, consideran que a veces se toman decisiones correctas y, en la misma frecuencia, que se resuelven los problemas oportunamente en la BAN.

Solórzano y Pérez (p.113), sostienen en relación al conflicto, que este debe ser prevenido, dado que puede desencadenarse en situaciones de emergencia, descontroladas que dan lugar a las crisis. Por ello, todo relacionista público debe desarrollar un manual de crisis según la institución a la que pertenece, que permita la construcción de consensos. Además, como buen comunicador que debe ser, le corresponde saber administrar las controversias, que son discusiones extensas y pormenorizadas.

Al determinar qué relación existe entre las necesidades de la comunicación y la estructura organizacional en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018, se obtuvo un nivel de relación como

bastante bueno, con un coeficiente de correlación (0.73718626), lo que corresponde un coeficiente de determinación de 0.5434, o sea el 54.34% de la variabilidad de los datos que se explica por la asociación entre estas dos dimensiones. Por lo expuesto, se puede apreciar que la mayoría de los públicos internos encuestados en la dimensión necesidades de comunicación, consideran que a veces y siempre se da la comprensión, cohesión, intercambio y controversia de la BAN, muy necesarias para una buena comunicación interna.

Estos resultados se acercan a lo que nos manifiesta Tagiuri, citado por Aguado (2012), al manifestar que las relaciones establecidas en la organización están lideradas por los gerentes, quienes son los encargados de socializar con los públicos internos las metas a alcanzar, con lo cual, marca el derrotero por el que deben conducirse y, guía, asimismo, la estructura organizacional.

Asimismo, el enfoque de Relaciones Públicas promueve el mantenimiento y la optimización del vínculo o relación que nace de las relaciones de cualquier índole al interior de la organización. Como sostiene Solórzano & Pérez, todo ser humano debe encontrar en su centro laboral, las satisfacciones tanto afectivas, es decir, de pertenencia, pero también económicas; que se sienta realizado y sea escuchado, para el aporte a su labor. El no considerar estos aspectos conlleva a la conformación de subgrupos de individuos descontentos y frustrados.

El siguiente objetivo específico fue determinar qué relación existe entre las necesidades de la comunicación y el trabajo en equipo en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018. Se puede observar que el nivel de relación es bastante bueno, con un coeficiente de correlación de 0.55168215, y de determinación de 0.3044, es decir, el 30.44% de la variabilidad de los datos.

Para Cutlip, Center y Broom (2001: 37) toda función directiva debe saber construir y mantener relaciones mutuamente satisfactorias entre la organización y sus públicos, porque de ello “depende su éxito o fracaso”. El atender las necesidades que cubren la comunicación interna favorecerá el desarrollo de la inventiva y la creatividad, el espíritu de equipo, el sentido de pertenencia. Así también, los líderes necesitan legitimarse, con la administración de la controversia.

Para determinar qué relación existe entre las necesidades de la comunicación y la satisfacción laboral en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018, se obtuvo que el nivel de relación es bastante bueno, con un coeficiente de correlación (0.72069487), También se tiene que los públicos internos encuestados en la dimensión satisfacción laboral, señalan que siempre se dan condiciones favorables y que a veces se da un sistema de recompensa por un trabajo bien realizado y que aporta a la BAN.

Ello, reafirma lo sostenido por Solórzano & Pérez, que para que los públicos se sientan identificados, debe comprender a la institución y sentirse comprendidos por ella. Comprensión que va desde la forma en que deben brindarse situaciones a favor del desarrollo de la labor, hasta el entendimiento de cuando un empleado deba obtener una retroalimentación por la labor cumplida con esmero, convirtiéndolo en objeto de reconocimiento, de acuerdo al sistema de recompensas que se tiene.

El resultado obtenido para determinar qué relación existe entre las necesidades de la comunicación y la regulación de conflictos en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018, fue

un nivel de relación bastante bueno, con un alto coeficiente de correlación (0.667850).

Los conflictos aparecen cuando no son atendidas las necesidades de comunicación de los públicos, de manera satisfactoria, y ha existido un mal manejo de la controversia. Según Muñoz (2014) ello requiere un diálogo honesto que propugne la confianza mutua y la solidaridad. Los públicos deben comprender y sentirse comprendidos por la entidad, de tal forma que la desinformación no genere descontento y frustración.

De otro lado, Robbins, citado por Solórzano y Pérez (p. 112) señala que el conflicto no necesariamente es malo, y que más bien puede constituirse en una oportunidad para revisar la manera como se está trabajando y aportar para mejorar la eficiencia de la actividad en cuestión (p. 112).

Finalmente en los resultados obtenidos para el Objetivo General, determinar qué relación existe entre la comunicación interna y el clima organizacional en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público La Molina, 2018, se obtuvo los siguientes resultados: un alto nivel de relación con un coeficiente de correlación de 0.906434, calificada como muy alta; lo que lleva a establecer un alto valor del coeficiente de determinación con un 82.16% de variabilidad de los datos de estas dos variables.

Lo mencionado anteriormente es coincidente con lo manifestado por López (2016), quien afirma, luego de realizada su investigación, que la comunicación interna influye directamente en el clima organizacional, dado que una mala gestión de comunicación al interior de la organización incrementa el riesgo de conflictos.

Así, considera que la comunicación debe darse en todos los estamentos de la organización, desde los directivos hasta los empleados, generando integración, motivación y una mayor productividad.

De igual forma, Quiñones E. (2017) arribó a la misma conclusión, encontrando que la comunicación es un elemento importante para el logro de los objetivos organizacionales.

## CONCLUSIONES

El análisis e interpretación de los resultados, condujo a las siguientes conclusiones:

1. Existe relación significativa entre la comunicación interna y el clima organizacional en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018.
2. Existe relación significativa entre el proceso de la comunicación y la estructura organizacional en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018.
3. Existe relación significativa entre el proceso de la comunicación y el trabajo en equipo en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018.
4. Existe relación significativa entre el proceso de la comunicación y la satisfacción laboral en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018.
5. Existe relación significativa entre el proceso de la comunicación y la regulación de conflictos en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018.
6. Existe relación significativa entre los tipos de comunicación y la estructura organizacional en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018.
7. Existe relación significativa entre los tipos de comunicación y el trabajo en equipo en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018.
8. Existe relación significativa entre los tipos de comunicación y la satisfacción laboral en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018.
9. Existe relación significativa entre los tipos de comunicación y la regulación de conflictos en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018.

10. Existe relación significativa entre las necesidades de la comunicación y la estructura organizacional en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018.
11. Existe relación significativa entre las necesidades de la comunicación y el trabajo en equipo en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018.
12. Existe relación significativa entre las necesidades de la comunicación y la satisfacción laboral en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018.
13. Existe relación significativa entre las necesidades de la comunicación y la regulación de conflictos en los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público, La Molina, 2018.

## RECOMENDACIONES

1. Si se quiere mejorar la comunicación interna de los públicos internos, se tendrá que mantener un buen clima organizacional para garantizar dicha comunicación y así lograr la mejora de la biblioteca de una universidad del sector público.
2. Sensibilizar a los públicos internos hacia la comunicación interna promoviendo y apoyando la iniciativa para fomentar la aceptación al cambio y a los nuevos enfoques organizacionales capacitándolos en concordancia con los avances tecnológicos y científicos.
3. Estimular a los públicos internos hacia las actividades en equipo, a través de Programas de Desarrollo Personal en cuanto a la mejora en las relaciones interpersonales, logrando una mayor cohesión entre los públicos internos de la biblioteca de una universidad del sector público.
4. Sería importante que este estudio se replique en otras Instituciones parecidas y diferentes y de otros sectores tanto públicos como privados, para corroborar los beneficios que redundarían a favor de las mismas.

## FUENTES DE INFORMACIÓN

### Referencias bibliográficas

- Andrade, H. (2005). **Comunicación organizacional interna**. España: Netbiblo.
- Ariza, J; Morales, A; Morales, E. (2004) **Dirección y administración integrada de personas: fundamentos, procesos y técnicas en práctica**. Madrid: McGraw-Hill.
- Baguer, Á. (2009). **Dirección de personas**. España: Ediciones Díaz de Santos.
- Bernays, E. (1990) **Los años últimos: radiografía de las Relaciones Públicas** ESRP-PPU, Barcelona.
- Boiry, P. (1998) **Relaciones Públicas o la Estrategia de la Confianza**, Gestión 2000, Barcelona.
- Brandolini, A. (2009) **Comunicación interna: claves para una gestión exitosa**. Argentina: La Crujía.
- Castillo, A. (2009): **Relaciones públicas. Teoría e historia**, Universitat Oberta de Catalunya, Barcelona.
- Cerda, H. (2011). **Los elementos de la investigación: Cómo reconocerlos, diseñarlos y construirlos**. Bogotá: El Búho.
- Chiang, Martín y Núñez (2010), Martín y Núñez (2010). **Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral**. Madrid: Editorial Universidad Pontificia de Comillas.
- Chiavenato, I. (2009). **Gestión del talento humano**. México: Mc Graw Hill.
- Cutlip, S., Center, A. y Broom, G. (2001) **Relaciones Públicas eficaces**, Gestión 2000, Barcelona.

- Costa, Joan (2003) **Creación de la Imagen Corporativa El Paradigma del SigloXXI**. Obtenida el 20 de junio de 2018, 12: 00 h, de <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n34/jcosta.html>
- Durand, A. (2014) **Fundamentos de las relaciones públicas**. Paidós. Buenos Aires.
- Elías J. y Mascaray J. (2003) *Más allá de la Comunicación Interna. La intracomunicación*, Gestión 2000, Barcelona.
- Etkin, G. (2007). **Capital social y valores en la organización sustentable: el deber ser, poder hacer y la voluntad creativa**. Buenos Aires: Granica.
- García, D. (julio de 2010). **Satisfacción organizacional: una aproximación teórica** Buenos Aires: Granica.
- García, M., Ibarra, L, (2012). **Diagnóstico del clima organizacional del departamento de educación de la universidad de Guanajuato**. McGraw-Hill. México
- Hernández, D. (2006). **Satisfacción organizacional: una aproximación teórica**. Editorial Universo, España.
- Hernández Sampieri, C. Fernández. Collado y P. Baptista Lucio. (2014) **Investigación** McGraw-Hill. México. 6ª Edición
- Jaramillo, R. M. (2012). **Trabajo en Equipo**. Recuperado el 15 de mayo de 2018, de Salud: <http://dgrh.salud.gob.mx/Formatos/MANUAL-DE-TRABAJO-EN-EQUIPO-2012.pdf>
- Lesly, P. (1981). **Nuevo manual de Relaciones Públicas**. 2da edición. Ediciones Martínez Roca, S. A. España.
- Muñiz, R (2011) **Marketing en el siglo XXI**. 3ra edición. Editorial Binev, España.
- Muñoz, F. y Molina, B. (2004) **Manual de paz y conflictos**. Universidad de Granada. España.

- Pastor, G. (2002) ***La comunicación interna: ¿Una asignatura pendiente en nuestras Administraciones Públicas?*** Obtenida el 15 de junio 2018, de Fuente:  
<http://www.camaravalencia.com/colecciondirectivos/leerArticulo.asp?intArticulo=1340>
- Pereira, J. y F. Flores (2010). ***Relaciones Públicas: Fundamentos, praxis y comunicación corporativa en el Tercer Milenio***. Lima: Editorial San Marcos.
- Pulido, C. (2003). ***Clima organizacional***. Lima: Athamor.
- Robbins P. y T. Judge (2009). ***Comportamiento Organizacional***. México: Ed. Pearson-Prentice Hall.
- Rodríguez, A. (2004). ***Psicología de las organizaciones***. Barcelona: UOC.
- Sánchez C. H. y Reyes M.C. (2015). ***Metodología y diseños de la investigación científica***, Visión Universitaria, Lima. Perú.
- Solano, L. (1995). ***Fundamentos de las relaciones públicas***. Editorial Síntesis: Madrid.
- Solórzano y Pérez Senac (2000) ***Relaciones Públicas Superiores: Una nueva pedagogía***. Editorial: Universidad de San Martín de Porres. Lugar de publicación: Lima Año de edición: 2000.
- Wiemann, M. (2011). ***La comunicación en las relaciones interpersonales***. Barcelona: UOC.

## Tesis

Aguado, J. (2012) ***Clima organizacional de una institución educativa de Ventanilla según la perspectiva de los docentes.*** Tesis de Maestría. Universidad San Ignacio de Loyola. Perú. Obtenida el 25 de mayo de 2018 de

[http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/123456789/1041/1/2010\\_Aguado\\_Clima%20organizacional%20de%20una%20instituci%C3%B3n%20educativa%20de%20Ventanilla%20seg%C3%BAn%20la%20perspectiva%20de%20los%20docentes.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/123456789/1041/1/2010_Aguado_Clima%20organizacional%20de%20una%20instituci%C3%B3n%20educativa%20de%20Ventanilla%20seg%C3%BAn%20la%20perspectiva%20de%20los%20docentes.pdf)

Balarezo, B. (2014) ***La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel Drive.*** Universidad Técnica de Ambato. Facultad de ciencias administrativas. Ecuador. Obtenida el 20 de junio de 2018, 12: 00 h, de

<http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/6696/1/132%20o.e..pdf>

Fernández, F. (2007) ***La gestión de la nueva comunicación interna. Análisis de la aplicación de las tecnologías de la información en los procesos de comunicación interna de las universidades de la Comunidad Valenciana.*** Obtenida el 20 de junio de 2018, de

<http://www.tdx.cat/handle/10803/10464>

Garza, D. (2010). ***El clima organizacional en la dirección general de ejecución de sanciones de la secretaría de seguridad pública en Tamaulipas.*** Tesis de maestría inédita, Universidad Autónoma de Tamaulipas, Tamaulipas-México). Recuperada de <https://fcav.uat.edu.mx/siaap/data/TMDE021.pdf>

Hernández, V. (2014), ***Análisis de la relación entre el clima organizacional y la creatividad en las agencias de publicidad.*** Trabajo de grado. Universidad Católica Andrés Bello. Caracas Venezuela.

- Lovato, I. (2013). ***El rol de la comunicación en el clima laboral.*** Tesis de maestría. Universidad Andina Simón Bolívar. Ecuador. Obtenida el 1 de agosto de 2019 de <http://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/3304>
- López, M. (2016). ***Influencia de la comunicación interna en el nivel de clima organizacional de la Municipalidad de Chaclacayo.*** Tesis de licenciatura. Universidad Peruana Unión. Lima-Perú.
- Molocho, N. (2010). ***Tesis Influencia del clima organizacional en la gestión institucional de la sede administrativa de la UGEL N° 01-Lima Sur.*** Tesis de maestría inédita. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima-Perú.
- Quiñones, E. (2017). ***Relación de la comunicación interna en el clima organizacional en la Gerencia de Producción Griferías de la empresa VSI Industrial.*** (Tesis de Licenciatura) Facultad de Ciencias de la Comunicación, Turismo y Psicología. Universidad San Martín de Porres.
- Roca, S. (2012) ***Relación entre la comunicación interna y la cultura Organizacional de la Facultad de Ciencias de Educación de la Universidad Nacional San Cristóbal de Huamanga. Ayacucho, periodo 2009-II*** (Tesis de Maestría) Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Recuperada de: [http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/1689/Roca\\_gs.pdf?sequence=1](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/1689/Roca_gs.pdf?sequence=1)
- Trujillo, L. (2017) ***“Influencia de la comunicación interna en el clima organizacional de los empleados de las instituciones públicas descentralizadas del sector energía y minas; 2017”.*** Tesis de maestría. Universidad Garcilaso de La Vega. Lima Perú.

**ANEXO 1**  
**INSTRUMENTOS**

## ANEXO

### Instrumento para medir Clima Organizacional

El presente cuestionario tiene como propósito evaluar el Clima Organizacional con fines netamente académicos para lo cual se pide su colaboración. Por favor marque con una (X) la respuesta que considera más adecuada a su percepción la cual es muy importante, debe llenarlo completamente con letra legible, sin borrones ni correcciones. Tenga la plena seguridad que las respuestas que nos dará serán utilizadas únicamente con fines estadísticos. Esta información será confidencial. Muchas gracias por su colaboración.

Siempre **(S)**    Casi siempre **(CS)**    A veces **(AV)**    Casi nunca **(CN)**    Nunca **(N)**

#### I. Estructura organizacional

Ítem	N	CN	AV	CS	S
1. Considero que la organización de la institución es efectiva					
2. Los objetivos de la organización buscan la eficacia y la eficiencia					
3. Considero que la distribución de los roles permite una mejora en la gestión educativa					
4. La distribución de las funciones considera las potencialidades y capacidades del trabajador					
5. Existe una buena relación interpersonal dentro de la organización					

#### II. Trabajo en equipo

Ítem	N	CN	AV	CS	S
6. Los trabajadores participan de manera activa y dinámica en los equipos de trabajo					
7. Los equipos de trabajo se organizan por motivación individual					
8. Existe cohesión o unión en los equipos de trabajo					

9. Considero que los roles asignados se cumplen con responsabilidad					
10. Considero que existe una motivación adicional cuando trabajo en equipo					

### III. Satisfacción laboral

Ítem	N	CN	AV	CS	S
11. Considero que las condiciones laborales son las adecuadas					
12. Soy reconocido cuando desarrollo una acción positiva					
13. Me siento satisfecho con mi labor en la unidad donde me desempeño					
14. He recibido recompensas por la labor que desempeño					
15. Me siento feliz en mi ambiente de trabajo					

### IV. Regulación de conflictos

Ítem	N	CN	AV	CS	S
16. La toma de decisiones es oportuna					
17. Se resuelve adecuadamente los problemas					
18. Considero que se toma decisiones de acuerdo al contexto					
19. Se interviene oportunamente ante un conflicto					
20. Considero que no existen problemas dentro de la institución					

**Muchas Gracias por su valiosa colaboración**

## Instrumento para medir Comunicación Interna

El presente cuestionario tiene como propósito evaluar la Comunicación Interna con fines netamente académicos para lo cual se pide su colaboración. Por favor marque con una (X) la respuesta que considera más adecuada a su percepción la cual es muy importante, debe llenarlo completamente con letra legible, sin borrones ni correcciones. Tenga la plena seguridad que las respuestas que nos dará serán utilizadas únicamente con fines estadísticos. Esta información será confidencial. Muchas gracias por su colaboración.

Siempre **(S)**    Casi siempre **(CS)**    A veces **(AV)**    Casi nunca **(CN)**    Nunca **(N)**

### I.        Indicador: Emisor / perceptor

Ítem	N	CN	AV	CS	S
1. Confío en la comunicación que proviene de la BAN					
2. Suelo incorporar la información que proviene de la BAN en mi labor institucional.					

### II.        Indicador: Receptor

Ítem	N	CN	AV	CS	S
1. Recibo información proveniente de la BAN					

### III.        Indicador: Mensaje

Ítem	N	CN	AV	CS	S
1. Los memorándums de toda índole que provienen de la BAN están redactados claramente.					

### IV.        Indicador: Canal

Ítem	N	CN	AV	CS	S
1. Cuando la BAN se comunica conmigo a través del correo electrónico o el Facebook siento que mejora la relación que mantengo con ella.					

2. Considero que las reuniones con mi jefe y compañeros me sirven para comunicarme mejor con ellos.					
---	--	--	--	--	--

**V. Indicador: Efecto**

Ítem	N	CN	AV	CS	S
1. Cada vez que la BAN se comunica conmigo mejora la relación que tengo con la organización.					
2. La comunicación que proviene de la BAN me permite vincularme más con la institución.					

**VI. Indicador: Retroalimentación**

Ítem	N	CN	AV	CS	S
1. Comparto la información que recibo de la BAN con mis compañeros de trabajo por ser de interés general.					
2. Cada vez que la BAN se comunica conmigo expreso con franqueza mi punto de vista					
3. Cada vez que la BAN se comunica conmigo respondo inmediatamente.					

**VII. Indicador: Barreras**

Ítem	N	CN	AV	CS	S
1. Percibo que hay cosas que impiden que me comunique con la BAN.					
2. Pienso que hay obstáculos que impiden que me comunique con los directivos de la BAN y con mis compañeros de trabajo.					
3. No recibo a tiempo los mensajes de la BAN.					
4. En la BAN no existe ningún impedimento para transmitir, de manera cordial, nuestras inquietudes.					

**DIMENSIÓN. TIPOS DE COMUNICACIÓN****I. Indicador: Colectiva**

Ítem	N	CN	AV	CS	S
1. La organización se comunica conmigo a través del WhatsApp					
2. La organización se comunica conmigo a través del correo electrónico.					

**II. Indicador: Interpersonal**

Ítem	N	CN	AV	CS	S
1. La institución se comunica conmigo de manera individual.					
2. La organización se comunica conmigo de manera grupal					

**III. Indicador: Persuasiva**

Ítem	N	CN	AV	CS	S
1. Pienso que la comunicación cara a cara es más efectiva que otros tipos de comunicación.					
2. Considero que cada vez que la BAN se comunica con alguien logra convencerlo de hacer lo que indica.					

**DIMENSIÓN. NECESIDADES DE COMUNICACIÓN****I. Indicador: Comprensión**

Ítem	N	CN	AV	CS	S
1. Comprendo la información que me brinda la BAN					
2. La BAN se asegura que yo entienda sus planes a futuro					

**II. Indicador: Cohesión**

Ítem	N	CN	AV	CS	S
1. Cuando la BAN me da información me motiva a trabajar en equipo					
2. Cada vez que recibo una comunicación de la BAN me siento orgulloso de pertenecer a esta organización.					

**III. Indicador: Intercambio**

Ítem	N	CN	AV	CS	S
1. La BAN me motiva a aportar con mis ideas y opiniones para mejorar el funcionamiento de esta organización.					
2. Cada vez que la BAN me pide una opinión la pone en práctica					

**IV. Indicador: Controversia**

Ítem	N	CN	AV	CS	S
1. La BAN organiza reuniones donde todos pueden expresar sus puntos de vista, aunque sean diferentes.					
2. Cuando expreso mis dificultades y desacuerdos, siempre lo hago en un clima de cordialidad.					
3. Para mí la mejor manera de solucionar una diferencia es convocar a las áreas involucradas para juntos, dar una solución.					

Muchas Gracias por su valiosa colaboración

## **ANEXO 2**

### **VALIDACIÓN DE EXPERTOS**