



FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN, TURISMO Y PSICOLOGÍA
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

RELACIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA DEL CAPÍTULO DE
ESTUDIANTES DE LA PRSSA, UNIVERSIDAD DE SAN MARTÍN DE
PORRES Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL

PRESENTADA POR
CARMEN PATRICIA CHIPANA CHANCA

ASESORA
ANNA BERMEO TURCHI

TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN
CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

LIMA – PERÚ

2019



**Reconocimiento - No comercial - Sin obra derivada
CC BY-NC-ND**

El autor sólo permite que se pueda descargar esta obra y compartirla con otras personas, siempre que se reconozca su autoría, pero no se puede cambiar de ninguna manera ni se puede utilizar comercialmente.

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



USMP
UNIVERSIDAD DE
SAN MARTÍN DE PORRES

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

**ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS DE LA
COMUNICACIÓN**

**RELACIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA DEL
CAPÍTULO DE ESTUDIANTES DE LA PRSSA, UNIVERSIDAD
DE SAN MARTÍN DE PORRES Y EL CLIMA
ORGANIZACIONAL**

**Trabajo de Investigación para optar el Título de Licenciada en Ciencias de la
Comunicación**

Presentado por :

CARMEN PATRICIA CHIPANA CHANCA

ASESOR: DRA. ANNA BERMEO TURCHI

LIMA - PERÚ

2019

**RELACIÓN DE LA COMUNICACIÓN INTERNA DEL
CAPÍTULO DE ESTUDIANTES DE LA PRSSA, UNIVERSIDAD
DE SAN MARTÍN DE PORRES Y EL CLIMA
ORGANIZACIONAL**

Dedicatoria

Mi especial agradecimiento a Dios por su ayuda incondicional en cada paso de mi vida.

A mi familia y relaciones cercanas que son razón y motivo de mi continuar.

A mi asesora y autoridades académicas por su guía y especial ayuda.

ÍNDICE

PORTADA	i
DEDICATORIA	iii
ÍNDICE	iv
RESUMEN	vi
ABSTRACT	vii
INTRODUCCIÓN	viii
Descripción de la realidad problemática.....	xi
Problema de investigación.....	xi
Formulación del problema.....	xvi
Problema principal.....	xvi
Problemas específicos.....	xvi
Objetivos de la investigación.....	xvi
Objetivo general.....	xvi
Objetivos específicos.....	xvii
Justificación de la investigación.....	xvii
Limitaciones del estudio.....	xix
Viabilidad del estudio.....	xix
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO	
1.1. Antecedentes de la investigación.....	20
1.2. Bases teóricas.....	33
1.3. Definición de términos básicos.....	60
CAPÍTULO II: HIPÓTESIS Y VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN	
2.1. Formulación de hipótesis principal y derivadas.....	64
2.1.1. Hipótesis general.....	64
2.1.2. Hipótesis específicas.....	64
2.2 Variables y definición operacional.....	65
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA	
3.1 Método de investigación.....	67

3.2. Tipo de investigación.....	68
3.3. Diseño de investigación.....	69
3.4 Población y muestra.....	70
3.4.1. Población.....	70
3.4.2. Muestra.....	70
3.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	71
3.5.1 Técnicas.....	71
3.5.2. Instrumentos.....	72
3.6. Procedimiento de recolección de datos.....	72
3.7. Procesamiento, análisis e interpretación de la información.....	73
3.8 Aspectos éticos.....	73

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

4.1 Presentación de análisis y resultados.....	75
--	----

CAPÍTULO V: DISCUSIÓN

CONCLUSIONES.....	108
RECOMENDACIONES.....	111
FUENTES DE INFORMACIÓN.....	112
ANEXOS.....	122

RESUMEN

En el presente trabajo de investigación, se analizó la relación de la comunicación interna del Capítulo de Estudiantes de la PRSSA, Universidad de San Martín de Porres (PRSSA USMP), con el clima organizacional; llevándose a cabo debido a la trascendencia de la gestión de la comunicación interna en las instituciones como factor clave para la motivación de los colaboradores, en función a la obtención de mejores resultados. Esta comunicación dirigida a los equipos de trabajo a lo largo de la organización recae en el compromiso de los trabajadores, involucrándolos con sus funciones y con los propósitos institucionales. De esta manera, en este proceso resulta clave el ambiente de trabajo o clima organizacional por su impacto en la construcción de relaciones sólidas para un mejor desempeño de los colaboradores en conjunto.

El método de investigación es científico, el cual implica los métodos específicos: inductivo – deductivo, analítico – sintético y deductivo – hipotético. En cuanto al tipo de estudio, este fue descriptivo, con un diseño no experimental de tipo transversal o transeccional. Se usó un muestro no probabilístico, enfocándose el estudio en 30 miembros de PRSSA USMP, con un periodo mínimo de 6 meses de pertenencia. Sobre la técnica de recolección de información, se utilizó la encuesta, la cual estuvo diseñada a partir de la identificación de indicadores dirigidos a la muestra de estudio, con alternativas de respuesta de opción múltiple que responden a 54 ítems sobre la comunicación interna y el clima organizacional.

Los resultados del análisis concluyen que existe evidencia significativa para afirmar que existe una relación positiva de la comunicación interna del Capítulo de Estudiantes de la PRSSA, Universidad de San Martín de Porres, con el clima organizacional, con un promedio porcentual de 99.76 % y un incremento porcentual de 0.01.

ABSTRACT

This research aims to analyze the internal communication on members of Capitulo de Estudiantes de la PRSSA, Universidad de San Martín de Porres (PRSSA USMP) with organizational climate, due to the relevance of internal communication management on institutions as key factor for employees motivation and to achieve better results. The communication success among work teams inside the organization relies on the level of commitment of the own members, at the same time committing them with their duties and organizational values. Therefore, it's important to acknowledge the relevance of organizational climate in this process to improve organization's performance.

The research method is scientific, which involves the specific methods: inductive - deductive, analytical - synthetic and deductive - hypothetical. The type of study conducted in this research was descriptive, non-experimental design of transversal or transactional type. A non- probability sample was used, 30 members of PRSSA USMP with a minimum membership period of 6 months were chosen for this study. To conduct the research, a survey was designed as principal data collection technique based on the identification of indicators aimed at the study sample. A multiple-choice survey questions was used to respond 54 items on internal communication and organizational climate.

The findings of this study support with sufficient evidence the existence of a positive relationship of the internal communication of Capítulo de Estudiantes de la PRSSA, Universidad de San Martín de Porres with the organizational climate, with a percentage average of 99.76% and a percentage increase of 0.01.

INTRODUCCIÓN

Las organizaciones a nivel mundial están en un proceso de adaptación a las nuevas tendencias que exige la competitividad en diversos sectores. Estas demandas representan el replanteamiento de los esfuerzos de las instituciones por gestionar y administrar estratégicamente sus recursos a fin de diferenciarse, sobresalir y lograr alcanzar sus objetivos y metas organizacionales.

De esta manera, surge la necesidad de gestionar adecuadamente la comunicación en el interior de las organizaciones, como punto clave y estratégico para la consecución de resultados positivos. La comunicación interna trabaja directamente en los colaboradores, reforzando su compromiso con su institución y mejorando la realización de sus tareas de forma efectiva y eficiente a lo largo del tiempo.

En este sentido, una entidad que logra emplear de forma estratégica la comunicación con sus trabajadores, tendrá la posibilidad de adaptarse con facilidad a los constantes cambios del sector, con un grupo humano identificado con sus funciones e involucrado con los propósitos de la empresa. Son los propios trabajadores quienes toman un papel fundamental ya que su desempeño impacta directamente en la productividad de la organización, y por tanto, en el fin de la misma.

Contemplando lo precisado, se dimensiona la trascendencia de los integrantes de toda institución como embajadores de apoyo, sustento y respaldo ante diversas situaciones complejas a lo largo de las actividades empresariales. De esta forma, la constante comunicación a lo largo de todas las oficinas, incluyendo líderes y personal en general, comprometen la obtención del máximo rendimiento de sus equipos. Precisamente por ello, se establece la necesidad de la ejecución de sus labores en un clima organizacional armónico que permita su mejor desempeño.

Bajo esta premisa, surgió la necesidad de conocer cómo influyó la comunicación interna como proceso fundamental dentro de las organizaciones, en el clima organizacional del Capítulo de Estudiantes de la PRSSA, Universidad de

San Martín de Porres, entendiendo que estos conceptos forman parte de la amplia gama estratégica de las relaciones públicas y su implicancia directa en las estrategias organizacionales para el logro de los objetivos institucionales.

Este trabajo de investigación utilizó la metodología científica junto a los aspectos que ello implica, bajo un tipo de investigación de carácter básico, de diseño no experimental, cuantitativo descriptivo, empleando métodos y técnicas de investigación propias de las relaciones públicas. Las dimensiones de la comunicación interna que fueron motivo de análisis son: comunicación operativa, comunicación estratégica y dimensión cultural; y las dimensiones del clima organizacional que fueron motivos de análisis son: liderazgo organizacional, trabajo en equipo y motivación organizacional.

La investigación está dividida en los siguientes capítulos:

Capítulo I: Incluye los antecedentes de investigación que abarcan distintos estudios relacionados a la comunicación interna el clima organizacional, siendo consideradas para la realización de las bases teóricas y definición de términos aplicados a la investigación.

Capítulo II: Comprende la formulación de la hipótesis principal y las hipótesis específicas del trabajo de investigación, definiendo también la operacionalización de variables, entre otros puntos relacionados al estudio.

Capítulo III: Abarca el marco metodológico de la investigación, la cual describe el método y el tipo de investigación, el diseño de investigación, la población y muestra de estudio, las técnicas e instrumento de recolección de datos, los procedimientos de recolección de datos, los procesamientos y los aspectos éticos considerados en el desarrollo del estudio.

Capítulo IV: Este capítulo contiene el análisis de los resultados, luego de haber sido aplicado el cuestionario en la muestra de estudio establecida. Incluye cuadros y gráficos para una mejor comprensión de la información.

Capítulo V: Se centra en la discusión de los resultados, planteando conclusiones después del análisis de los mismos, teniendo en cuenta las preguntas de investigación e hipótesis planteadas. Considera también distintas observaciones del trabajo de investigación. Asimismo, se encuentran las recomendaciones, la bibliografía o fuentes de información y los anexos propios del estudio.

Descripción de la realidad problemática

Problema de investigación

La comunicación interna, entendida como aquella que se da entre los colaboradores de una organización con sus equipos de trabajo, se presenta como una necesidad para el desempeño efectivo de toda institución. Su valor como tal trasciende de la de solo informar, ya que gestionada estratégicamente, ayuda a alcanzar los objetivos de la organización en la que se ejecuta.

Diversos estudiosos han conceptualizado la comunicación interna, explicando que esta consiste en cómo cuenta la organización lo que está haciendo, teniendo como idea principal la activa participación de los miembros, involucrándolos en la comunicación de la organización. Esto se refiere a un intercambio de información bidireccional, de forma ascendente, descendente y horizontal. Lo primordial recae en el diálogo con la participación de ambas partes, empleados e institución, adoptando un verdadero carácter comunicativo. (Capriotti, 1998).

Desde este punto de vista, se puede afirmar que la comunicación interna tiene una implicación directa con el personal debido a que su base se da en escuchar las opiniones y los mensajes que emiten, convirtiéndolos en iniciativas de comunicación y relación. Es por esta razón que la comunicación interna involucra al clima organizacional, ya que un empleado escuchado y entendido se sentirá cómodo y valorado, trabajando así en un ambiente de trabajo óptimo para su productividad.

Complementando la definición planteada, Armas (2014) señala a la comunicación interna como base en las relaciones laborales, la cual permite alcanzar los objetivos de la organización:

Esta comunicación debe ser en todos los sentidos y tener una retroalimentación constante para lograr los mejores resultados, el no tener un sistema de retroalimentación adecuado, hace que se pierda mucha información que los empleados pueden ofrecer y que es fundamental para satisfacer cada día mejor a los clientes, también esta comunicación existe como elemento globalizador de información; es

imprescindible para el buen funcionamiento de la empresa, este incide directamente en la motivación de los trabajadores y, en consecuencia, en el clima laboral notándose sus efectos en la productividad. (p.7).

Es así que puede afirmarse que la información que emiten los colaboradores es materia prima para el desarrollo de relaciones entre la empresa y ellos, debido a que, según el estudio de los mensajes, se podrán desarrollar estrategias que los satisfagan y los hagan sentir mucho más involucrados con la organización. En pocas palabras, gestionar una buena comunicación interna permite la creación de motivación, lo que a su vez, genera un clima organizacional de armonía que permite aumentar la productividad.

“La comunicación interna debe ser entendida como un proceso sistémico, multidireccional, eficiente, eficaz y coherente, donde se analice a los diferentes públicos internos que tiene la organización”. (Manzano; 2017, p. 25). Este concepto presta especial atención al estudio del público interno como actor principal en la gestión de la comunicación interna, trabajando estrategias que se desarrollen a lo largo de la institución.

Analizando todos los conceptos planteados, se encuentra relación directa entre la comunicación interna y el clima organizacional. El clima organizacional forma parte de toda institución, tomando un papel protagónico. Se trata sobre la forma en la que los colaboradores perciben e interpretan su entorno, la cual afecta diversas ramas asociadas a su trabajo diario, principalmente, la productividad, la motivación, las relaciones interindividuales, entre otros. (Charry, 2017).

Entonces, se puede referir al clima organizacional como el conjunto de relaciones que se desarrollan en un ambiente de trabajo. Este clima puede ser positivo o negativo, según los procedimientos de labores, incentivos o aspectos relacionados que se plasmen en los equipos de trabajo, influyendo en el comportamiento y rendimiento del personal.

El clima organizacional se define como percepciones del ambiente de labores de determinada institución, la cual está regida por valores, actitudes y opiniones de los colaboradores. Ello trae como consecuencia dos efectos importantes, los

cuales son la satisfacción y productividad. De esta manera, se habla sobre conflictos, liderazgo, control y supervisión, entre otras peculiaridades de la organización. (Brunet, 2011).

La percepción que forman los trabajadores con respecto a su centro de trabajos se regirá según los mensajes que reciban por parte de ella. Es preciso mencionar que todo comunica. Es por ello, que tanto los mensajes voluntarios como involuntarios, comunicación verbal y no verbal, y hasta los silencios, forman parte de la información recibida por el público interno quienes forman un juicio de valor según su experiencia vivida.

De acuerdo con la percepción formada y al trato que reciben en función a fomentar su compromiso y motivación para con la organización, el clima organizacional se desarrolla genuina y naturalmente, según la gestión de la comunicación interna por parte de los especialistas en relaciones públicas de las instituciones.

Siendo entendida la comunicación interna como herramienta estratégica primordial para las dimensiones sociales de la organización, su uso y manejo de información corporativa permite comunicar de manera eficaz los objetivos y valores estratégicos a todo personal. Así, se empodera, fideliza y se crea un sentido de pertenencia en ellos. Lo expuesto confirma la estrecha relación entre la comunicación interna y el clima organizacional.

El presente trabajo de investigación analizó la relación de la comunicación interna con el clima organizacional del Capítulo de Estudiantes de la PRSSA, Universidad de San Martín de Porres. Todo lo previamente mencionado corresponde a la gestión estratégica de las relaciones públicas, siendo entendida como

... una función directiva independiente que permite establecer y mantener líneas de comunicación, comprensión, aceptación y cooperación mutuas entre una organización y sus públicos; implica la resolución de problemas, ayuda a los directivos a estar informados...sirviendo como un sistema de alerta para ayudar a anticipar las tendencias, utiliza la investigación y las técnicas de

comunicación éticas como principales herramientas. (Wilcox, Cameron & Xifra, 2006, p. 6).

Las relaciones públicas tienen como parte de sus funciones mantener una comunicación de comprensión con sus públicos a fin de entenderlos y cooperar mutuamente. De esta manera, incluye el conjunto de actividades y programas de comunicación, efectuados por cualquier organización, para crear y mantener buenas relaciones con sus diferentes públicos internos y externos, proyectando ante ellos una imagen favorable. Las relaciones públicas están unidas a la dirección de la empresa y va dirigida a mantener, potenciar, crear o recuperar la credibilidad y confianza de todos y cada uno de los públicos de los que depende una organización para obtener el éxito. (Barquero, 2005)

La investigación motivo de análisis, estuvo direccionada al Capítulo de Estudiantes de la PRSSA, Universidad de San Martín de Porres (PRSSA USMP), la cual forma parte de la Public Relations Students Society of America, organización internacional más importante del continente americano, enfocada en estudiantes de la carrera de ciencias de la comunicación e interesados en las relaciones públicas. PRSSA USMP nace el 14 de marzo de 2014, gracias a la acreditación Public Relations Society of America, otorgada por esa institución.

El objetivo primordial de PRSSA USMP se enfatiza en la contribución a la formación estudiantil con proyección profesional y personal de sus integrantes, fundamentados en el compromiso con los valores organizacionales, la solidaridad, el apoyo entre colegas y la responsabilidad social, a través de la ejecución de proyectos concernientes a la disciplina de las relaciones públicas. (PRSSA, 2017).

Cabe recalcar que, para formar parte de esta organización, los postulantes deben ser estudiantes matriculados de la Universidad de San Martín de Porres, con todos sus cursos nivelados y con un promedio general mayor a 14, sin tener un historial de actos indisciplinarios.

La visión de PRSSA USMP es ser una organización líder entre los Capítulos de Estudiantes de PRSSA a nivel internacional, contribuyendo a mejorar el futuro profesional de las Relaciones Públicas en el mundo, a través de conductas socialmente responsables

e implementándolas en las organizaciones... La misión es: desarrollar capacidades y habilidades en los miembros... en cuanto a la teoría y la práctica de las Relaciones Públicas, basadas en una cultura de valores y éticas, propiciando la responsabilidad social y ambiental de las organizaciones a través del intercambio de conocimientos a nivel local, regional, nacional e internacional. (PRSSA USMP, 2017, párr. 4).

Asimismo, la institución cuenta con cuatro valores fundamentales. Se tiene a la ética como compromiso de contribuir al desarrollo de la sociedad basándose en la moral y el respeto mutuo. El profesionalismo, reflejado en actividades académicas con eficiencia y eficacia para el logro de objetivos. El compromiso en cuanto al trabajo en equipo con pasión y entrega, contribuyendo al desarrollo de la sociedad como agentes de cambio. Y por último, la solidaridad, enfocándose en la contribución al desarrollo sostenible de la sociedad promoviendo la responsabilidad social. (PRSSA USMP, 2017).

Para el estudio de la relación de la comunicación interna con el clima organizacional del Capítulo de Estudiantes de la PRSSA Universidad de San Martín de Porres, se utilizó el diseño no experimental, de corte transversal – aplicada, de nivel descriptivo explicativo, con métodos: inductivo – deductivo, analítico – sintético y deductivo – hipotético.

La técnica de investigación fue una encuesta compuesta por 54 preguntas cerradas, utilizando la escala de Likert. La muestra estuvo conformada por 30 miembros pertenecientes a PRSSA USMP, durante la gestión del año 2019 - I, con una participación mínima de 6 meses. Las características de la muestra recaen en estudiantes matriculados en el ciclo académico 2019 - I, siendo estudiantes de la Universidad de San Martín de Porres de la Escuela de Ciencias de la Comunicación, desde el tercer ciclo hasta el décimo ciclo.

El objetivo principal fue identificar cómo se relaciona la comunicación interna del Capítulo de Estudiantes de la PRSSA Universidad de San Martín de Porres, con el clima organizacional.

Formulación del problema

Problema principal

¿Cómo se relaciona la **comunicación interna** con el **clima organizacional** del Capítulo de Estudiantes de la PRSSA Universidad de San Martín de Porres?

Periodo de análisis: 01 de marzo de 2019 – 20 de noviembre de 2019.

Problemas específicos

- ¿Cómo se relaciona la comunicación interna en la **comunicación operativa** con el clima organizacional?
- ¿Cómo se relaciona la comunicación interna en la **comunicación estratégica** con el clima organizacional?
- ¿Cómo se relaciona la comunicación interna en la **dimensión cultural** con el clima organizacional?

Objetivos de la investigación

Objetivo general

Identificar cómo se relaciona la **comunicación interna** del Capítulo de Estudiantes de la PRSSA Universidad de San Martín de Porres, con el **clima organizacional**.

Objetivos específicos

- Identificar cómo se relaciona la comunicación interna en la **comunicación operativa** con el clima organizacional.
- Determinar cómo se relaciona la comunicación interna en la **comunicación estratégica** con el clima organizacional.
- Describir cómo se relaciona la comunicación interna en la **dimensión cultural** con el clima organizacional.

Justificación de la investigación

La realización de la presente investigación que analiza a la comunicación interna con el clima organizacional, permite entender la importancia de las teorías de las relaciones públicas que involucran al público interno perteneciente al Capítulo de Estudiantes de la PRSSA, Universidad de San Martín de Porres (PRSSA USMP). Los esquemas y planteamientos trazados ayudan a entender los conceptos desarrollados a lo largo del estudio.

El beneficio principal de realizar la investigación recae en conocer la situación de la comunicación interna y su relación con el clima organizacional de PRSSA USMP. Esto, con el propósito de mejorar el accionar comunicacional de esta institución con sus miembros. De esta manera, podrán continuar posicionándose como el Capítulo latino con más trascendencia internacional, y a su vez, brindar prestigio a la Universidad de San Martín de Porres.

Los conceptos definidos, junto al estudio de la organización en los ámbitos previamente determinados, podrán ser parte del repositorio de documentos que serán de ayuda para próximos estudios que se realicen sobre el Capítulo de Estudiantes. Se espera el análisis del sistema comunicacional con el fin de brindar recomendaciones, que en conjunto, permitan el desarrollo óptimo de la comunicación interna y el clima organizacional de PRSSA USMP.

Además, el estudio planteado ayuda al aspecto profesional del lector debido al análisis de conceptos y teorías referidas a las relaciones públicas, centrándose en las variables estudiadas. Esto, llevará a tener una noción teórica de los términos que podrán ser considerados en la ejecución práctica del ejercicio profesional.

Desde el punto de vista personal, esta tesis tiene un significado simbólico debido a su estrecha relación con la experiencia vivida de la investigadora en PRSSA USMP. El tema planteado nació por la necesidad de conocer la gestión de la comunicación interna y el clima organizacional, que formó y sigue siendo parte fundamental del crecimiento del Capítulo de Estudiantes a lo largo de los años. Precisamente por ello, con la intención de mejorar la dirección y gestión en los próximos años, se decidió estudiar a la institución para que la información resultante pueda tomarse en cuenta en futuras reestructuraciones y aplicaciones de estrategias comunicacionales.

Limitaciones del estudio

No existen limitaciones para la realización de la investigación.

Viabilidad del estudio

El estudio reúne condiciones técnicas que se caracterizan por su viabilidad de realización. Existe un repositorio académico que permite la conceptualización de las variables. Se dispone de tiempo, permisos de investigación, y de financiamiento. Esto, asegura el cumplimiento oportuno de los objetivos planteados.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. Antecedentes de la investigación

La minuciosa búsqueda de diversas fuentes de información y material bibliográfico en distintos repositorios académicos, permite la evidencia de los siguientes antecedentes concernientes al trabajo de investigación planteado.

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 (Trabajo de pregrado) Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Facultad de Ciencias Administrativas y Ciencias Económicas, Lima, Perú. Recuperado de <http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/2193/TESIS%20DE%20TRUJILLO%20MARI%C3%91O%20LUPE%20KARIN.pdf?sequence=2>

La gestión de la comunicación interna es fundamental para el buen empleo de información corporativa transmitida a los colaboradores de toda organización. Esto, a su vez, alcanza los objetivos y valores que promueve la institución, generando una cultura de fidelidad, sentido de pertenencia, y mejora del clima laboral.

En este marco, donde el clima organizacional es uno de los pilares fundamentales de toda organización que depende de un conjunto de personas, se plantea la tesis referida. Esta tuvo como objetivo general, determinar de qué manera la comunicación interna influye en el clima organizacional de los empleados de las instituciones públicas descentralizadas del sector energía y minas.

La investigación utilizó una metodología de tipo descriptivo, explicativo con enfoque cuantitativo, debido a que se ha centrado en explicar la razón por la que ocurren los fenómenos y cómo estos se expresan. Se trabajó con variables causa y efecto con aspectos correlacionales.

El diseño utilizado fue no experimental, ya que no se manipuló deliberadamente las variables, solo se observaron los fenómenos en su ambiente natural. Fue transversal, debido a que la recolección de datos se produjo en un solo momento, con el propósito de realizar la descripción de las variables para analizar su incidencia e interrelación.

El instrumento para la recolección de datos fue la encuesta, a través de un cuestionario de 36 preguntas cerradas, estructuradas convenientemente según los objetivos, tanto el general como los específicos, planteados en la investigación referida.

La muestra seleccionada por el tipo de muestreo probabilístico fue una conformada por 238 empleados, elegidos aleatoriamente, sobre una población de 627 colaboradores pertenecientes a instituciones públicas descentralizadas del sector de energía y minas, que están conformadas por dos organismos adscritos al Ministerio de Energía y Minas. La primera de ellas es el Instituto de Energía y Minas (IPEN) y el segundo, el Instituto Geológico, Minero y Metalúrgico (INGEMMET), en Perú.

Las características de la muestra se centraron en empleados pertenecientes a las instituciones públicas descentralizadas del sector de energía y minas, del sexo masculino o femenino, con una edad promedio de 40 años, en el rango de 20 a 65 años. Además, debe tener un contrato vigente, siendo profesionales egresados de cualquier carrera, ocupando cualquier cargo en la organización.

Las principales conclusiones a las que se llegó es que la comunicación interna influye significativamente en el clima organizacional de los empleados de las instituciones públicas descentralizadas del sector energía y minas. Esto, indica que, si una organización tiene una buena comunicación interna, esta influirá de manera positiva en el clima organizacional de los empleados de estas instituciones.

Además, se identificó, que la comunicación intrapersonal influye de manera

significativa en el liderazgo de los empleados de las instituciones públicas descentralizadas del sector energía y minas. Con lo que se puede concluir que si una organización tiene una buena comunicación intrapersonal esta influirá de manera positiva en el liderazgo de los empleados de estas instituciones.

También, se determinó que la comunicación interpersonal influye de manera significativa en el trabajo en equipo de los empleados de las instituciones públicas descentralizadas del sector energía y minas. Esto se traduce en que, si una organización tiene una buena comunicación interpersonal, esta influirá de manera positiva en el trabajo en equipo de los empleados de estas instituciones.

Por último, se identificó que la comunicación institucional influye de manera significativa en la motivación de los empleados de las instituciones públicas descentralizadas del sector energía y minas. Esto concluye en que, si una organización tiene una buena comunicación institucional, esta influirá de manera positiva en la motivación de los empleados.

Díaz, S. (2014) Comunicación organizacional y trabajo en equipo (Estudio realizado en una institución de Educación Superior en la ciudad de Quetzaltenango) (Trabajo de pregrado) Universidad Rafael Landívar, Facultad de Humanidades, Quetzaltenango, México. Recuperado de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/05/43/Diaz-Susana.pdf>

La comunicación está siendo revalorada como una variable de suma importancia para los gestores de organizaciones ya que se convierte en una gran aliada para llegar a los objetivos planteados. El autor de la tesis referida expresó la importancia del estudio de la comunicación organizacional y el trabajo en equipo, siendo cruciales en el día a día de las instituciones ya que si no existe una buena relación dentro del capital humano, no se podrá desarrollar un efectivo trabajo en equipo, afectando a todos los miembros del grupo y dejando como consecuencia una serie de problemas dentro de la organización.

El objetivo de la tesis fue determinar la influencia de la comunicación organizacional y el trabajo en equipo, mostrando así la relación que existe entre

ambas variables entre los jefes y los trabajadores de una institución de Educación Superior en la ciudad de Quetzaltenango.

La investigación utilizó la metodología científica, con un diseño de investigación de tipo descriptivo, utilizando la significación y fiabilidad de proporciones. Asimismo, la técnica de investigación fue la encuesta, teniendo como instrumento al cuestionario, usando una escala de Likert formada en base a las variables de estudio, con una serie de treinta y tres preguntas, la cual fue validada por profesionales expertos en el tema. Este instrumento midió la influencia que existe entre la comunicación organizacional y el trabajo en equipo en los colaboradores.

La muestra estuvo conformada por un grupo de cuarenta y cinco trabajadores, entre el personal operativo, administrativo y jefes que laboran en la institución de educación superior en la ciudad referida, con diferentes títulos universitarios, comprendidas entre las edades de dieciocho a setenta y siete años, de género masculino y femenino, de diversas religiones y estado civil.

De esta manera, se comprobó que sí existe influencia en la comunicación organizacional y el trabajo en equipo, debido a la buena relación que existe entre los trabajadores y los jefes, lo que permite desarrollar eficiente y eficazmente sus actividades diarias.

Es así que se concluye que la comunicación organizacional en las diferentes áreas de la institución sí influye considerablemente sobre el proceso del trabajo en equipo, lo que fomenta un ambiente laboral de confianza, armonía y respeto a través de una comunicación óptima.

Asimismo, se evidencia que el tipo de comunicación más utilizado dentro de la institución es la escrita y el medio más utilizado para transmitirla es el correo electrónico. Además, de acuerdo a la percepción que tienen los colaboradores respecto a cómo se desarrolla la comunicación cruzada, ascendente y descendente; en términos generales, las tres están consideradas como una buena comunicación,

ya que dentro de la institución existe una relación cordial entre los colaboradores y los jefes.

También, se determinó que el trabajo en equipo eleva el rendimiento de cada colaborador, ya que los empleados laboran en conjunto y entorno al desarrollo de sus actividades. De esta forma, los jefes de la institución reconocen que la mayor parte de su trabajo la realizan en equipos, los cuales están compuestos en su mayoría por trabajadores de diferentes especialidades, lo que combina talentos distintos para la realización de sus tareas.

Por último, tras el estudio, se pudo identificar que el trabajo en equipo brinda una mayor colaboración, un mejor rendimiento, aumento de comunicación, rapidez y agilización de los procesos y al mismo tiempo eficiencia y eficacia, lo que propicia la armonía entre cada uno de los trabajadores que conforman el departamento.

Salas, Y. (2017) Clima organizacional y satisfacción laboral en instituciones prestadoras de servicios de salud pública (Trabajo de maestría) Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Lima, Perú. Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/7121>

Los colaboradores ya no son visto como simples herramientas que realizan determinadas funciones. Ellos han tomado un valor trascendental en la consecución de objetivos de las organizaciones, comprometiéndose y volviéndose parte de los pilares institucionales. Mantener o mejorar la productividad dependerá en gran medida del clima organizacional en la que los trabajadores se desenvuelven, considerándose como un diferencial en sus principales motivaciones.

Un clima organizacional gestionado adecuadamente, logra evitar tensiones, facilitando la comunicación y fortaleciendo la relación entre los miembros de una institución. Así, el interés por conseguir resultados favorables aumentará, consiguiendo un trabajador satisfecho con su equipo e identificado con su organización.

Debido a la importancia del clima organizacional y los beneficios que esta conlleva en los colaboradores, la tesis presentada tiene como objetivo determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en instituciones prestadoras de servicios de salud pública, Lima, 2017.

El método de la investigación fue hipotético deductivo, redactándose en primer lugar las hipótesis, para luego ser comprobadas por la prueba estadística Rho de Spearman. El estudio fue de tipo básico, con un nivel de investigación correlacional, a fin de determinar la relación existente entre las variables. El enfoque de la investigación fue cuantitativo, con un diseño no experimental y de corte transversal.

La técnica de investigación fue la encuesta y el instrumento, el cuestionario. Se realizaron 2 cuestionarios, estando el primero de ellos conformado por 28 preguntas o ítems, los cuales se refirieron a la variable clima organizacional. El segundo cuestionario estuvo conformado por 22 ítems, los cuales consistieron en la segunda variable, la satisfacción laboral.

La población estuvo conformada por 420 profesionales de la salud del Hospital María Auxiliadora en los Servicios de Medicina, Ginecología y Pediatría. Por otro lado, la muestra fue de 200 profesionales de la salud, 47,62% de la población, es decir, 30 del Centro de Salud San Genaro y 170 del Hospital María Auxiliadora.

En cuanto a sus conclusiones, se resalta que existió relación significativa entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en los trabajadores del Centro de Salud San Genaro y el Hospital María Auxiliadora. A su vez, se indicó que existe relación significativa entre el talento humano y la satisfacción laboral en el personal previamente mencionado.

Además, se precisó que existe relación significativa entre el diseño organizacional y la satisfacción laboral de los empleados de dichos centros de salud. Por último, se afirmó que existe relación significativa entre la cultura

organizacional y la satisfacción laboral en los colaboradores del Centro de Salud San Genaro y del Hospital María Auxiliadora.

Tadeo, J. (2018) Clima organizacional y satisfacción laboral de los servidores públicos de la UGEL Lauricocha 2018 (Trabajo de maestría) Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Lima, Perú. Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/33050>

Actualmente, las organizaciones buscan crecer, aumentar su productividad y rentabilidad, utilizando estrategias de gestión que les permita tener mayor orden en su quehacer institucional. Para ello, necesitan colaboradores preparados y calificados, competentes tanto en sus habilidades duras como blandas, que se sientan identificados y comprometidos con sus funciones para alcanzar los propósitos de la organización. De esta manera, la gestión del clima organizacional trasciende como un valor fundamental de las empresas.

En un ambiente laboral donde prima el respeto, la confianza y la camaradería, se logrará contar con un equipo de trabajo que esté dispuesto a enfocar sus esfuerzos eficazmente para llegar a sus objetivos. Esto, consecuentemente, resulta en una proyección adecuada de sus labores para con los públicos externos de la empresa.

De esta manera, teniendo en cuenta la importancia y el impacto del clima organizacional en las instituciones, la tesis presentada tuvo como objetivo determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de los servidores públicos de la UGEL Lauricocha 2018.

El diseño de investigación fue de tipo transeccional o transversal correlacional, con una metodología cuantitativa. La investigación fue no experimental correlacional. A su vez, se indicó que su estudio es descriptivo correlacional.

La técnica de investigación fue la encuesta y el instrumento, el cuestionario. Se realizaron dos cuestionarios. La primera con 40 ítems sobre la variable clima

organizacional, que incluye 8 dimensiones, cada una con 3 indicadores. Por otro lado, el segundo cuestionario posee 25 ítems sobre la variable satisfacción laboral, contando con 3 dimensiones, teniendo cada una 3 indicadores.

La población estuvo constituida por los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local de Lauricocha, siendo un total de 45. La muestra analizada fue la muestra universal o población censal, siendo la cantidad de evaluados la misma que la población, 45 trabajadores.

Sobre las conclusiones, se confirmó que el clima organizacional se relaciona directa y significativamente con la satisfacción laboral de los servidores públicos de la UGEL Lauricocha 2018, con una correlación moderada. También se precisó que el clima organizacional se relaciona significativamente con la dimensión de condiciones de trabajo de la satisfacción laboral de los colaboradores mencionados, existiendo una correlación débil.

Además, se afirmó que el clima organizacional se relaciona significativamente con la dimensión de intersección de los jefes de la satisfacción laboral, con una correlación débil. Por último, se mencionó que el clima organizacional se relaciona significativamente con la dimensión de bienestar de los trabajadores de la satisfacción laboral de los servidores públicos de la UGEL Lauricocha 2018, con una correlación moderada.

1.1.1 Las teorías de las Relaciones Públicas

En este mundo globalizado de constantes cambios, las organizaciones buscan nuevos métodos para poder sobresalir sobre las demás. De esta manera, las relaciones públicas se posicionan en las instituciones como la disciplina que logra el mutuo beneficio entre la empresa y sus públicos, administrando la identidad de la institución, proyectándola en una imagen positiva, que a lo largo del tiempo, construye su reputación.

Las relaciones públicas y su trascendencia teórica son prácticamente nuevas ya que apenas iniciaron el siglo pasado. El padre práctico de esta disciplina es Ivy Lee, iniciando una política de puertas abiertas con el fin de informar al público, humanizando la profesión, en los años 1900. Luego apareció Bernays como padre teórico de la profesión, con diversas investigaciones, dando paso al desarrollo de la disciplina en los años posteriores (López, 2013)

Tanto la práctica como la teoría de las relaciones públicas trascendió de manera más amplia en Estados Unidos y en Europa. De esta manera, nacieron dos corrientes: la escuela norteamericana y la escuela europea. Estas influyeron en la formación de la escuela latinoamericana, la cual se originó por la aparición de corporaciones mineras en América del Sur. Estas grandes empresas ingresaron con oficinas de relaciones públicas, tal y como la minera Cerro de Pasco Copper Corporation lo hizo en Perú. (Barrios, 2008).

Es preciso, entonces, presentar la conceptualización de diversos autores con respecto a las relaciones públicas. Una de ellas es Martini (1998), quien define a la disciplina como

...un conjunto de acciones de comunicación estratégica coordinadas y sostenidas a lo largo del tiempo, que tienen como principal objetivo fortalecer los vínculos con los distintos públicos, escuchándolos, informándolos y persuadiéndolos para lograr consenso, fidelidad y apoyo de los mismos en acciones presentes y/o futuras. (párr. 1).

Entonces, las relaciones públicas trascienden como aquellas actividades que realizan las organizaciones a fin de iniciar o mantener lazos positivos con sus stakeholders o públicos, manteniendo una comunicación constante con ellos para fidelizarlos y así, se conviertan en el respaldo de sus instituciones.

Por otro lado, se encuentra Castillo (2010) quien define a las relaciones públicas como “una disciplina que cuenta con una presencia esencial en el seno de las organizaciones porque coadyuva a la gestión estratégica de la comunicación de cualquier organización”. (p.10). En este caso, Castillo visualiza a las relaciones públicas como factor fundamental en las áreas de dirección y gerencia de las

organizaciones, a fin de ser utilizada estratégicamente para la gestión de la comunicación a lo largo de todas las oficinas. De esta manera, se presenta a esta disciplina con su función directiva, debido a la gestión y auditoría comunicacional que lidera y pone en acción.

Asimismo, Cutlip, Center y Broom (2006) afirman que “las relaciones públicas son la función directiva que establece y mantiene relaciones mutuamente beneficiosas entre una organización y los públicos de los que depende su éxito o fracaso”. (p. 39).

Es preciso mencionar que toda estrategia de comunicación interna y externa tiene un impacto directo en cada uno de los stakeholders. De esta manera, los autores precisan la importancia del relacionista público en la influencia de los CEO o gerentes de las instituciones para la toma de decisiones que de alguna u otra manera, tendrán repercusiones en sus públicos de interés.

A su vez, Caldevilla (2011), precisan, de acuerdo al concepto de las relaciones públicas según el International Public Relations Association:

Las relaciones públicas son una función directiva de carácter cuantitativo y organizado, por medio del cual organizaciones e instituciones públicas y privadas tratan de conquistar y mantener la comprensión, la simpatía y el apoyo de aquellos públicos con los que están o deberán estar vinculados a través de la evaluación de la opinión pública sobre la obra propia, a fin de concordar en todo lo posible las orientaciones y procedimientos propios y obtener por medio de una información amplia y difundida, una cooperación productiva y una realización más eficaz de los intereses comunes. (p.20)

De la misma manera, este concepto se enfoca en la dirección y gestión de estrategias de comunicación que logren mantener a los stakeholders satisfechos con la institución. Éticamente, las relaciones públicas establecen un proceso donde los mensajes a comunicar son adecuadamente coordinados para mostrar información de valor, veraces y reales, los cuales accionan en la opinión pública de forma favorable, siempre y cuando esté adecuadamente administrada.

Por otro lado, la definición que interpreta la Public Relations Students Society of America (2012), institución de trascendencia internacional, afirma que esta disciplina se desarrolla bajo un proceso estratégico, la cual busca la construcción de relaciones que resulten en beneficio para las instituciones y para los públicos.

Todos los conceptos referidos sitúan a las relaciones públicas como la disciplina en un marco estratégico, la cual usa un método de investigación que involucra a los públicos como los protagonistas en el accionar de las organizaciones. Asimismo, cabe resaltar que esta disciplina se apoya en muchas ciencias como la psicología, la sociología, la antropología, entre otras.

También se afirma que las relaciones públicas cumplen una función administrativa, la cual evalúa la conducta y actitudes de los stakeholders, reconoce las políticas y procesos de una institución con el interés público, además de poner en acción programas de comunicación para lograr el entendimiento y aceptación de los stakeholders. (Simon, 1996).

Tal y como se aseveró anteriormente, las relaciones públicas utilizan las ciencias sociales para entender y evaluar el comportamiento de los públicos de interés de las organizaciones, y así, establecer las estrategias de comunicación más convenientes para obtener el respaldo de los stakeholders.

A su vez, esta disciplina es definida como el arte de analizar nuevas corrientes en el área de la gestión de la comunicación, predecir cuál será su impacto, aconsejar y dirigir a líderes de las organizaciones y ejecutar diversos programas que serán de utilidad para los intereses de la organización y sus públicos. (Maraboto, 2015).

Nuevamente, se relaciona a las relaciones públicas con la acción de ejecutar programas de comunicación. Para ello, se requiere la planificación estratégica de la misma, teniendo en cuenta el acontecer diario del sector donde la empresa se desenvuelve, las tendencias y el comportamiento de los stakeholders.

Las relaciones públicas implican desarrollar una estrategia, es decir, planear y programar una serie de acciones a ejecutar a lo largo de un lapso establecido, a partir de los intereses y necesidades particulares, lo que implica un principio de orden, de selección y de intervención sobre una situación específica, para lo cual se requiere conocer a fondo a la institución para poder identificar objetivos, públicos, criterios y políticas para alcanzar los objetivos de la organización. (Mercado, 2017, p. 28).

El planeamiento estratégico es base para toda acción que parte de esta disciplina. Utilizar la investigación sobre determinada problemática para establecer diferentes puntos de acción a tomar es el principio de esta planeación. Se señalan diversos objetivos, públicos y políticas para lograr el propósito principal de las instituciones.

Sobre las características del ejercicio de las relaciones públicas, se encuentran unas que predominan. La primera es la alta credibilidad. Esta consiste en las herramientas que emplea para comunicarse con los stakeholders, tanto de manera real o virtual, y siempre primando la veracidad de la información. Esto da paso a la siguiente característica que es la aceptación, la cual se refiere a la receptividad de los mensajes por los públicos. Mientras que la publicidad o el marketing utilizan la comunicación de ventas, las relaciones públicas usan mensajes con el fin neto de informar. Por último, se precisa a la dramatización como otra característica ya que tiene el potencial para dramatizar a la organización, es decir, ser el lado humano y empático de esta. (Fajardo & Nivia, 2016).

Estas calificaciones referidas a las relaciones públicas en su ejercicio profesional durante el proceso comunicacional de las mismas apoyan la definición de la disciplina de forma ordenada y breve. Esto, permite tener la seguridad de que la información llegó a ser entendida efectivamente por los públicos de interés. Es preciso recalcar que los mensajes, administrados efectivamente, pueden arribar a la persuasión de los involucrados.

A su vez, las relaciones públicas también son calificadas como deliberadas ya que son intencionadas con el propósito de conseguir un feedback. Son planificadas

y organizadas. Son eficaces siempre y cuando se basen en políticas y resultados actuales. (Wilcox, Cameron & Xifra, 2006).

Es preciso señalar que esta disciplina vela por el interés público debido a que busca el mutuo beneficio tanto para la institución donde se maneje, como para sus audiencias, creando un balance estratégico entre ambos. Es entonces que se habla de una comunicación bidireccional por la necesidad de obtener una realimentación que permita mejorar el proceso comunicacional entre los involucrados.

Por otro lado, es imprescindible resaltar los modelos de relaciones públicas existentes. El agente de prensa es el primer modelo, el cual tiene como objetivo la propaganda (desinformación) con un flujo unidireccional donde la verdad no es esencial. El segundo es la información pública que tiene como objetivo la difusión de la información, con un flujo unidireccional donde la verdad es importante. El tercero es el modelo asimétrico bidireccional con el objetivo de la persuasión científica y con un doble flujo bidireccional y efectos desequilibrados; y por último, se tiene el modelo simétrico bidireccional con el objetivo de comprensión mutua, con un doble flujo bidireccional de efectos equilibrados. (Aparecida & França, 2012).

Actualmente, los modelos que más se usan son el asimétrico bidireccional y el simétrico bidireccional. Esto, debido a que el público es uno atento que entiende su alrededor y no se deja engañar con facilidad. Sin embargo, aún hay muchas organizaciones que utilizan la persuasión científica con un enfoque poco ético, la cual es preciso no duplicar si se pretende conseguir el respaldo de los stakeholders bajo una comunicación veraz y ética. Las instituciones deben escuchar a sus públicos, evaluar sus intereses y comprometerlos con ellos para la realización efectiva de los mismos.

No cabe duda que el rol de las relaciones públicas en todas las organizaciones sobrepasa las propias necesidades de comunicación. Esta disciplina abarca investigación con el apoyo de otras ciencias, planeamiento estratégico y desarrollo de acciones comunicacionales que busque satisfacer los intereses de las instituciones y de sus stakeholders. Cada autor las define de diferentes enfoques,

aunque tienen en común su involucramiento en las decisiones de los altos cargos para lograr el beneficio mutuo tanpreciado para muchas organizaciones.

1.2. Bases teóricas

1.2.1. Comunicación interna

La comunicación interna forma parte de la gestión del relacionista público, la cual está dirigida a los miembros que conforman las organizaciones. Esta se vuelve fundamental para alcanzar los objetivos organizacionales ante las tendencias del mundo profesional de constantes desafíos y cambios.

La comunicación interna en las organizaciones, de acuerdo con Andrade (2010), es:

Un eje fundamental de las empresas y tiene como principal objetivo contribuir al logro de los resultados organizacionales, fortalece la identificación de los colaboradores con la empresa, proporcionándoles información relevante, suficiente y oportuna, reforzando su integración, y generando en ellos una imagen favorable de la organización y de sus productos y servicios. (p.87).

De esta manera, la comunicación interna se concibe como un pilar necesario en toda organización, teniendo como fin lograr la consecución de sus objetivos. Esto, lo logra mediante la identificación del personal que reciben mensajes precisos y oportunos para integrarlos, elevar su productividad y mantener una percepción positiva de la institución.

Asimismo, según Ruiz (2010), la comunicación interna “es el intercambio planificado de mensajes dentro del seno de una empresa. El objetivo principal, consiste en establecer un conjunto de procesos de transmisión de información, que permitan conseguir los objetivos de la empresa y de las personas”. (p.193). Efectivamente, estos mensajes dirigidos a todos los colaboradores de la organización permiten llegar a los propósitos institucionales y personales.

Estos propósitos se logran mediante el fortalecimiento de relaciones interpersonales entre el equipo de trabajo, además de facilitar la integración entre ellos. Los mensajes comunicados se dan en función a lo precisado con respecto a la misión de la organización, motivando a los trabajadores a alcanzarla.

A su vez, Brandolini (2009) define a la comunicación interna como:

...un medio para alcanzar un fin, en donde la prioridad es buscar la eficacia en la recepción y en la comprensión de los mensajes. Es la comunicación específicamente dirigida al público interno, al personal de una empresa, a todos sus integrantes y que surge a partir de generar un entorno productivo armonioso y participativo. (p.25).

Cabe recalcar que la comunicación interna, usada como herramienta o técnica de gestión, permite transmitir y recibir información con el fin de influir en los públicos de interés, tanto en sus actitudes frente a la empresa como también en su comportamiento. Esto, fomenta y ayuda a la participación e involucramiento que genera cambios positivos, en caso sea correctamente administrado.

La comunicación interna es la comunicación más natural que se produce en las organizaciones, siendo la primera herramienta que se encuentra y se usa para plasmar una estrategia inteligente ya que gestiona el funcionamiento efectivo de los recursos humanos, la productividad y el clima organizacional. (Peña & Batalla, 2006).

Precisamente, la comunicación interna nace en el quehacer diario de las organizaciones. Pero, su propósito en beneficio de la institución solo se da si se gestiona estratégicamente, dando a conocer mensajes institucionales que fortalezcan las relaciones de los equipos, elevando su productividad.

De acuerdo con las Publicaciones Vértice (2008), “la comunicación interna está orientada al público interno que es el grupo de personas que

conforman una institución y que están directamente vinculadas con ella. En el caso de una empresa, está integrado por accionistas, directivos, empleados, contratistas, etc”. (p. 8). De esta manera, es preciso resaltar que la comunicación interna está dirigida explícitamente a los públicos que forman parte de la empresa, quienes trabajan y están implicados en ella.

Además, Elías y Mascaray (2003), define a la comunicación interna como:

un elemento facilitador de la integración del personal en el proyecto de empresa y de su participación en la concepción, diseño y desarrollo de la visión compartida... un agente de cambio que posibilite la adecuación de la empresa a las cambiantes exigencias del entorno... y como elemento de cohesión. (p. 41).

Entonces, se afirma que la comunicación interna es el elemento facilitador para la formación de relaciones sólidas que permite el eficiente trabajo de los colaboradores, a fin de llegar a los objetivos organizacionales. Gestionar la comunicación interna logra que la empresa sea lo suficientemente fuerte para que sobreviva los cambios constantes del mundo profesional.

De esta manera, la comunicación interna trae consigo una serie de beneficios que ayudan a la empresa a posicionarse frente la alta competitividad global. Por ello, Brandolin (2009) menciona que esta comunicación “permite generar la implicación del personal, armonizar las acciones de la empresa, propiciar un cambio de actitudes (saber, poder, querer) y mejorar la productividad”. (p.26).

Nuevamente, se reitera la importancia de la comunicación interna en el desenvolvimiento de los trabajadores, donde predomina el compromiso, la cual, bajo un trabajo en equipo sólido, logra los objetivos de la organización. Sobre la armonización de las acciones de la empresa, se da la posibilidad de trabajar en un ambiente de diálogo y comunicación que eviten el desacuerdo entre el personal o áreas en particulares. Referente a propiciar un cambio de actitudes, esto nace debido al compromiso voluntario que desarrollan los colaboradores, lo que genera una actitud positiva con respecto a sus funciones. Al conocer a la institución y lo dispuesta que está por trabajar en favor de los

trabajadores, ellos tienen la independencia de decidir sobre sus propios objetivos profesionales, que al estar alineados con la empresa, llegan a la meta conjunta deseada.

Asimismo, Tessi (2006) considera a la comunicación interna como elemento que impacta directamente en las empresas: “En un mundo organizacional cada vez más competitivo, quienes tengan más comprometida a su gente serán los que se diferencien. Y en esto la comunicación interna se convierte en una herramienta ineludible”. (p.25).

Este autor reitera la implicancia de la comunicación interna como elemento diferenciador y competitivo de las instituciones, siendo la herramienta fundamental para el compromiso de los colaboradores con sus responsabilidades, a fin de lograr la consecución de los objetivos institucionales.

Otra definición que complementa lo mencionado, lo brinda Gonzalo (2004) quien precisa: “La comunicación interna es una herramienta de management para reforzar la capacidad de influencia de la gerencia por medio de la mejora del grado de comprensión y compromiso de los miembros de la organización con estrategias y actuaciones empresariales”. (p.36).

De acuerdo a lo citado, la comunicación interna resalta como parte de la técnica y dirección de empresas debido a la implicancia que resulta tener en el rendimiento de la organización, que a largo plazo, permite la rentabilidad de la misma. Los directivos conocen que son los empleados quienes tienen contacto directo con sus públicos externos, por tanto, financiera y estratégicamente, son clave para el crecimiento oportuno de las instituciones.

Todo lo anterior referido indica que la consecuencia de la gestión estratégica de la comunicación interna es la productividad. Desde este punto, la misión de la comunicación interna, según ADECEC (2003), es:

Difundir y consolidar los valores culturales de la empresa, transmitir eficazmente los mensajes de política y estrategia empresarial, contribuir al compromiso y la integración del personal con el proyecto corporativo, generar confianza, conocer y analizar las expectativas y actitudes del personal, contribuir a la mejora del conocimiento y de las relaciones interdepartamentales, y potenciar el rol gerencial y la capacidad de liderazgo de la línea jerárquica. (p.72).

De esta manera, se resalta la implicancia de la comunicación interna con la cultura de la organización, transmitiendo mediante mensajes, sus valores, políticas, normas, filosofía y compromiso con los trabajadores. Esto permite que su público interno confíe en la institución, fortaleciendo las relaciones entre áreas y la capacidad de liderazgo en cada una de ellas.

Lo mencionado se refuerza con la afirmación que señala que el propósito de la comunicación interna en las instituciones es alinear el esfuerzo de los integrantes que las conforman, entendiendo a la misma como uno de los elementos fundamentales y centrales para articular las relaciones entre los distintos departamentos o áreas de trabajo. (Chiang, 2012).

Precisamente, la comunicación interna de toda organización se evidencia en los departamentos que la conforman. Gracias a la gestión estratégica de este elemento, el personal permanece motivado en un clima orientado a enfocar sus esfuerzos en sus objetivos como áreas, bajo una predisposición de liderazgo, camaradería y trabajo en equipo.

La comunicación interna organizacional es base para toda institución, con el propósito principal de contribuir al logro de resultados que fortalezcan la identificación de los empleados con la entidad, brindándoles mensajes relevantes, completos y oportunos. Esto, reforzará su integración y generará una imagen favorable de la organización en cuestión. (Andrade, 2010).

Es entonces que la comunicación interna tiene impacto directo en el clima organizacional a lo largo de las instituciones, integrando al equipo que se siente

identificado con su empresa, conociendo claramente qué es lo que hace, para qué lo hace, e involucrándose con los fines propios de su organización.

Asimismo, cabe destacar que la comunicación interna está compuesta por diversas dimensiones que poseen el factor clave para darle valor a toda organización. Entre ellas, está la comunicación operativa, la comunicación estratégica y la dimensión cultural. (Formanchuck, 2009).

Cada una de dimensiones están relacionadas entre sí, las cuales permiten la adecuada administración de la comunicación interna a lo largo de las organizaciones. Estas permiten evidenciar la ejecución de diversas acciones que resulta, tal como se precisó anteriormente, en la efectividad y eficiencia de los trabajadores para la consecución de objetivos institucionales, elevando su productividad.

1.2.1.1. Comunicación operativa

La comunicación operativa es aquella que se establece en función a la comunicación de mensajes a los colaboradores, respecto a las estructuras, procesos, responsabilidades, entre otros temas relacionados a la organización.

Sobre la comunicación operativa, Formanchuck (2009) indica que es una dimensión de la comunicación interna que “juega un papel central... porque, a través de las acciones correctas, puede lograr que todos sepan lo que tienen que hacer, por qué están ahí y qué se espera de ellos. Lo básico, lo operativo, lo esencial”. (p. 3). Precisamente, la comunicación operativa se enfoca en la responsabilidad u operación que realiza el colaborador en su área respectiva, entendiendo específicamente los manejos estructurales de la institución.

De esta manera, Bartoli (1992) menciona que la comunicación operativa es aquella que “alude a la necesaria comunicación..., presente en todos los niveles organizacionales -producto de la interacción constante- y que sirve para la consecución de los objetivos personales, grupales y corporativos”. (p. 178).

De esta manera, la comunicación operativa trabaja como los mensajes que la institución les brinda a sus colaboradores con el fin de darles a conocer sus funciones de forma específica, para llegar a los resultados esperados por la empresa. Esto involucra a cada área y a cada mando de la institución.

La comunicación operativa tiene como propósito guiar el trabajo para que esta se vuelva más eficiente. Esta comunicación ayuda a los colaboradores, especialmente a los nuevos, a conocer el funcionamiento de la organización y de su puesto de trabajo. (Cáceres, 2016).

Para lograr lo mencionado, es preciso que la organización cuente con distintas herramientas de comunicación que la ayuden a difundir la información referida. Una de ellas es el manual del empleado, la cual recoge aspectos esenciales como las normas a obedecer durante toda su instancia, las funciones a realizar, entre otras de la misma naturaleza.

Este tipo de comunicación efectiva “implica comunicar a detalle para quién se está trabajando, dónde se está trabajando, cuáles son las normas de trabajo, las actividades del día de hoy y las actividades para el día siguiente”. (Formanchuck, 2009, p. 2). De acuerdo a lo especificado, se puede deducir que la comunicación operativa consiste en comunicarle al colaborador qué es la organización, cómo está integrada, cuál es su lugar en la sociedad y en el mercado. Además, se refiere a la estructura del centro de labores, a quiénes responden y cómo son las relaciones dentro.

Es preciso destacar, que esta comunicación también implica hacer del conocimiento de los trabajadores, cuáles son sus horarios, cómo se llevan a cabo los procedimientos y normativas. También consiste en la información sobre su puesto junto a sus actividades del día, como también cambios en los procedimientos, horarios o tareas del día siguiente.

La comunicación operativa dentro de las instituciones, bajo una dirección estratégica, logra incorporar el debido conocimiento de los deberes de los colaboradores, unificando e integrando a los elementos y elevando el

involucramiento de los trabajadores. (López, 2013). La comunicación interna operativa, en procesos de cambio, logra el entendimiento y deja de lado el rechazo de los empleados, aumentando su confianza e implicación en sus actividades. Es un elemento clave para nuevas adaptaciones.

A su vez, como toda comunicación efectiva bien dirigida, aumenta la productividad de los colaboradores debido a que la información se transmite de manera fluida dentro de la institución. Esta comunicación permite fortalecer relaciones entre distintos mandos, reforzando el compromiso e identidad de los trabajadores ya que están implicados en el desarrollo de la organización.

Es preciso recalcar que la comunicación operativa, de acuerdo a Soria (2008): “consiste en desarrollar mensajes y piezas comunicativas para distintas personas e instancias de la organización no importando el nivel jerárquico del cliente interno”. (p. 232).

De esta manera, la comunicación operativa está presente a lo largo de toda la institución y mediante distintas piezas o herramientas comunicativas, permite que los trabajadores tengan claridad en su quehacer diario. Esto, desde los mandos bajos, medios y altos, evita confusiones y brinda más orden en las actividades de la organización.

1.2.1.2. Comunicación estratégica

La comunicación estratégica se establece como aquellos mensajes planificados dentro de la organización que tienen el propósito de hacer entender a los colaboradores la razón por la que realizan sus funciones, comprendiendo que sus labores son fundamentales para lograr los objetivos organizacionales.

De acuerdo con Argenti, Howell y Beck (s.f.), “la comunicación estratégica se define como la comunicación en la línea de la estrategia global de la empresa y destinada a reforzar su posicionamiento estratégico”. (p. 2). De esta manera, este tipo de comunicación nace de la estrategia central que maneja

la organización para lograr sus objetivos como tal y trascender frente a sus competidores.

Es así que la gestión de la comunicación a través del planeamiento estratégico se vuelve fundamental para lograr los propósitos de toda institución. De esta forma, según Tironi y Cavallo (2004):

La comunicación estratégica es la práctica que tiene como objetivo convertir el vínculo de las organizaciones con su entorno cultural, social y político en una relación armoniosa y positiva desde el punto de vista de sus intereses, propósitos u objetivos. (p. 14).

Es entonces que la comunicación basada en la estrategia permite construir relaciones entre la organización y su entorno, con base en relaciones positivas, donde los intereses sean de beneficio mutuo. De esta manera, la comunicación estratégica en la comunicación interna se sitúa como indispensable para mantener vínculos armoniosos con los colaboradores.

Asimismo, Formanchuck (2009) precisa sobre la comunicación estratégica que “cuando implementamos acciones de comunicación interna dentro del plan estratégico, lo hacemos con el objetivo de que los miembros de la organización sepan por qué hacen lo que hacen”. (p. 3). Esta afirmación precisa que la comunicación estratégica consiste en hacerle saber a los trabajadores los motivos por los cuales laboran en la empresa, considerándolos como fundamentales para la realización de sus objetivos. Un colaborador que conoce a detalle los objetivos de su área, contribuirá de forma positiva a su productividad diaria.

El desempeño mejora debido a que los empleados se sienten orientados hacia una meta, lo que a su vez, crea en ellos compromiso por lo que hacen. También, permite que se sientan respetados, integrados y valorados por la institución a la que pertenecen. Con la comunicación estratégica, se logra que el colaborador se sienta motivado y evite conflictos que se interpongan a la consecución de los objetivos organizacionales, alineados a los valores de la institución. (Formanchuck, 2009).

La comunicación estratégica radica en comunicar al empleado a dónde se dirige la organización, esto incluye sus objetivos, visión y misión de la empresa. A su vez, también compromete a la institución a conocer los propósitos personales de sus colaboradores para enfocar los mismos en la realización de los objetivos organizacionales.

Formanchuck (2009) refiere que la comunicación estratégica hace que los trabajadores “brinden lo mejor de sí porque se sienten orientados, se sienten comprometidos, se sienten respetados, se sienten valorados, se sienten motivados, se sienten integrados, se sienten contenidos”. (p. 2). De esta manera, la comunicación estratégica impacta de tal manera que el colaborador siente que no cumple una simple función, sino que sus esfuerzos realmente tienen una trascendencia en la institución que representa. Su trabajo resulta en una causa mayor y más importante, en un marco donde conoce a su equipo y su función dentro de él, para lograr los fines del mismo.

Es importante mencionar que este tipo de comunicación evita la incertidumbre en el equipo, debido a que este conoce el rumbo a dónde se dirige. Aquellas organizaciones que no conciben una comunicación estratégica cuentan con un conjunto de trabajadores que, al no saber para qué realizan sus actividades, sus esfuerzos son inútiles, sin un propósito claro.

Es preciso remarcar que la comunicación estratégica considera especialmente el análisis de la relación de los públicos con su organización, define una línea directriz de la comunicación y brinda pluralidad en las comunicaciones de la institución. (Pérez, 2001).

De esta manera, este tipo de comunicación analiza las relaciones con el público interno a fin de fortalecerlas con el propósito de lograr la misión de la empresa. Es así que se define la línea en que la comunicación genera mayor rentabilidad a la institución. Además de compartir en este proceso, los mismos valores, voluntades y un lenguaje claro.

La comunicación estratégica, integrada al plan de comunicación global de la organización, resulta en la herramienta más poderosa de la misma. (Massoni, 2000). Entonces, es preciso comunicar efectivamente a los trabajadores para involucrarlos con la empresa y dirigirlos de manera consciente a sus objetivos.

Precisamente por todo lo mencionado, la comunicación estratégica también se concibe como aquella que coordina todos los recursos comunicacionales de la organización a fin de diferenciarla de su competencia, y lograr un posicionamiento positivo en sus públicos. (Bozzetti, 2001).

Esto sugiere que este tipo de comunicación implica la unión de todos los esfuerzos de la empresa para lograr la aceptación, motivación y consideración de sus públicos. Una empresa con relaciones consolidadas entre su público interno mediante la gestión efectiva de la comunicación interna, logra ser competitiva y resaltar frente a sus pares.

1.2.1.3. Dimensión cultural

Toda organización tiene inherentemente consigo una cultura organizacional propia, formada por principios, creencias y conductas en las que los colaboradores se desenvuelven y efectúan sus labores. A través de ella, la comunicación como dimensión cultural toma un papel relevante en las instituciones, involucrando al trabajador en la efectiva realización de sus funciones.

Granell (1997) en Rodríguez (2017) precisa que “la cultura organizacional es el conjunto de creencias, principios supuestos y conductas compartidas transmitidas en una organización, que son adquiridas a lo largo del tiempo y que han resultado exitosas para el logro de sus objetivos”. (p. 14). De esta forma, la cultura organizacional se concibe en el desenvolvimiento de los colaboradores y en su quehacer diario, compartiendo sus costumbres, creencias y conductas para llegar a los propósitos institucionales.

A su vez, Hofstede (1999) señala que “la cultura organizacional es la forma de cómo las conductas son plasmadas en cada organización, la programación mental colectiva que distingue a los miembros de una entidad de otra”. (p. 294). Es así que la cultura institucional impacta en la conducta de los colaboradores, determinando su comportamiento al momento de la ejecución de sus funciones. Permite la diferenciación de la empresa y sus trabajadores.

Asimismo, la cultura organizacional, de acuerdo con Barón (2006), es “el conjunto de creencias, costumbres, prácticas y maneras de pensar que los colaboradores comparten en el trabajo a lo largo de su convivencia en su quehacer institucional”. (p.24). Nuevamente, se afirma que este elemento alberga las formas de comportamientos, tanto el pensar y el hacer de los miembros; lo cual contribuye en el vínculo desarrollado en las áreas de trabajo.

Resaltando la cultura organizacional con la dimensión cultural de la comunicación interna, Formanchuck (2009) menciona que esta:

Recalca la importancia de lograr que los principios y objetivos de la organización sintonicen con los de los miembros que la integran, y viceversa. Cuando se trabaja en el “área cultural” se busca generar esta comunión para que la gente se implique profundamente con su tarea, experimente la trascendencia de sus acciones y se sienta orgullosa por la manera en que se hacen las cosas. (p. 4).

Es así, que la dimensión cultural trasciende como todas aquellas costumbres en el quehacer diario de los trabajadores, incluyendo sus comportamientos, creencias y pensamientos; que se moldea en los esquemas mentales de las organizaciones y en las funciones de cada uno de los colaboradores. El propósito del mismo es contribuir al involucramiento del miembro con su área y con su institución.

En cuanto a la gestión del área cultural, Formanchuck (2009) menciona que “implica comunicar: cómo se hacen las cosas en la organización; cuál es la cultura, principios, normas, códigos y ética; qué está permitido y qué no; qué es lo que está por encima de todo”. (p. 5). La necesidad de comunicar la cultura

organizacional trasciende en que los públicos conozcan los procesos de la institución, bajo qué normas se rige y la forma de desenvolverse a lo largo de ella.

De esta forma, la dimensión cultural en la comunicación interna se conceptualiza como los mensajes que emite la institución a sus empleados a fin de que ellos se sientan convencidos de las responsabilidades que ocupan y que resultan en el logro de los objetivos de la organización. (Formanchuck, 2009). Trabajar en el área cultural de la institución implica buscar generar una comunión fortalecida con los colaboradores. Así, se logra implicarlos en sus actividades con el propósito de que experimenten la relevancia de sus acciones, sintiéndose orgullosos de cómo y por qué realizan sus funciones.

Entonces, mediante la adecuada gestión de la comunicación interna y la cultura organizacional que engloban las empresas, los colaboradores se involucran y se convencen sobre sus actividades, resultando fundamental para la consecución de los objetivos de la institución. En caso los trabajadores no sientan que sus funciones tengan un valor importante para las organizaciones, ellos pueden llegar a abandonar sus tareas, e incluso, boicotear el proyecto. Es importante que los principios y objetivos de la empresa estén alineados y se trabajen bajo un ambiente de sinergia mutua.

Respecto a la trascendencia de la cultura organizacional en las instituciones, Formanchuck (2009), indica que:

La comunicación de la cultura es una de las más difíciles de gestionar porque debe ser 100% verdadera, demostrable y aplicable. No hay margen de error. En una organización pueden modificarse los objetivos, las tareas y las responsabilidades, pero los principios y su cultura no son flexibles, no son circunstanciales. La organización nace con principios (aunque no los escriba y no sea consciente de ellos) y se tiene que hacer cargo de su elección y sus consecuencias. Si nace con buenos principios y los comunica correctamente logra integración, unidad, fortaleza y atracción. (p. 3).

Comunicar efectivamente la dimensión cultural de las organizaciones implica alinear los mensajes con base en la cultura organizacional de la empresa, sin transformarla o modificarla. De esta manera, a través de la dimensión cultural, los colaboradores conocen y perciben las normas, principios y valores de la institución, destacando su participación empáticamente, implicándolos en sus labores de forma entusiasta y comprometida a dar lo mejor de sí mismos.

En cuanto a la gestión de la dimensión cultural y la comunicación con los trabajadores, es preciso considerar cuatro elementos que son el lenguaje, la línea editorial, la credibilidad y la omnipresencia; donde la comunicación tiene actividad latente en la cultura de la institución (Jiménez, 2017). Con respecto a lo precisado sobre la dimensión cultural, el lenguaje radica en la identificación de la manera en cómo se comunica la empresa con sus colaboradores. La línea editorial consiste en la identidad de los trabajadores y su sentimiento de comunidad. La credibilidad trasciende en la importancia de la veracidad en los mensajes, y la omnipresencia, en la necesaria interacción de la empresa en todos sus niveles.

De esta forma, la dimensión cultural de la comunicación interna resalta como imprescindible a fin de que los colaboradores conozcan los principios de su institución, además de sentirse involucrados con ella, sintiéndose identificados sobre sus responsabilidades para con la organización.

1.2.2. Clima organizacional

El clima organizacional es un elemento de suma importancia en las organizaciones, debido al impacto que tiene sobre las percepciones y actitudes de los colaboradores, ocasionando un aumento en la productividad y mejores resultados para las instituciones.

De esta manera, Anzola (2003) define al clima organizacional como “las percepciones e interpretaciones relativamente permanentes que los individuos tienen con respecto a su organización, que a su vez influyen en la conducta de

los trabajadores, diferenciando una organización de otra”. (p. 24). Se evidencia, entonces, que el clima o ambiente organizacional nace de las percepciones de los colaboradores, afectando sus responsabilidades y labores diarias.

A su vez, Seisdedos (1996), comenta que el clima organizacional es el “conjunto de percepciones globales que el individuo tiene de la organización, reflejo de la interacción entre ambos... lo importante es cómo percibe el sujeto su entorno, independientemente de cómo lo perciben otros”. (p. 6). El clima organizacional resulta de la interrelación entre los miembros, tanto en su área como en otras oficinas, y la institución a la que pertenecen. En la formación del ambiente organizacional, el colaborador es el protagonista, cuyas percepciones y actitudes determinan su actuación en el quehacer y desenvolvimiento de sus roles.

Además, Méndez (2006) precisan que el clima organizacional se define como:

El ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo de acuerdo a las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional que se expresa por variables que orientan su creencia, percepción, grado de participación y actitud; determinando su comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo. (p.7).

Bajo esta definición, se afirma que el clima organizacional se desarrolla por las interpretaciones de los colaboradores en toda la estructura de la institución, desde el rango más bajo hasta el rango más alto. Se refiere al ambiente donde ellos se involucran para realizar distintos procesos productivos, que resultan en bienes y/o servicios de la empresa. De esta manera, la adecuada gestión del clima organizacional permite el fortalecimiento de las relaciones entre los colaboradores, y mejora su actitud frente al trabajo, teniendo como consecuencia el aumento de su productividad.

Asimismo, García e Ibarra (2011) indican que el clima organizacional está conformado por “las percepciones compartidas que tienen los miembros de una organización acerca de los procesos organizacionales, tales como las políticas, el estilo de liderazgo, las relaciones interpersonales, la remuneración, etc”.

(p.7). De esta forma, se indica la importancia de los procesos que emplea la organización para relacionarse con sus colaboradores, destacando la necesidad de estar comunicados efectivamente. Es precisamente la comunicación de la institución con sus públicos internos fundamental para la realización efectiva de los procesos.

Cabe destacar, que el ambiente organizacional se origina en función a diversos factores. Entre ellos, se encuentra el trato que tienen los colaboradores con sus pares, condiciones organizacionales de trabajo, sus esperanzas, sus capacidades, la comunicación dentro de la institución; entre otros. Cada uno de estos puntos influye en el clima organizacional. (Brunet, 1999).

Existen diversos motivos por los cuales los colaboradores se sienten a gusto o no con su ambiente de trabajo. Fundamentalmente, según sus necesidades personales y profesionales, estos cambian y evolucionan conforme su estancia en la institución.

A su vez, Bordas (2016) indica aspectos tangibles e intangibles:

Se refiere al contexto del trabajo, caracterizado por un conjunto de aspectos tangibles e intangibles que están presentes de forma relativamente estable en una determinada organización. Puede ser percibido y descrito por los integrantes de la organización y, por tanto, medido desde un punto de vista operativo a través del estudio de percepciones y descripciones. (p.22).

Cuando el autor se refiere a aspectos tangibles, esta vislumbra a los espacios físicos en donde el trabajador realiza sus funciones. Un ambiente bien equipado no solo hace sentir cómodo al colaborador, sino también simplifica procesos para mejorar su desempeño. En el caso de los aspectos intangibles, engloba todos los componentes no visibles como las relaciones laborales y la estructura de la institución.

Asimismo, se hace mención a la medición del ambiente organizacional mediante el estudio de percepciones y descripciones, lo que denota la importancia de utilizar diversas técnicas de investigación como las encuestas o

los focus group, para entender en qué nivel las empresas manejan su clima organizacional y evidenciar puntos de mejora.

El clima organizacional conlleva a enfocar los esfuerzos de la institución para conseguir un buen rendimiento y rentabilidad. Estos consisten en mantener a sus miembros motivados e identificados con los valores organizacionales de la institución, a fin de lograr sus objetivos. (Sánchez, Aguirre & Martínez, 2012). De esta manera, las organizaciones velan porque el ambiente de sus colaboradores donde desempeñan sus funciones esté correctamente acondicionado y sea adecuado para su desenvolvimiento. Además de verificar que la consideración y el trato por parte de sus mandos superiores y pares sean positivos, bajo un contexto de permanente comunicación.

El clima organizacional es una constante a lo largo de toda la empresa, a raíz de la consecución de variables objetivas y subjetivas. En ella, parten distintas reacciones y actitudes que pueden crear identificación hacia la institución, o frustración y sabotaje hacia ella. (Vásquez & Guadarrama, 2006). De esta forma, una persona que no posee una perspectiva positiva hacia su propia institución, no está predispuesta a efectuar sus labores de forma eficiente y eficaz. Sin duda, una mala gestión del clima organizacional desemboca en un empleado descontento que es capaz de faltar a las normas y procesos de la institución, sin tener cuidado de sus acciones.

Además de lo referido, se hace hincapié en afirmar que el clima organizacional resulta de un ambiente donde los trabajadores han formado relaciones estrechas mediante la comunicación, influyendo principalmente en la motivación del miembro, y permitiendo el trabajo en equipo para llegar a sus objetivos. (Chiavenato, 2009). Precisamente por ello, se evidencia la importancia de gestionar estratégicamente el clima organizacional de los colaboradores a fin de que el miembro pueda estar motivado a realizar sus funciones en conjunto, sintiéndose comprometido e involucrado en los procesos que lleva a cabo.

Respecto a la clasificación de los tipos de climas en las organizacionales, Hellriegel y Slocum (1974), en Chiang, Martín y Núñez (2010), establecen la siguiente tipología sobre el clima organizacional:

1. Clima ideal: sentimientos de satisfacción y motivación para realizar una ejecución elevada.
2. Clima de injusticia: sensación de que no reciben el salario justo y equitativo que merecen.
3. Clima de apatía: el trabajo se vive como repetitivo, el aprendizaje se hace con prisas, y se percibe poca promoción en los puestos.
4. Clima explosivo: existe una alta estructuración de las tareas y los individuos no tienen ningún tipo de control sobre las mismas. (p. 51).

La realidad y el manejo dentro de las instituciones es determinante para clasificar el clima organizacional existente en ellas. Sobre lo especificado por los autores, el clima ideal es aquel donde los colaboradores se sienten involucrados y motivados con sus funciones y aportes que brindan a la empresa. Por otro lado, el clima de injusticia se centra en la percepción de recibir una remuneración menor de la que se espera. El clima de apatía se refiere a la actitud de cansancio del trabajador por la repetición de su trabajo, sin motivación para seguir aprendiendo. Por último, el clima explosivo trata sobre la dificultad de los colaboradores al realizar sus funciones por la estructuración de la institución, con procesos arduos sin ningún control en ellos.

De la misma forma, existe otra clasificación del clima organizacional en sistemas. El Sistema I – Autoritario explotador, donde los altos mandos no confían en sus colaboradores; el Sistema II – Autoritario paternalista, donde existe confianza entre altos mandos y sus trabajadores; el Sistema III – Consultivo, donde existe confianza en los empleados para la toma de decisiones; y el Sistema IV – Participación en grupo, donde la implicación entre todos los colaboradores predomina. (Brunet, 2011).

De acuerdo con el autor, el primer sistema mantiene un clima de temor, con poca interacción entre los mandos altos y sus supervisados, siendo las decisiones tomadas solo por los jefes. El segundo se refiere a un clima donde se usan recompensas y castigos para motivar a los colaboradores. El tercer

sistema hace referencia a aquellos ambientes donde hay interacción entre los mandos con un nivel alto de confianza, además de satisfacer las necesidades de prestigio. Por último, el sistema Participación en grupo, permite la implicación en un clima de confianza para lograr los objetivos organizacionales.

A su vez, en cuanto a las principales características del clima organizacional, se evidencia el cambio temporal de la actitud de los trabajadores por distintas razones que puedan suscitar en su centro laboral. Esto puede deberse a factores estructurales, salariales, personales, entre otros. (Brunet, 1999).

De esta manera, la percepción de los colaboradores varía según la experiencia vivida en la organización. Específicamente, estos cambios de actitud pueden incluir la rotación de personal, el incremento o reducción de sueldos, cambio de directivos, incumplimiento de horarios, procesos lentos y confusos, pagos fuera de fechas y otros factores similares.

Es preciso destacar que el clima organizacional influye en el compromiso e identidad de los trabajadores, siendo ellos mismos los que también modifican el ambiente organizacional, afectando sus propias conductas y actitudes. Es un constante cambio que trasciende entre todos los actores. (Rodríguez, 2001).

Las variables propias del comportamiento de los colaboradores que modifican el clima organizacional, y que a su vez, son modificadas por los trabajadores; se transforman con el paso del tiempo en función a las experiencias acontecidas en sus labores. De esta manera, las actitudes de los colaboradores influyen en el personal con quienes tienen contacto, afectando el clima organizacional.

Ante lo mencionado, se evidencia la necesidad de un profesional de las relaciones públicas para la gestión estratégica del clima organizacional, que analice y encuentre oportunidades para la formación de líderes que motiven a sus áreas para lograr un efectivo y eficiente trabajo en equipo, y así, mantener un clima organizacional positivo. (Rodríguez, 2009).

Los esfuerzos que interdependientemente realicen cada oficina de las organizaciones, se consolidan en un trabajo en equipo integrado, a cargo de líderes que potencien las habilidades y talentos de los colaboradores. Ellos, al formarse y crecer profesionalmente bajo un sistema de trabajo comprometido, permanecerán motivados a lograr los fines de su institución.

1.2.2.1. Liderazgo organizacional

Las organizaciones que gestionan de forma estratégica su clima organizacional, están conformadas por colaboradores líderes que están predispuestos a realizar sus labores de forma comprometida, motivando a sus pares a llegar a los objetivos planeados.

De acuerdo con Peris (1998), el liderazgo en las instituciones se define como “la capacidad de persuasión mediante argumentos. Se basa principalmente en la influencia de una persona sobre su equipo, para seguir una línea de acción y conseguir determinados objetivos”. (p. 18). Entonces, el liderazgo organizacional se refiere a la capacidad de los trabajadores de influir a su área, motivándolos a dar lo mejor de sí mismos en función a una meta predispuesta.

Asimismo, Duro (2006) indica que el liderazgo organizacional “es la capacidad de guiar y dirigir... una empresa con un buen líder puede tener una planeación correcta, un excelente control, y puede hacer que la empresa fluya sin algún tipo de tardanza”. (p. 35). De esta manera, el liderazgo organizacional se interpreta como la manera en que determinado supervisor, jefe de área, director de algún departamento o miembro de una oficina, persuade e influye en el comportamiento de los colaboradores, para lograr una actitud positiva frente a los retos que se tracen en la organización. Los líderes organizacionales guían a sus compañeros de trabajo a través de una planificación eficiente bajo un control necesario para aumentar la productividad.

Además de ello, el liderazgo es considerado como la habilidad para brindar una dirección y horizonte, motivando a los trabajadores a dirigir sus esfuerzos y llegar a sus propósitos. Se enfoca en la estimulación mediante las emociones, considerando individualmente a cada integrante con capacidades destacadas, que en conjunto, se complementan. (Bonifaz, 2012).

Se afirma, entonces, que un líder se destaca de los demás ya que posee la habilidad de coordinar la labor de su equipo para, estratégicamente, sobrepasar los resultados esperados. El líder induce a los colaboradores a participar activamente, de manera voluntaria y entusiasta en la consecución de los objetivos de su área, y por tanto, de su organización.

De acuerdo a Katz y Kahn (1978), "... la esencia del liderazgo organizacional está en aumentar la influencia por encima del nivel de obediencia mecánica a las órdenes rutinarias venidas de la organización". (p. 337). De esta manera, la influencia del liderazgo impacta en el colaborador que no solo se desempeña según sus funciones ya establecidas, sino se involucra en la realización de sus labores, entendiendo por qué lo hace, y motivado a hacerlo eficientemente.

Asimismo, Peris (1998) precisa sobre el liderazgo en las instituciones:

Diversos factores indican que el líder es aquella persona que, estableciendo una relación de poder con los miembros de la organización, induce y/o transforma la estructura grupal, ejerciendo una mayor influencia sobre el grupo de la que éste puede ejercer sobre ella. (p. 101).

Los líderes organizacionales, aquellos miembros que han establecido su posición como representantes de equipos, son escuchados y comprendidos mediante la relación de poder establecida. Esta relación de respeto, influye positivamente en los liderados, quienes se dejan encaminar hacia una dirección de mejora continua.

Respecto a la influencia del líder, Menguzzato y Renau (1991) indican que:

La dirección es una función que implica a todos los miembros de una organización dotados de autoridad formal, y es precisamente el hecho de ostentar autoridad lo que diferencia la dirección del liderazgo... el líder es una persona a quien le es posible influir en las actitudes y opiniones de los miembros de un colectivo sin que para ello tenga que estar dotado de autoridad formal. (pp. 329 – 330).

Debido a ello es que se aclara la principal diferencia entre ser jefe y ser líder. Una es concebida directamente por la naturaleza del puesto y por la estructura organizacional, mientras que la segunda, es formada a lo largo del tiempo, a través del trabajo en equipo y constante motivación bajo un clima en constante comunicación.

El liderazgo organizacional consiste en la acción de guiar, motivar e integrar, creando un ambiente donde sean favorecidos los esfuerzos cuantitativos y cualitativos, empleando la creatividad, provocando entusiasmo por los esfuerzos, la innovación y el cambio. (Menguzzato y Renau, 1991).

De esta manera, el líder no solo mejora la productividad diaria de cada uno de sus liderados, sino los hace sentir valorados, enseñándoles a resolver problemas de forma ágil, desafiando sus talentos, y desarrollando sus capacidades para ser mejor profesional.

Un equipo que trabaja bajo el mando de un líder, se desenvuelve en un clima de confianza y seguridad. La persona que toma este rol es la encargada de velar porque cada colaborador supervisado se desempeñe efectivamente a voluntad e influenciado por su capacidad de dirección, siendo considerado individualmente y estimulado emocionalmente.

1.2.3.2. Trabajo en equipo

Las organizaciones necesitan que sus miembros, además de sentirse liderados e identificados con sus objetivos, trabajen en equipo y cooperen entre

ellos para hacer posible el desarrollo de estrategias que consoliden la meta final. De esta manera, la relevancia del trabajo en equipo se destaca en el quehacer de las instituciones.

De acuerdo con Ríos (2017), el trabajo en equipo se define como “el conjunto de estrategias, procedimientos y metodologías de determinadas personas para lograr cumplir con cierto objetivo o meta. Se diferencia del equipo de trabajo porque esta última no está acompañada por un trabajo estratégico detrás”. (p.15). Esto indica que trabajar en equipo consiste en contar con una metodología propia, de acuerdo con la naturaleza de cada institución, a fin de ejecutar estrategias. Esto se realiza mediante la participación de todas las personas involucradas en los procesos institucionales.

Asimismo, Borroso (2007) menciona que el trabajo en equipo:

es la actividad de dos o más personas trabajando en armonía para un objetivo común, es decir, trabajan coordinados, comprometidos, con un buen ambiente y sinergia positiva; lo que implica una necesidad mutua de compartir habilidades y conocimientos; donde debe existir una relación de confianza. (p. 62).

De esta manera, el trabajo en equipo en las instituciones se enfoca en las distintas áreas con las que cuenta, realizando funciones complementarias con el propósito de obtener un producto o servicio mejor elaborado. Esto consiste en conocer las fortalezas y debilidades de los integrantes para complementarse uno con otro, en base a una relación de suma confianza y colaboración. Cabe destacar, que esta labor de coordinación y compromiso no solo está dirigida hacia un área en específico sino involucra a distintas oficinas.

Reforzando lo precisado, Meseguer, Hernández, Moreno y Ros (2018) indica que el trabajo en equipo es definido como “el conjunto de personas, en este caso colaboradores, que se organizan para dirigir sus esfuerzos en resultados que logren los objetivos organizacionales”. (p. 11). Los fines propios de la institución se manejan con efectividad y eficiencia, siempre y cuando el

equipo esté integrado y comprometido, bajo el liderazgo de un miembro influyente que anime a sus pares a contribuir positivamente con sus acciones.

Es así, que existen tres puntos de importancia a considerar para que en las organizaciones se maneje el trabajo en equipo. El primer elemento es el grupo de individuos, en referencia a las personas. El segundo elemento es la organización en tareas específicas. Y el tercer elemento, es el objetivo común de todos los trabajadores. (Meseguer et al., 2018).

Referente al grupo de individuos, se trata de los colaboradores organizados por áreas, quienes aportan con sus destrezas, talentos, conocimientos, entre otros; generando influencia para la consecución de las metas. En cuanto a la organización, se refiere a la trascendencia del orden y claridad en los procesos de trabajo de los empleados ya que estando divididos en diversas oficinas se lograrán resultados, que en conjunto, alcanzarán los objetivos planteados. Por último, sobre el objetivo común, se enfoca netamente en el conocimiento de los miembros sobre los fines de la institución. Si cada uno conoce los objetivos de su área y, en general, de su organización, logrará contribuir positivamente a la realización de los mismos.

El trabajo en equipo es considerado como uno de los pilares fundamentales de la organización, siendo esencial en el quehacer de los trabajadores. El éxito será posible siempre y cuando exista un equipo que esté constituido por personas que entiendan la importancia del concepto referido. Con ella, el desempeño del colaborador mejora para alcanzar sus fines. (Hughes & Bradford, 2007).

Es entonces que un equipo que trabaja bajo un clima organizacional de escucha y comunicación, enfoca su potencial en su desempeño diario. Cabe destacar que es importante contar con un líder que guíe al equipo, sin embargo, si este no labora con un conjunto de personas bajo un mismo objetivo y visión, no logrará los resultados esperados.

Sumado a lo precisado, se afirma la necesidad de contar con un equipo eficiente y efectivo al momento realizar sus funciones. Además, es esencial tener espíritu de equipo para el entendimiento y dirección de esfuerzos, que resultan debido al compromiso de los colaboradores con los propósitos organizacionales. (Gilmore & Moraes, 2002).

Esto denota que el trabajo en equipo depende del desempeño de cada miembro y del espíritu en equipo, enfocado en el mismo rumbo o camino hacia los objetivos institucionales. Teniendo en cuenta lo mencionado, un trabajador comprometido con su organización no solo es capaz de realizar eficazmente sus funciones, sino también se apoya y ayuda a sus compañeros a llegar a los resultados esperados.

1.2.3.3. Motivación organizacional

La motivación en los colaboradores de toda institución resulta clave para determinar la productividad diaria que ellos generan, debido a que los mueve a concentrar sus esfuerzos para lograr su objetivo propio y contribuir positivamente al logro de los propósitos organizacionales.

De esta manera, la motivación organizacional, según Robbins y Judge (2009) es entendida como “los procesos que inciden en la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo que realiza un individuo para la consecución de un objetivo... a los objetivos organizacionales”. (p. 175). Se precisa que la motivación en los colaboradores se evidencia mediante la concentración efectiva y eficiente de sus esfuerzos hacia una dirección, entendida como los objetivos institucionales, con la predisposición de hacerlo a lo largo del tiempo.

A su vez, de acuerdo con Robbins (2004) la motivación organizacional es “la voluntad de ejercer altos niveles de esfuerzo hacia metas organizacionales, condicionadas por la satisfacción de alguna necesidad individual”. (p. 155). Siendo así, la motivación se presenta como el involucramiento de los trabajadores en sus roles, quienes entienden que sus funciones son

indispensables para la consecución de los objetivos establecidos. Ello, provoca que actúen con persistencia para dar lo mejor de sí y lograr resultados favorables a partir de necesidades satisfechas.

Asimismo, el Instituto para la Calidad de Vida Diaria (2011) indica que:

la motivación organizacional es la capacidad que tienen las empresas y organizaciones para mantener el estímulo positivo de sus empleados en relación a todas las actividades que realizan para llevar a cabo los objetos de la misma, es decir, en relación al trabajo. (p. 8).

Nuevamente se indica que la motivación abarca los mejores esfuerzos de los trabajadores para cumplir con su rol, entendiendo que la organización establece diversos estímulos de carácter laboral para lograr esta predisposición y continuar motivando a los colaboradores a lograr un trabajo permanente.

Complementando lo referido, se menciona que la motivación en las instituciones se define como el conjunto de fuerzas energéticas internas y externas que impactan en los empleados, con el propósito de mantener determinada conducta frente a sus labores, enfocándose en la forma, dirección, intensidad y duración. (Muchinsky, 2000).

La motivación, entonces, nace del propio individuo con sus necesidades personales, salariales, profesionales, entre otros. Asimismo, también nace a través de personas externas, hechos o situaciones particulares. Estas fuerzas internas y externas, las cuales involucran a la comunicación interna, motivan a los miembros a concentrar sus esfuerzos y dirigirse a los objetivos de la institución.

La motivación en los colaboradores también es definida como un complejo proceso de integración de las psiquis que regula el comportamiento de los empleados, estableciendo la dirección, intensidad y sentido del mismo. (González, 2008). De esta manera, identificar la motivación en el clima organizacional es de suma importancia debido a que impulsa a los trabajadores a continuar o mejorar la ejecución de sus responsabilidades. Esto, en un marco

donde sean interdependientes de su equipo y con condiciones personales y profesionales positivas.

Sin duda, el nivel de motivación del trabajador depende en gran medida de las características propias de él, como del ambiente que lo rodea e impacta en su desempeño. (Torrealba, 2015). Entonces, un empleado que trabaja a gusto en su lugar de labores, que tiene un buen trato profesional y que se siente satisfecho por el salario percibido; está motivado a ejercer sus funciones con eficiencia y efectividad.

Apoyando todo lo precisado, se afirma que la motivación organizacional, debido a los estímulos enfocados en los trabajadores, los lleva a dar su mejor esfuerzo por alcanzar las metas institucionales. Resulta en la canalización de sus energías para efectuar con más intensidad su trabajo, y constante participación en su quehacer organizacional. (Madrigal, 2009).

La motivación organizacional trabaja en el comportamiento de los colaboradores a fin de obtener su predisposición positiva frente a los retos de la empresa. Un área que cuente con miembros motivados a trabajar en equipo, bajo un liderazgo efectivo, conseguirá un rendimiento oportuno en función a sus objetivos como tal, elevando su productividad y llegando a la consecución de los fines de la organización. Esto, resulta de una constante comunicación entre los miembros, entendiéndose y comprendiendo el proceso de su participación.

1.3. Definiciones de términos básicos

Canales de comunicación: Es el medio de transmisión por el que viajan las señales portadoras de la información que pretenden intercambiar el emisor y receptor. Es frecuente referenciarlo también como canal de datos.

Compromiso: El compromiso se define como la obligación contraída de los miembros, desempeñando satisfactoriamente los deberes y las obligaciones que se esperan de ellos. Así, son recompensados en forma positiva, lo cual contribuye a sus sentimientos de seguridad.

Comunicación corporativa: La comunicación corporativa es la disciplina que dirige todos los mensajes que una empresa, organización o institución que desea transmitir a todas sus partes interesadas.

Comunicación efectiva: La comunicación efectiva es una forma de comunicación, que logra que quien transmite el mensaje lo haga de modo claro y entendible para su interlocutor/es, sin que genere confusión, dudas o interpretaciones erróneas.

Consideración individualizada: Se refiere a la importancia de responder a las necesidades de cada uno de los colaboradores por separado. Al reconocer la individualidad de cada una de las personas de la empresa, el jefe podría brindar apoyo para que sus colaboradores sientan que no son uno más del montón, sino que son valorados por su individualidad.

Cultura corporativa: es el conjunto de principios, costumbres, hábitos y creencias, ritos, rituales, héroes y símbolos, modelos, normas y patrones existentes en una organización. La cultura se refiere a un sistema de significados compartidos por una gran parte de los miembros de una organización, y que las distingue unas de otras.

Desempeño organizacional: Cuando se habla de desempeño organizacional, se refiere a los atributos, comportamientos y resultados relacionados con el trabajo, por parte de los colaboradores o miembros de la institución.

Dirección a objetivos: Es la orientación del esfuerzo hacia la consecución de una meta específica. Implica la elección de las actividades en las cuales el individuo centrará su esfuerzo para alcanzar dicha meta.

Eficacia comunicacional: Se define como la claridad y comprensión de la comunicación. Para que una comunicación sea eficaz las partes de estas han de entender el mensaje, para ello el emisor debe mandar un significado claro y concreto al receptor, el cual capta el código a través de un canal, pudiendo ser expresado por medio de un soporte.

Espíritu en equipo: Se refiere al conjunto de elementos en los que se basa un equipo, que hace que destaque de los demás. La coordinación corre a cargo del líder, quien estimula a los miembros para que acepten lo que se les pide, con lealtad y predisposición.

Estimulación emocional: La estimulación emocional se refiere a cómo los líderes crean, innovan, y desarrollan nuevos acercamientos para la solución de los conflictos. No solo es importante las habilidades de creatividad del líder sino también como promueve esta actitud dentro de su equipo de trabajo.

Funciones: Actividades en particular que realiza determinada persona dentro de la organización, según sea el rol que este cumpla a lo largo del tiempo.

Identificación: Es la acción o efecto de identificarse con la organización. Está vinculada con la identidad, la cual radica en la conciencia del colaborador respecto a sí mismo en la institución.

Imagen institucional: La imagen institucional es la manera por la cual trasmite quién es, qué es, qué hace y como lo hace. El diseño coordinado de los diferentes

agentes de comunicación hará que la imagen sea correctamente transmitida, al auditorio deseado.

Implicación: Participación o relación voluntaria del colaborador frente a las actividades de la organización a la que pertenece. Se trata de su involucramiento.

Influencia idealizada: La influencia idealizada se refiere a la evaluación de los líderes y la idealización de ellos por parte de los colaboradores, y los efectos que esto tiene en el cumplimiento de las metas y objetivos de cada uno de los empleados.

Integración: la integración constituye una función administrativa constante de inclusión, unión y actualización de los recursos humanos, recursos materiales y recursos informáticos en un solo sistema u organismo social.

Intensidad de esfuerzo de tareas: La intensidad de esfuerzo de tareas, tal y como se especifica, se refiere a la cantidad de esfuerzo que el individuo invierte en la realización de una tarea para la consecución de determinado objetivo organizacional.

Motivación: es la acción y efecto de motivar. Es el motivo o la razón que provoca la realización o la omisión de una acción. Se trata de un componente psicológico que orienta, mantiene y determina la conducta de una persona.

Orgullo: se refiere a la característica de acuerdo con la autoafirmación y reivindicación de lo que uno es y del grupo, colectivo u oficina al que se pertenece.

Participación constante: La participación constante se refiere a la continuidad del esfuerzo a lo largo del tiempo. La constancia hace que el individuo supere los obstáculos que encuentre en su marcha hacia el logro de la meta.

Planificación estratégica: es un proceso sistemático de desarrollo e implementación de planes para alcanzar propósitos u objetivos. La planificación

estratégica, se aplica sobre todo en los asuntos militares y en actividades empresariales.

Reputación corporativa: La Reputación Corporativa es el conjunto de percepciones que tienen sobre la empresa los diversos grupos de interés con los que se relaciona, tanto internos como externos, como resultado del comportamiento desarrollado por la empresa a lo largo del tiempo y de su capacidad para distribuir valor a los mencionados grupos.

Tareas: conjunto de actividades diarias que son realizadas con el objetivo de alcanzar una meta, solucionar un problema o producir bienes y servicios para atender las necesidades humanas.

Valores organizacionales: Los valores organizacionales son cualidades, virtudes y principios de una organización que emplea un grupo de trabajo para conservar un ambiente pacífico, agradable, respetuoso y a la misma vez eficaz.

CAPÍTULO II

HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.1. Formulación de hipótesis principal y derivadas

2.1.1. Hipótesis general

La **comunicación interna** se relaciona significativamente con el **clima organizacional** del Capítulo de Estudiantes de la PRSSA, Universidad de San Martín de Porres.

2.1.2 Hipótesis específicas

- La comunicación interna en la **comunicación operativa** se relaciona significativamente con el clima organizacional.

- La comunicación interna en la **comunicación estratégica** se relaciona significativamente con el clima organizacional.

- La comunicación interna en la **dimensión cultural** se relaciona significativamente con el clima organizacional.

2.2. Variables y definición operacional

COMUNICACIÓN INTERNA	Definición conceptual	Brandolini (2009) define a la comunicación interna como una herramienta de gestión que busca la eficacia en la recepción y en la comprensión de los mensajes. Es la comunicación específicamente dirigida al público interno... y que surge a partir de generar un entorno productivo armonioso y participativo. (p.25).
	Definición operacional	Formanchuck (2009) precisa que la comunicación interna está compuesta por diversas dimensiones que poseen el factor clave para darle valor a toda organización. Entre ellas, está la comunicación operativa, la comunicación estratégica y la dimensión cultural.
DIMENSIONES	Comunicación operativa	Formanchuck (2009) menciona que la comunicación operativa es aquella que consiste en hacerle saber a los colaboradores en qué consiste su trabajo, y así, ellos se pongan en acción para lograr los objetivos de la organización. El papel de la comunicación interna operativa es de suma relevancia para que los trabajadores conozcan básico, operativo y esencial de sus labores.
	Comunicación estratégica	Formanchuck (2009) afirma que la comunicación estratégica abarca la importancia de involucrar a los colaboradores con el por qué realizan sus funciones. Más allá de conocer sus responsabilidades, entiende el propósito de ellas para con la empresa.
	Dimensión cultural	Formanchuck (2009) precisa que la dimensión cultural resulta en los mensajes que emite la institución a sus empleados a fin de que ellos se sientan convencidos de las responsabilidades que ocupan y que resultan en el logro de los objetivos de la organización.
	Encuesta	Encuesta de 27 preguntas, que corresponden a la comunicación interna de la organización
	Escala de medición	Escala de Likert de 5 niveles, donde: 5 = Totalmente de acuerdo 4 = De acuerdo 3 = Indiferente 2 = En desacuerdo 1 = Totalmente en desacuerdo
	Preguntas de comunicación operativa	P1, p2, p3, p4, p5, p6, p7, p8, p9
	Preguntas de comunicación estratégica	P10, p11, p12, p13, p14, p15, p16, p17, p18
	Preguntas de dimensión cultural	P19, p20, p21, p22, p23, p24, p25, p26, p27

Fuente propia.

CLIMA ORGANIZACIONAL	Definición conceptual	Anzola (2003) define al clima organizacional como el conjunto de percepciones por parte de los trabajadores, que son relativamente permanentes e influyen en su comportamiento, en su conducta y en su quehacer diario; permitiendo la diferenciación de la institución frente a sus competidores.
	Definición operacional	Partiendo del enfoque de Rodríguez (2009), la presente investigación considera las siguientes dimensiones: liderazgo organizacional, trabajo en equipo y motivación organizacional.
DIMENSIONES	Liderazgo organizacional	Peris (1998) menciona que el liderazgo en las organizaciones se define como la capacidad de persuasión mediante argumentos. Se basa principalmente en la influencia de una persona sobre su equipo, para seguir una línea de acción y conseguir determinados objetivos.
	Trabajo en equipo	Ríos (2007) indica que el trabajo en equipo es el conjunto de estrategias, procedimientos y metodologías de determinadas personas para lograr cumplir con cierto objetivo o meta.
	Motivación organizacional	Robbins y Judge (2009) precisan que la motivación organizacional es entendida como la intensidad de esfuerzo de tareas, dirección hacia los objetivos y persistencia o participación constante de un miembro de la institución para lograr sus propósitos dentro del área al que pertenece, como también los objetivos propios de la organización.
	Encuesta	Encuesta de 27 preguntas, que corresponden al clima organizacional de la organización
	Escala de medición	Escala de Likert de 5 niveles, donde: 5 = Totalmente de acuerdo 4 = De acuerdo 3 = Indiferente 2 = En desacuerdo 1 = Totalmente en desacuerdo
	Preguntas de liderazgo	P1, p2, p3, p4, p5, p6, p7, p8, p9
	Preguntas de trabajo en equipo	P10, p11, p12, p13, p14, p15, p16, p17, p18
	Preguntas de motivación	P19, p20, p21, p22, p23, p24, p25, p26, p27

Fuente propia.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 Método de investigación

El método general usado para la investigación fue el método científico. Respecto a los métodos específicos, estos fueron el inductivo – deductivo, el analítico – sintético y el deductivo- hipotético. El primero de ellos, de acuerdo con Rodríguez y Pérez (2017):

está conformado por dos procedimientos inversos: inducción y deducción. La inducción es una forma de razonamiento en la que se pasa del conocimiento de casos particulares a un conocimiento más general. Mediante la deducción se pasa de un conocimiento general a otro de menor nivel de generalidad (p. 11).

Es así que el método inductivo – deductivo consiste en estudiar aspectos que van desde lo específico a lo general y viceversa. Sobre el método analítico – sintético, Rodríguez y Pérez (2017) precisan que “El análisis es un procedimiento lógico que posibilita descomponer mentalmente un todo en sus partes y cualidades. La síntesis es la operación inversa, que establece mentalmente la unión o combinación de las partes previamente analizadas”. (p. 9). Por un lado, el análisis da paso a un proceso que permite estudiar el comportamiento específico de cada elemento estudiado, mientras que la síntesis permite el descubrimiento de relaciones y aspectos generales entre los elementos.

En cuanto al método deductivo – hipotético, Rodríguez y Pérez (2017) manifiestan que:

Se parte de una hipótesis inferida de principios o leyes o sugerida por los datos empíricos, y aplicando las reglas de la deducción, se arriba a predicciones que se someten a verificación empírica, y si hay correspondencia con los hechos, se comprueba la veracidad o no de la hipótesis de partida. (p. 12).

El método definido parte de una hipótesis para realizar deducciones que son

luego comprobadas a través de la investigación a realizar. De esta manera, la veracidad de la afirmación es válida o contradictoria, de acuerdo con los resultados presentados.

3.2. Tipo de investigación

En cuanto al tipo de investigación del presente trabajo de investigación, este fue descriptivo. Es preciso destacar que tiene como fin la descripción de la realidad de acuerdo con distintas situaciones analizadas. Este tipo de estudio es definido por Tamayo (2003) como aquel que:

comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o proceso de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre un grupo de personas, que se conduce o funciona en presente (p. 35).

Esto indica que el estudio descriptivo se centra en exhibir el conocimiento de la realidad tal cual esta se presenta, registrando el fenómeno sin alterar o modificar al mismo. Se trabaja bajo realidades y hechos, descubriendo sus características.

Por otro lado, el enfoque de la investigación fue cuantitativa. De acuerdo con Palella y Martins (2012):

Se recogen y analizan datos cuantitativos sobre variables. La modalidad cuantitativa estudia la asociación o relación entre variables cuantificadas y procura determinar la fuerza de asociación o correlación entre variables, la generalización y objetivación de los productos obtenidos del manejo de una muestra con el fin de inferir resultados aplicados a toda la población de la cual procede esa muestra. (p. 19).

De esta manera, el enfoque cuantitativo comprende la objetividad como medio para poder alcanzar los resultados esperados, verificando el conocimiento, teorías, entre otros puntos relacionados a la investigación en curso desde un punto de vista externo.

3.3. Diseño de investigación

Respecto al diseño de investigación utilizado, se empleó la **no experimental** de corte transversal ya que los fenómenos fueron examinados en su propio entorno, de forma natural y sin ningún tipo de tratamiento. Sobre el corte transversal, se define como la recolección de datos en un solo momento o tiempo único. (Hernández, Fernández & Baptista, 2013). Asimismo, Kerlinger y Lee (2002), precisan sobre los diseños no experimentales:

búsqueda empírica y sistemática en la que el científico no posee control directo de las variables independientes, debido a que sus manifestaciones ya han ocurrido o que son inherentemente no manipulables. Se hacen inferencias sobre las relaciones entre las variables, sin intervención directa, de la variación concomitante de las variables independiente y dependiente. (p. 504).

Se utilizó el diseño de estudios descriptivos correlacionales

O: X r Y

Donde:

r: Observación de la relación

X: Comunicación interna

Y: Clima organizacional

El estudio de acuerdo a sus variables se ajusta al diseño descriptivo correlacional. Cabe destacar que la investigación correlacional “es un tipo de estudio que tiene como propósito evaluar la relación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables”. (Hernández et al.; 2013, p. 21). A través de este diseño, se buscó encontrar las relaciones que genera la percepción de la comunicación interna con el clima organizacional de los miembros del Capítulo de Estudiantes de la PRSSA, Universidad de San Martín de Porres, con un mínimo 6 meses en la institución. Todos ellos matriculados en la Universidad de San Martín de Porres de la Escuela de Ciencias de la Comunicación en el ciclo académico 2019-I.

3.4. Población y muestra

3.4.1. Población

La población, de acuerdo con Arias (2006), es definido como “un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda delimitada por el problema y los objetos de estudio”. (p. 81). Esta definición indica que la población está conformada por un total de unidades, elementos o personas que se pretende estudiar, teniendo determinadas características que los hace formar parte de la investigación.

En cuanto a la población del presente estudio, este estuvo conformado por todos los miembros del Capítulo de Estudiantes de la PRSSA USMP, siendo un total 64. Cabe destacar que todos estos miembros estuvieron matriculados en la Universidad de San Martín de Porres de la Escuela de Ciencias de la Comunicación en el ciclo académico 2019-I.

3.4.2. Muestra

En cuanto a la muestra, Tamayo (1997) indica que es “el grupo de individuos que se toma de la población, para estudiar un fenómeno estadístico”. (p. 38). De esta forma, la muestra se conforma por un conjunto de elementos que pertenecen a la población. Precisamente, el instrumento de investigación será aplicado a la muestra seleccionada.

El diseño muestral del presente trabajo de investigación fue no probabilístico y de carácter direccional. Siendo entendida la muestra no probabilística como aquella que utiliza un procedimiento de selección en función a la accesibilidad, intención o criterio personal. (Cuesta, 2009). Es así que la muestra estuvo conformada por 30 miembros del Capítulo de Estudiantes de la PRSSA, Universidad de San Martín de Porres, teniendo como mínimo 6 meses de antigüedad en la institución. Todos ellos (hombres y

mujeres), matriculados en la Escuela de Ciencias de la Comunicación de la Universidad de San Martín de Porres, en el ciclo académico 2019-I. Ninguno de ellos perteneciente a la Junta Directiva de dicha institución.

3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Las técnicas e instrumentos de investigación son conceptualizadas como medios que se emplean para recolectar información de interés, destacando a la observación, las entrevistas, y las encuestas. (Rodríguez, 2010). De esta manera, se precisa la importancia de elegir adecuadamente la técnica e instrumento a utilizar, de acuerdo con la naturaleza de la investigación, a fin de recopilar la información de interés.

3.5.1 Técnicas

La investigación utilizó la herramienta metodológica **encuesta**, como técnica de investigación cuantitativa. De acuerdo con López-Roldán y Facheli (2015):

la encuesta se considera en primera instancia como una técnica de recogida de datos a través de la interrogación de los sujetos cuya finalidad es la de obtener de manera sistemática medidas sobre los conceptos que se derivan de una problemática de investigación previamente construida. (p. 8).

Se formuló un conjunto de preguntas especialmente diseñadas y pensadas en las variables, considerando sus dimensiones e indicadores para ser aplicadas a la muestra de la población de estudio. El objetivo es obtener información concreta en función a la investigación.

Asimismo, se empleó la revisión bibliográfica de diversas fuentes de información primarias y secundarias, a fin de conceptualizar y entender las variables estudiadas junto a sus propios componentes que fueron parte base de la investigación.

3.5.2. Instrumentos

El instrumento que se empleó en la investigación fue el cuestionario. Este se puede definir como un listado de preguntas estandarizadas y estructuradas que se diseñan de forma idéntica a fin de ser resueltas por todos los encuestados. (Esomar, 1973). Tal y como se precisa, este instrumento, contempla un conjunto de preguntas basadas y pensadas en las variables considerando sus dimensiones e indicadores para ser aplicadas a una muestra de población.

Cabe destacar que la recolección de datos de la presente investigación utilizó la escala de Likert para la realización de las preguntas del cuestionario. Estas tuvieron un formato típico de 5 niveles de respuestas para las variables comunicación interna y clima organizacional, las cuales se desarrollaron en: (1) Totalmente en desacuerdo, (2) En desacuerdo, (3) Indiferente, (4) De acuerdo y (5) Totalmente de acuerdo. De esta manera, se formularon 54 preguntas en función a las variables mencionadas, siendo aplicadas en 30 miembros del Capítulo de Estudiantes de la PRSSA, Universidad de San Martín de Porres.

3.6. Procedimiento de recolección de datos

Sobre el procedimiento de recolección de datos, la información fue clasificada a fin de poder realizar las preguntas parte del cuestionario. Se analizaron y procesaron los datos a través de herramientas estadísticas y matemáticas, siendo luego validadas. A partir de ello, se organizó la información mediante cuadros y gráficos a fin de mejorar su comprensión para luego, obtener conclusiones del estudio.

Cabe destacar que el procesamiento y análisis de datos se realizó mediante un análisis estadístico de tipo descriptivo, mediante el paquete estadístico SPSS versión 22. Asimismo, a través del programa Excel y Word para Windows se construyeron las tablas y gráficos, para el respectivo análisis, interpretación y

discusión de resultados. Para la comprobación de la hipótesis y medición los niveles de relación de la comunicación interna y el clima organizacional se tomaron como referencia las siguientes escalas:

Para la escala	Le corresponde el nivel
1: Totalmente en desacuerdo 2: En desacuerdo	Bajo nivel de percepción
3: Indiferente	Medio/moderado nivel de percepción
4: De acuerdo 5: Totalmente de acuerdo	Alto nivel de percepción (Positivo – bueno- excelente)

3.7. Procesamiento, análisis e interpretación de la información

Para el procesamiento de la información de la presente investigación se empleó el análisis documental, la indagación, conciliación de datos, tabulación de cuadros y gráficos. Asimismo, para el análisis e interpretación de la información se usó el proceso computarizado con Excel 2018 y Word 2018 para Windows y el programa estadístico SPSS v. 22. Es así que los datos fueron analizados a través de cuadros de distribución de frecuencias, gráficos de barras y porcentajes, que fueron clave para la realización de conclusiones a partir de las hipótesis planteadas.

3.8 Aspectos éticos

Acorde con las características de la investigación, se establecieron los aspectos éticos que son considerados como fundamentales. Además, se mantuvo el anonimato de cada miembro, como también el respeto hacia el evaluado en todo instante: antes, durante y después del proceso; resguardando los datos recogidos sin juzgar la información lograda.

En tal sentido, se sostuvo el compromiso insoslayable de la investigadora, al cuidar que estén perennemente presentes en el estudio las normas éticas y la ética

profesional. Tan es así, que el proceso de esta investigación no estuvo exento de tenerlas en cuenta. Todo estudio influye, directa o indirectamente, sobre el bienestar, los derechos, y hasta en la vida privada de los individuos. De esta forma, en esta actividad primó, la honradez y la honestidad como valores vitales.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 Presentación de análisis y resultados

Los datos que se obtuvieron como producto de la aplicación del instrumento de investigación y el análisis de estos, se realizaron con la finalidad de resumir las observaciones y dar respuesta a las interrogantes de la investigación.

Una vez obtenidos los datos en el trabajo de campo y cumpliendo con la tarea de la estadística descriptiva se pudo resumir, ordenar y presentar la información en diferentes tablas y gráficos. El uso de las tablas de frecuencias ayudó a determinar las tendencias de las variables en estudio y las gráficas sirvieron como recurso visual, para tener una idea clara y rápida de la muestra.

VARIABLE I: COMUNICACIÓN INTERNA

Cuadro N°1

Dimensión Comunicación Operativa

Funciones

Válidos	30
Perdidos	0

Valoraciones	Promedio ponderado	Promedio ponderado	Porcentaje
Funciones	4.13	4.12	82.4%
Funciones	4.00		
Funciones	4.23		

Fuente propia

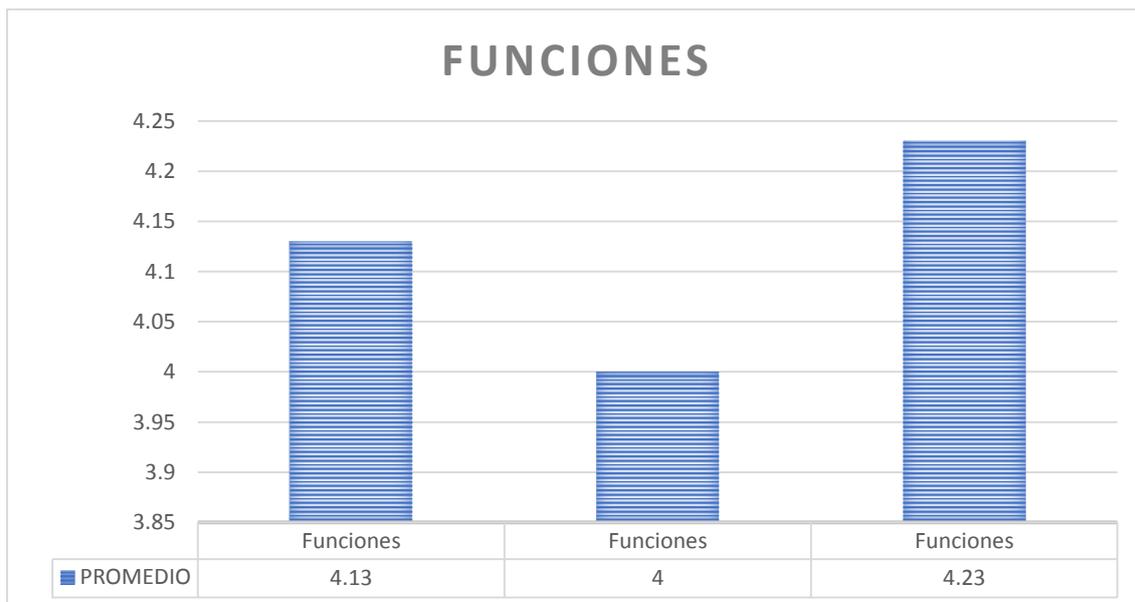


Figura 1 Funciones
Fuente propia

En la tabla 1 de distribución de frecuencias, el valor promedio general sobre la apreciación de las **Funciones**, relacionada a la figura 1 fue de $X=4.12$, que representa el nivel **“bueno”**.

Baremo						
Indicador	Ítems	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Funciones	5	0 – 6	7 – 10	11 – 15	16 – 18	19 – 20

Cuadro N°2
Dimensión Comunicación Operativa
Comunicación Efectiva

Válidos	30
Perdidos	0

Valoraciones	Promedio ponderado	Promedio ponderado	Porcentaje
Comunicación efectiva	3.90	3.96	79.13%
Comunicación efectiva	3.97		
Comunicación efectiva	4.00		

Fuente propia

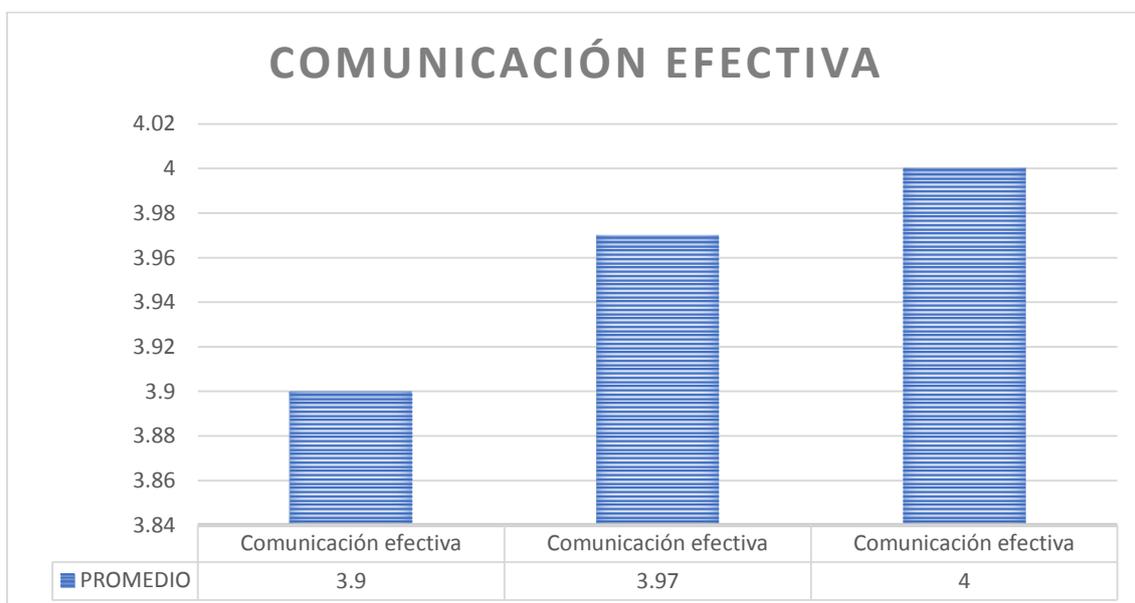


Figura 2 Comunicación Efectiva

Fuente propia

En la tabla 2 de distribución de frecuencias, el valor promedio general sobre la apreciación de la **Comunicación Efectiva**, relacionada a la figura 2 fue de $X=3.96$, que representa el nivel “bueno”.

Indicador	Ítems	Baremo				
		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Comunicación efectiva	5	0 – 6	7 – 10	11 – 15	16 – 18	19 – 20

Cuadro N°3
Dimensión Comunicación Operativa
Tareas

Válidos	30
Perdidos	0

Valoraciones	Promedio ponderado	Promedio ponderado	Porcentaje
Tareas	4.13	3.74	74.87%
Tareas	3.40		
Tareas	3.70		

Fuente propia

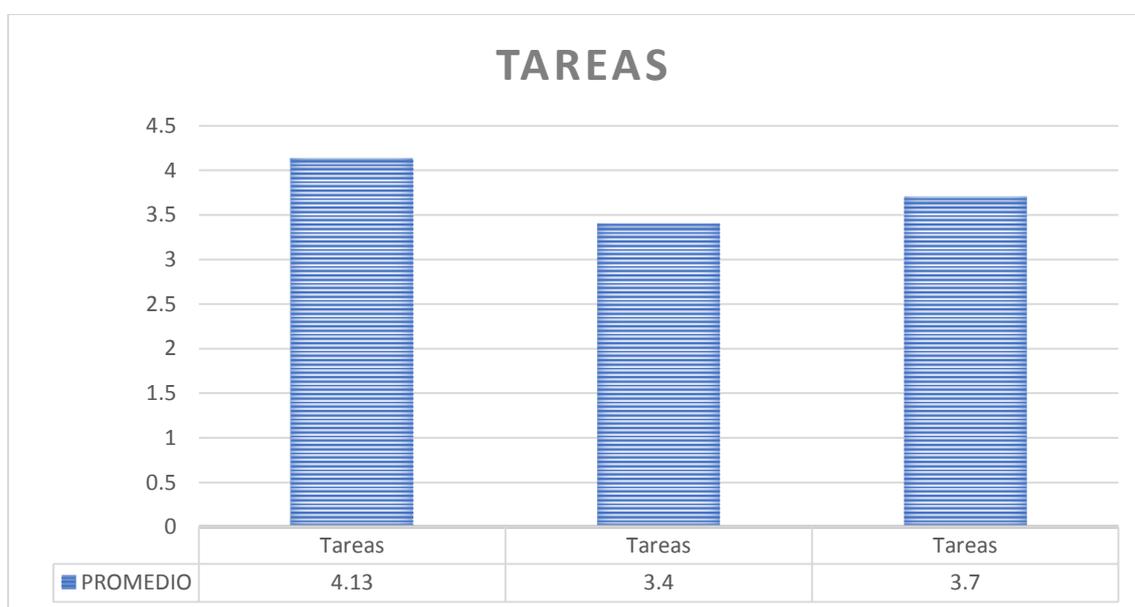


Figura 3 Tareas

Fuente propia

En la tabla 3 de distribución de frecuencias, el valor promedio general sobre la apreciación de las **Tareas**, relacionada a la figura 3 fue de $X=3.74$, que representa el nivel “bueno”.

Indicador	Ítems	Baremo				Totalmente de acuerdo
		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	
Tareas	5	0 – 6	7 – 10	11 – 15	16 – 18	19 – 20

Cuadro N°4
Dimensión Comunicación Estratégica
Valores

Válidos	30
Perdidos	0

Valoraciones	Promedio ponderado	Promedio ponderado	Porcentaje
Valores	4.37	4.11	82.27%
Valores	4.07		
Valores	3.90		

Fuente propia

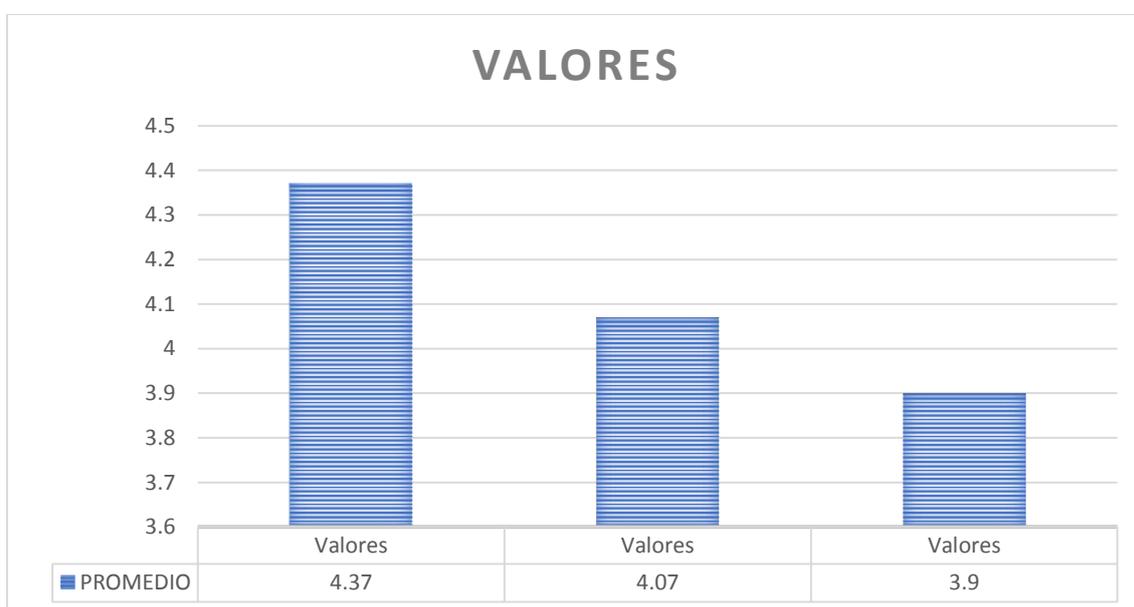


Figura 4 Valores

Fuente propia

En la tabla 4 de distribución de frecuencias, el valor promedio general sobre la apreciación de los **Valores**, relacionada a la figura 4 fue de $X=4.11$, que representa el nivel **“bueno”**.

Baremo						
Indicador	Ítems	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Valores	5	0 – 6	7 – 10	11 – 15	16 – 18	19 – 20

Cuadro N°5
Dimensión Comunicación Estratégica
Integración

Válidos	30
Perdidos	0

Valoraciones	Promedio ponderado	Promedio ponderado	Porcentaje
Integración	4.10	4.33	86.67%
Integración	4.33		
Integración	4.57		

Fuente propia

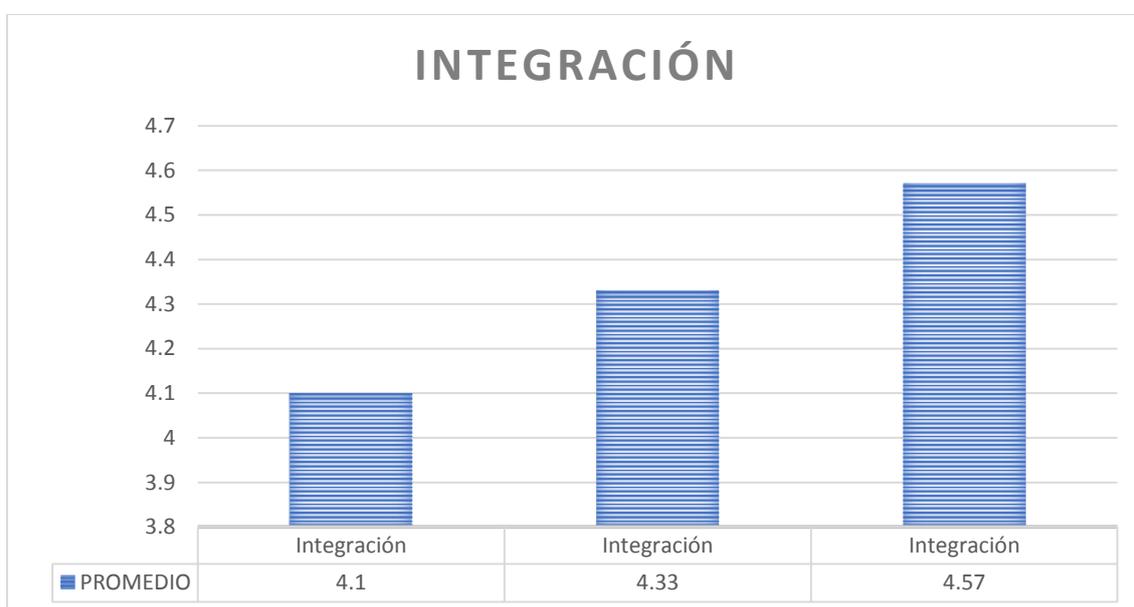


Figura 5 Integración

Fuente propia

En la tabla 5 de distribución de frecuencias, el valor promedio general sobre la apreciación de la **Integración**, relacionada a la figura 5 fue de $X=4.33$, que representa el nivel **“bueno”**.

Indicador	Ítems	Baremo				
		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Integración	5	0 – 6	7 – 10	11 – 15	16 – 18	19 – 20

Cuadro N°6
Dimensión Comunicación Estratégica
Motivación

Válidos	30
Perdidos	0

Valoraciones	Promedio Ponderado	Promedio ponderado	Porcentaje
Motivación	3.63	3.98	79.53%
Motivación	4.10		
Motivación	4.20		

Fuente propia



Figura 6 Motivación

Fuente propia

En la tabla 6 de distribución de frecuencias, el valor promedio general sobre la apreciación de la **Motivación**, relacionada a la figura 6 fue de $X=3.98$, que representa el nivel **“bueno”**.

Baremo						
Indicador	Ítems	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Motivación	5	0 – 6	7 – 10	11 – 15	16 – 18	19 – 20

Cuadro N°7
Dimensión Cultural
Implicación

Válidos	30
Perdidos	0

Valoraciones	Promedio ponderado	Promedio ponderado	Porcentaje
Implicación	4.27	4.29	85.8%
Implicación	4.37		
Implicación	4.23		

Fuente propia

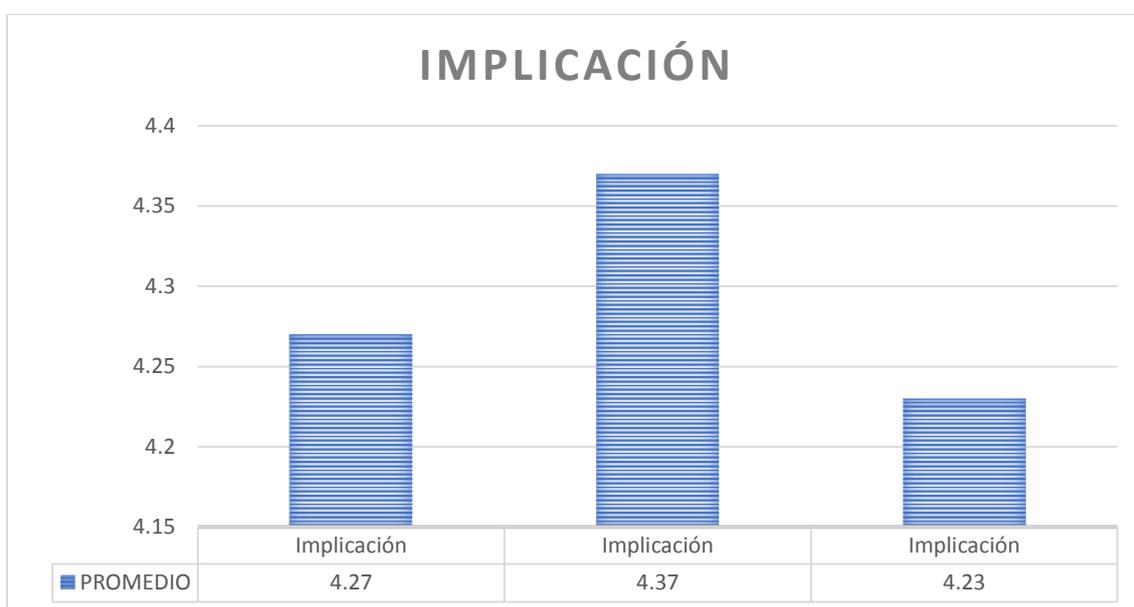


Figura 7 Implicación

Fuente propia

En la tabla 7 de distribución de frecuencias, el valor promedio general sobre la apreciación de la **Implicación**, relacionada a la figura 7 fue de $X=4.29$, que representa el nivel **“bueno”**.

Baremo						
Indicador	Ítems	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Implicación	5	0 – 6	7 – 10	11 – 15	16 – 18	19 – 20

Cuadro N°8
Dimensión Cultural
Identificación

Válidos	30
Perdidos	0

Valoraciones	Promedio ponderado	Promedio ponderado	Porcentaje
Identificación	4.20	4.15	83.07%
Identificación	4.03		
Identificación	4.23		

Fuente propia

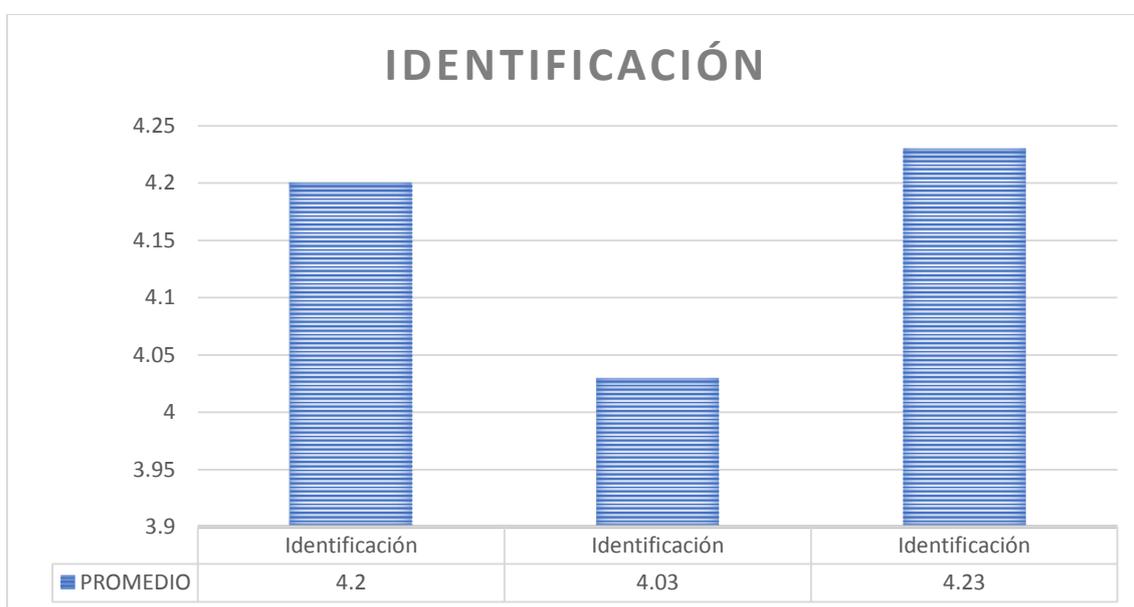


Figura 8 Identificación

Fuente propia

En la tabla 8 de distribución de frecuencias, el valor promedio general sobre la apreciación de la **Identificación**, relacionada a la figura 8 fue de $X=4.15$, que representa el nivel **“bueno”**.

Baremo						
Indicador	Ítems	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Identificación	5	0 – 6	7 – 10	11 – 15	16 – 18	19 – 20

Cuadro N°9
Dimensión Cultural
Orgullo

Válidos	30
Perdidos	0

Valoraciones	Promedio ponderado	Promedio ponderado	Porcentaje
Orgullo	4.40	4.27	85.33%
Orgullo	4.07		
Orgullo	4.33		

Fuente propia

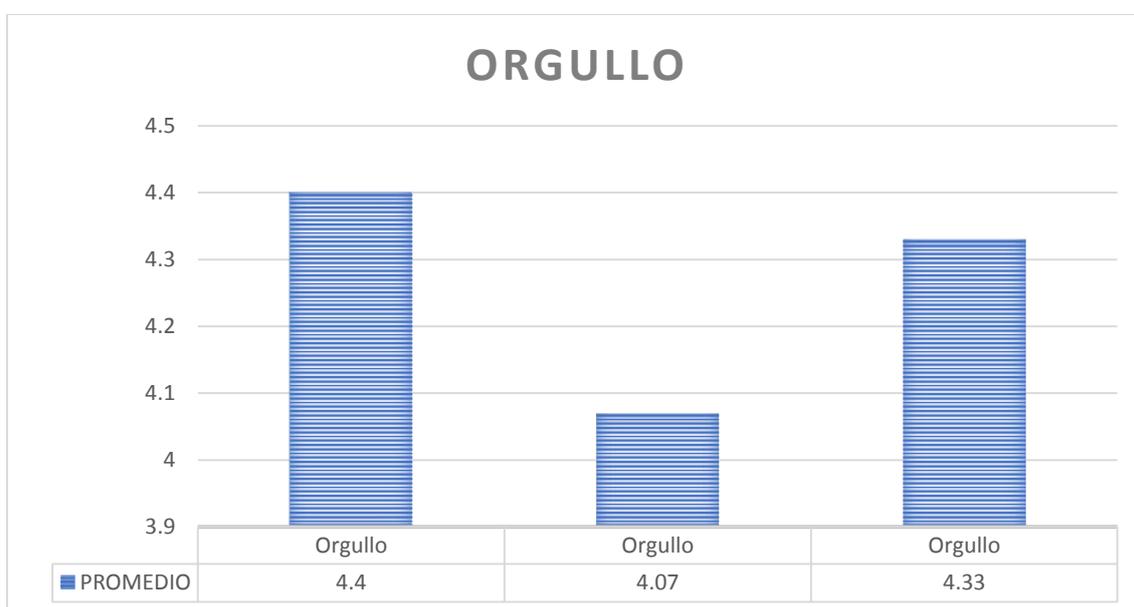


Figura 9 Orgullo

Fuente propia

En la tabla 9 de distribución de frecuencias, el valor promedio general sobre la apreciación del **Orgullo**, relacionada a la figura 9 fue de $X=4.27$, que representa el nivel “bueno”.

Baremo						
Indicador	Ítems	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Orgullo	5	0 – 6	7 – 10	11 – 15	16 – 18	19 – 20

VARIABLE II: CLIMA ORGANIZACIONAL
Cuadro N°10
Dimensión Liderazgo organizacional
Influencia idealizada

Válidos	30
Perdidos	0

Valoraciones	Promedio ponderado	Promedio ponderado	Porcentaje
Influencia idealizada	4.17	4.36	87.13%
Influencia idealizada	4.37		
Influencia idealizada	4.53		

Fuente propia

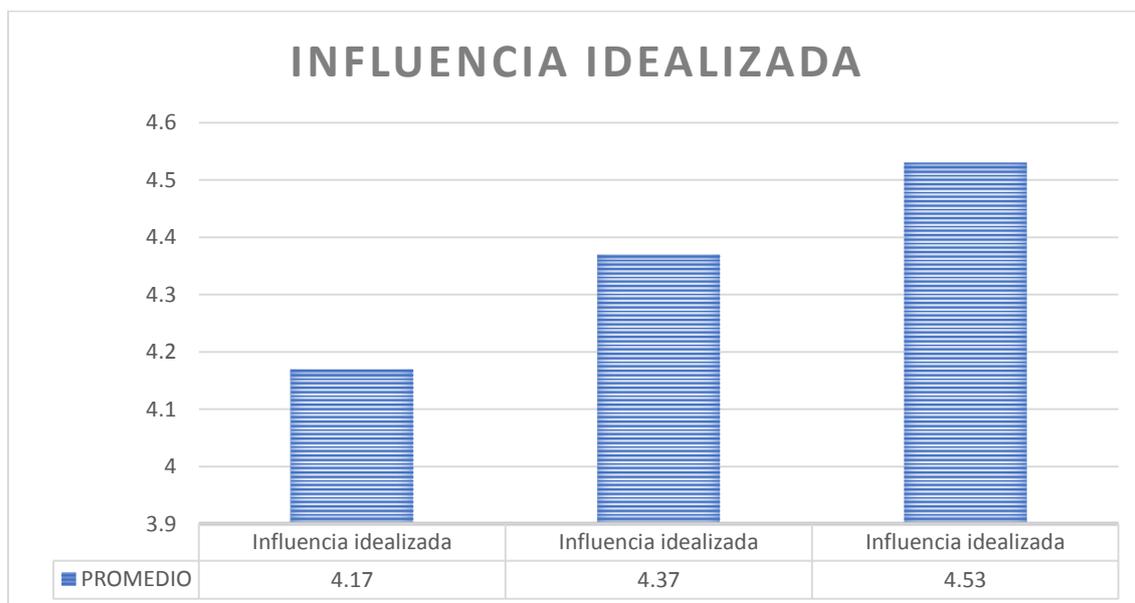


Figura 10 Influencia idealizada

Fuente propia

En la tabla 10 de distribución de frecuencias, el valor promedio general sobre la apreciación de la **Influencia idealizada**, relacionada a la figura 10 fue de $X=4.36$, que representa el nivel “bueno”.

Baremo						
Indicador	Ítems	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Influencia idealizada	5	0 – 6	7 – 10	11 – 15	16 – 18	19 – 20

Cuadro N°11
Dimensión Liderazgo organizacional
Estimulación emocional

Válidos	30
Perdidos	0

Valoraciones	Promedio ponderado	Promedio ponderado	Porcentaje
Estimulación emocional	4.37	4.02	80.47%
Estimulación emocional	3.97		
Estimulación emocional	3.73		

Fuente propia

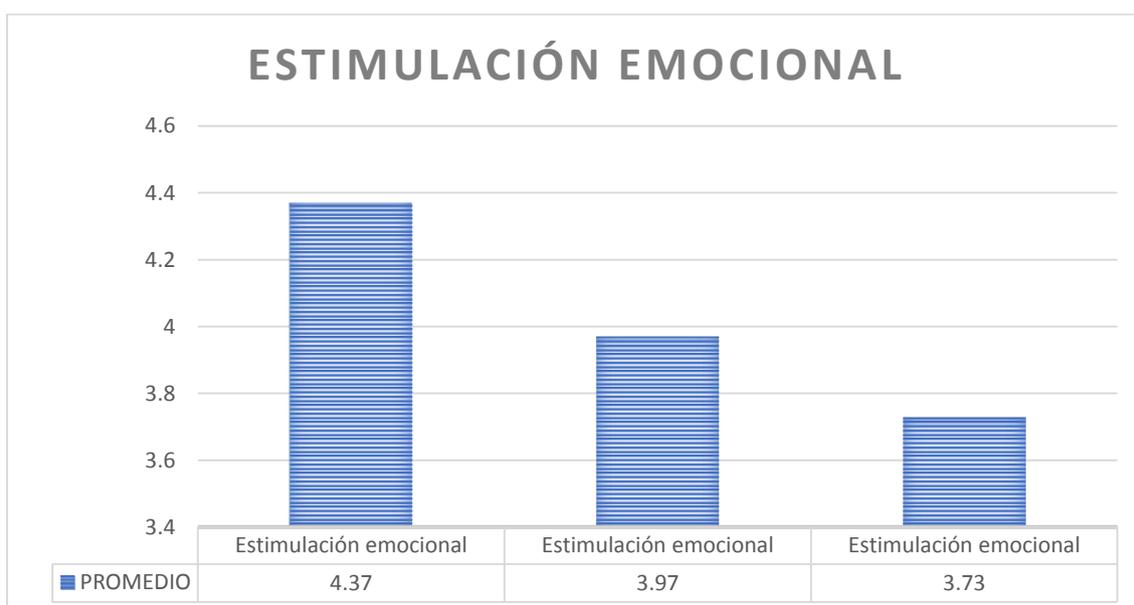


Figura 11 Estimulación emocional

Fuente propia

En la tabla 11 de distribución de frecuencias, el valor promedio general sobre la apreciación de la **Estimulación emocional**, relacionada a la figura 11 fue de $X=4.02$, que representa el nivel “bueno”.

Baremo						
Indicador	Ítems	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Estimulación emocional	5	0 – 6	7 – 10	11 – 15	16 – 18	19 – 20

Cuadro N°12
Dimensión Liderazgo organizacional
Consideración individualizada

Válidos	30
Perdidos	0

Valoraciones	Promedio ponderado	Promedio ponderado	Porcentaje
Consideración individualizada	4.17	3.99	79.8%
Consideración individualizada	3.67		
Consideración individualizada	4.13		

Fuente propia

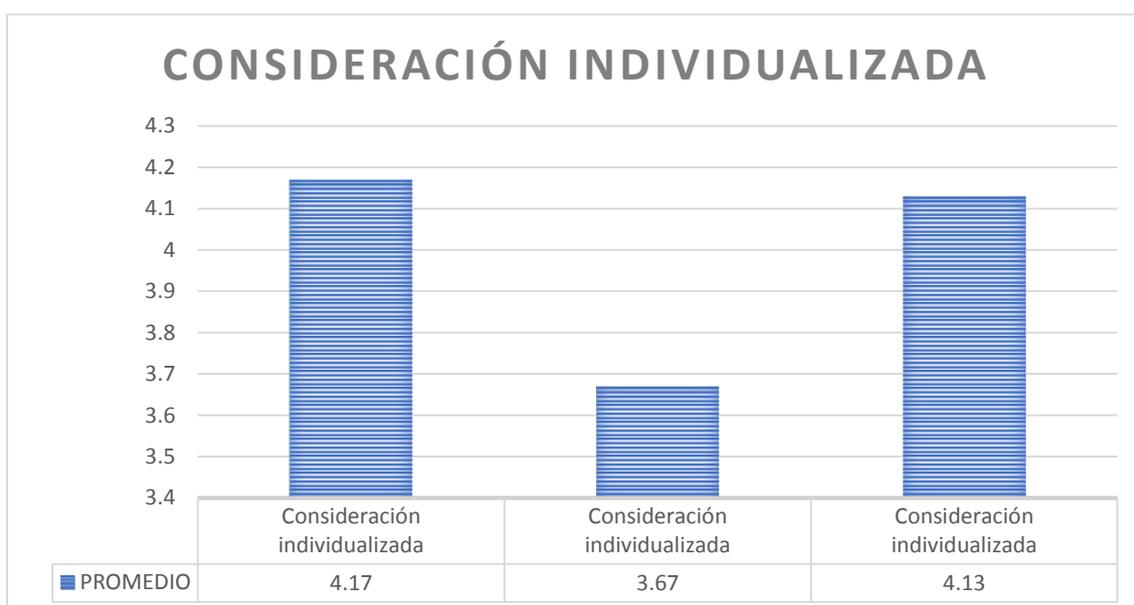


Figura 12 Consideración individualizada
Fuente propia

En la tabla 12 de distribución de frecuencias, el valor promedio general sobre la apreciación de la **Consideración individualizada**, relacionada a la figura 12 fue de $X=3.99$, que representa el nivel “bueno”.

Baremo						
Indicador	Ítems	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Consideración individualizada	5	0 – 6	7 – 10	11 – 15	16 – 18	19 – 20

Cuadro N°13
Dimensión Trabajo en equipo
Desempeño organizacional

Válidos	30
Perdidos	0

Valoraciones	Promedio ponderado	Promedio ponderado	Porcentaje
Desempeño organizacional	4.00	3.95	79.07%
Desempeño organizacional	4.13		
Desempeño organizacional	3.73		

Fuente propia



Figura 13 Desempeño organizacional

Fuente propia

En la tabla 13 de distribución de frecuencias, el valor promedio general sobre la apreciación del **Desempeño organizacional**, relacionada a la figura 13 fue de $X=3.95$, que representa el nivel “bueno”.

Baremo						
Indicador	Ítems	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Desempeño organizacional	5	0 – 6	7 – 10	11 – 15	16 – 18	19 – 20

Cuadro N°14
Dimensión Trabajo en equipo
Compromiso

Válidos	30
Perdidos	0

Valoraciones	Promedio ponderado	Promedio ponderado	Porcentaje
Compromiso	3.90	4.09	81.73%
Compromiso	4.23		
Compromiso	4.13		

Fuente propia

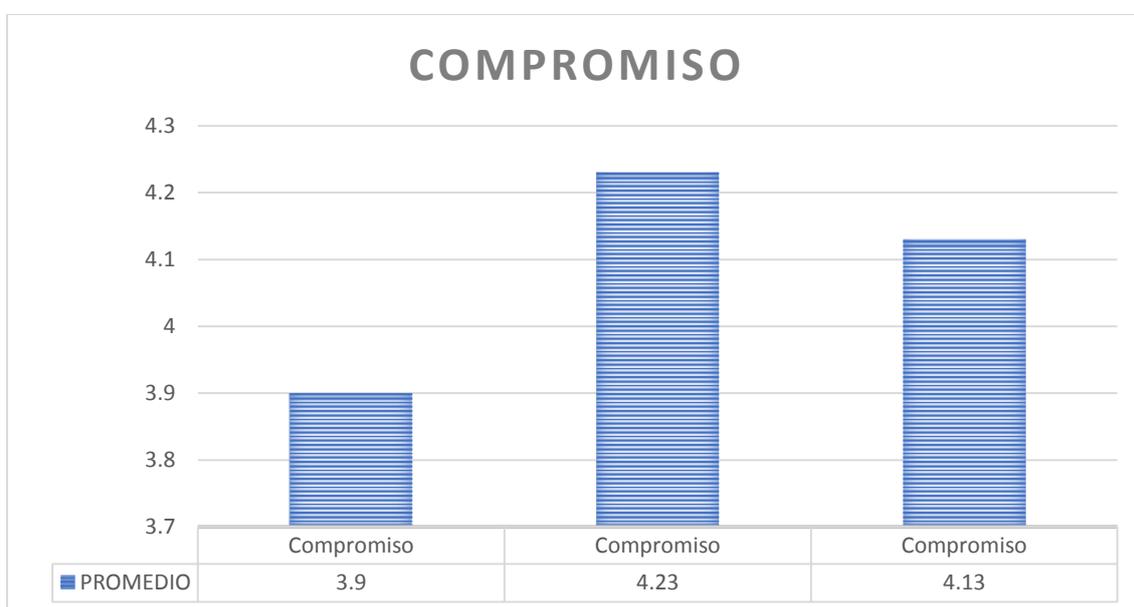


Figura 14 Compromiso

Fuente propia

En la tabla 14 de distribución de frecuencias, el valor promedio general sobre la apreciación del **Compromiso**, relacionada a la figura 14 fue de $X=4.09$, que representa el nivel **“bueno”**.

Baremo						
Indicador	Ítems	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Compromiso	5	0 – 6	7 – 10	11 – 15	16 – 18	19 – 20

Cuadro N°15
Dimensión Trabajo en equipo
Espíritu en equipo

Válidos	30
Perdidos	0

Valoraciones	Promedio ponderado	Promedio ponderado	Porcentaje
Espíritu en equipo	4.30	4.33	86.67%
Espíritu en equipo	4.33		
Espíritu en equipo	4.37		

Fuente propia

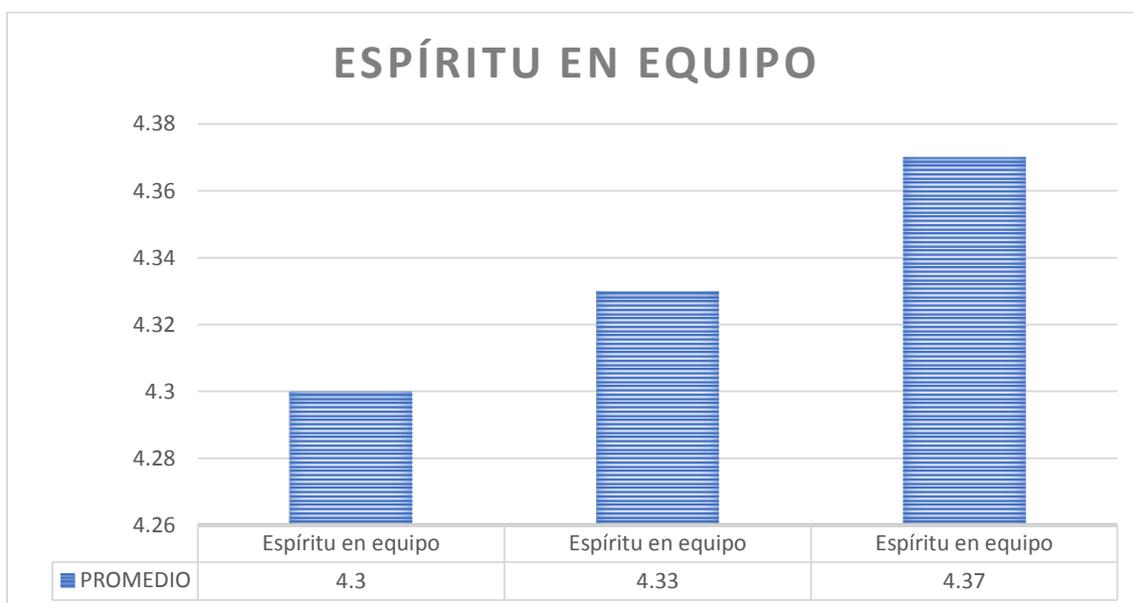


Figura 15 Espíritu en equipo
Fuente propia

En la tabla 15 de distribución de frecuencias, el valor promedio general sobre la apreciación del **Espíritu en equipo**, relacionada a la figura 15 fue de $X=4.33$, que representa el nivel “bueno”.

Baremo						
Indicador	Ítems	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Espíritu en equipo	5	0 – 6	7 – 10	11 – 15	16 – 18	19 – 20

Cuadro N°16
Dimensión Motivación organizacional
Intensidad de esfuerzo de tareas

Válidos	30
Perdidos	0

Valoraciones	Promedio ponderado	Promedio ponderado	Porcentaje
Intensidad de esfuerzo de tareas	3.67	3.84	76.87%
Intensidad de esfuerzo de tareas	3.93		
Intensidad de esfuerzo de tareas	3.93		

Fuente propia

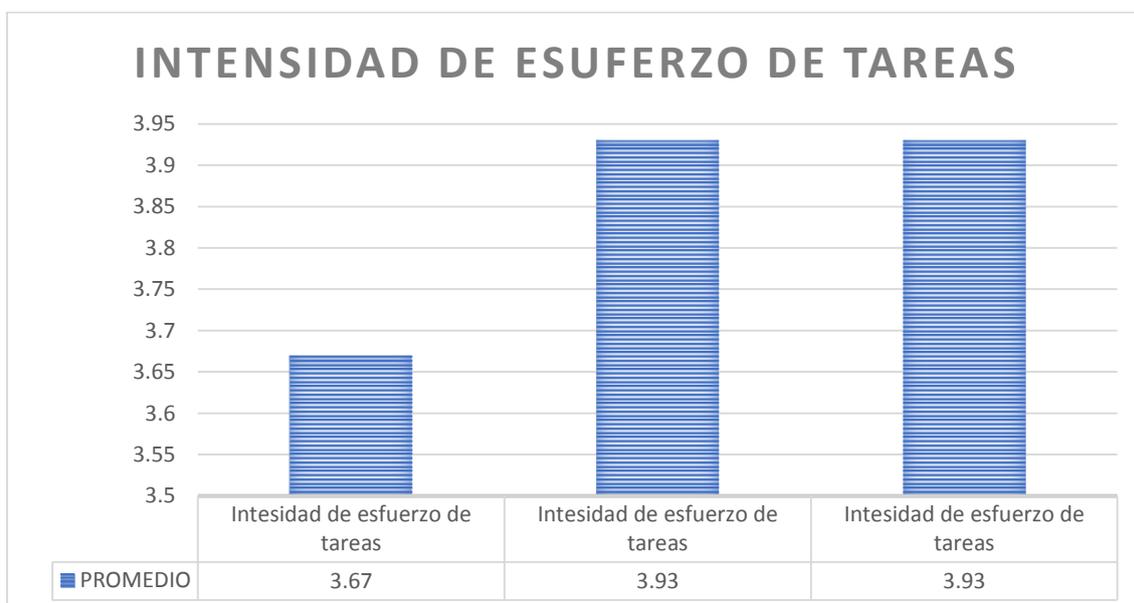


Figura 16 Intensidad de esfuerzo de tareas

Fuente propia

En la tabla 16 de distribución de frecuencias, el valor promedio general sobre la apreciación de la **Intensidad de esfuerzo de tareas**, relacionada a la figura 16 fue de $X=3.84$, que representa el nivel “bueno”.

Baremo						
Indicador	Ítems	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Intensidad de esfuerzo de tareas	5	0 – 6	7 – 10	11 – 15	16 – 18	19 – 20

Cuadro N°17
Dimensión Motivación organizacional
Dirección a objetivos

Válidos	30
Perdidos	0

Valoraciones	Promedio ponderado	Promedio ponderado	Porcentaje
Dirección a objetivos	3.97	4.07	81.4%
Dirección a objetivos	4.07		
Dirección a objetivos	4.17		

Fuente propia



Figura 17 Dirección a objetivos

Fuente propia

En la tabla 17 de distribución de frecuencias, el valor promedio general sobre la apreciación de la **Dirección a objetivos**, relacionada a la figura 17 fue de $X=4.07$, que representa el nivel “bueno”.

Baremo						
Indicador	Ítems	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Dirección a objetivos	5	0 – 6	7 – 10	11 – 15	16 – 18	19 – 20

Cuadro N°18
Dimensión Motivación organizacional
Participación Constante

Válidos	30
Perdidos	0

Valoraciones	Promedio ponderado	Promedio ponderado	Porcentaje
Participación constante	4.23	4.25	85.07%
Participación constante	4.30		
Participación constante	4.23		

Fuente propia

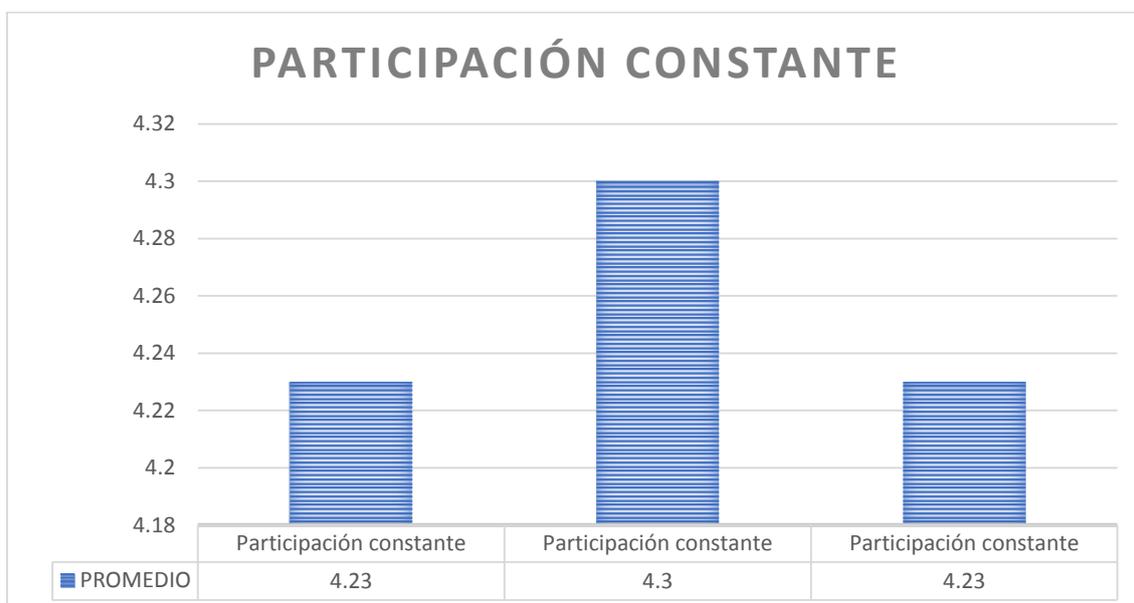


Figura 18 Participación constante

Fuente propia

En la tabla 18 de distribución de frecuencias, el valor promedio general sobre la apreciación de la **Participación Constante**, relacionada a la figura 18 fue de $X=4.25$, que representa el nivel “bueno”.

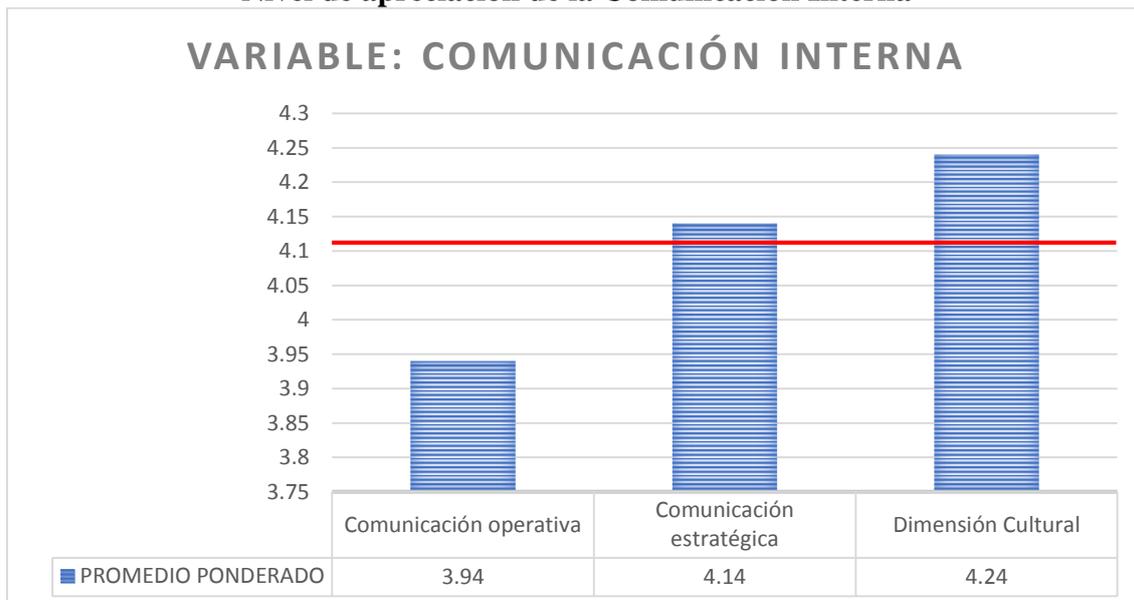
Baremo						
Indicador	Ítems	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Participación constante	5	0 – 6	7 – 10	11 – 15	16 – 18	19 – 20

Cuadro N°19
Resultados del análisis de la variable: Comunicación Interna

COMUNICACIÓN OPERATIVA	Promedio Ponderado	Porcentaje
Funciones	4.12	82.4%
Comunicación efectiva	3.96	79.13%
Tareas	3.74	74.87%
	3.94	78.8%
COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA	Promedio Ponderado	Porcentaje
Valores	4.11	82.27%
Integración	4.33	86.67%
Motivación	3.98	79.53%
	4.14	82.82%
DIMENSIÓN CULTURAL	Promedio Ponderado	Porcentaje
Implicación	4.29	85.8%
Identificación	4.15	83.07%
Orgullo	4.27	85.33%
	4.24	84.73%
Promedio general	4.11	82.12%

Fuente propia

Nivel de apreciación de la Comunicación Interna



X=4.11
82.12%

Figura 19 Promedio ponderado de los resultados de la variable Comunicación Interna
Fuente propia

Interpretación

La figura 19 muestra los resultados de la apreciación del nivel de **Comunicación Interna**, después de haber aplicado el cuestionario. El valor más alto es de $X=4.24$ que pertenece al nivel “bueno”, el cual corresponde a la **Dimensión Cultural**; el valor intermedio es de $X=4.14$ que pertenece al nivel “bueno”, el cual corresponde a la dimensión **Comunicación Estratégica**; y el valor más bajo es de $X=3.94$ con el nivel “bueno”, correspondiente a la dimensión **Comunicación Operativa**.

En conclusión, se afirma que el promedio general del nivel de **Comunicación Interna** es de $X=4.11$ que pertenece al nivel “bueno”, con un porcentaje de 82.12%.

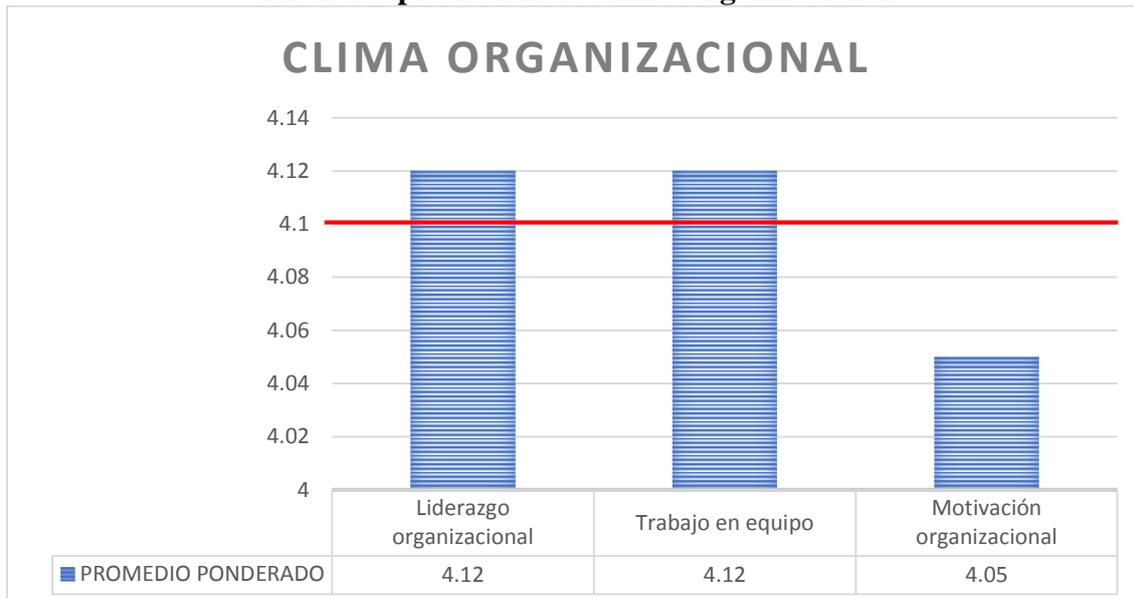
		Baremo				
Variable	Ítems	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Comunicación Interna	5	0 – 6	7 – 10	11 – 15	16 – 18	19 – 20

Cuadro N°20
Resultados del análisis de la variable: Clima Organizacional

LIDERAZGO ORGANIZACIONAL	Promedio Ponderado	Porcentaje
Influencia idealizada	4.36	87.13%
Estimulación emocional	4.02	80.47%
Consideración individualizada	3.99	79.8%
	4.12	82.47%
TRABAJO EN EQUIPO	Promedio Ponderado	Porcentaje
Desempeño organizacional	3.95	79.07%
Compromiso	4.09	81.73%
Espíritu en equipo	4.33	86.67%
	4.12	82.49%
MOTIVACIÓN ORGANIZACIONAL	Promedio Ponderado	Porcentaje
Intensidad de esfuerzo de tareas	3.84	76.87%
Dirección a objetivos	4.07	81.4%
Participación constante	4.25	85.07%
	4.05	81.11%
Promedio general	4.10	82.02%

Fuente propia

Nivel de apreciación de Clima Organizacional



X=4.10
82.02%

Figura 20 Promedio ponderado de los resultados de la variable Clima Organizacional
Fuente propia

Interpretación

La figura 20 muestra los resultados de la apreciación del nivel de **Clima Organizacional**, después de haber aplicado el cuestionario. El valor más alto es de X=4.12 que pertenece al nivel “bueno”, el cual corresponde a la dimensión **Trabajo en Equipo** y a la dimensión **Liderazgo Organizacional**; y el valor más bajo es de X=4.05 con el nivel “bueno”, correspondiente la dimensión **Motivación Organizacional**.

De esta manera, como conclusión se afirma que el promedio general del nivel de **Clima Organizacional** es de X=4.10 que pertenece al nivel “bueno”, con un porcentaje de 82.02%.

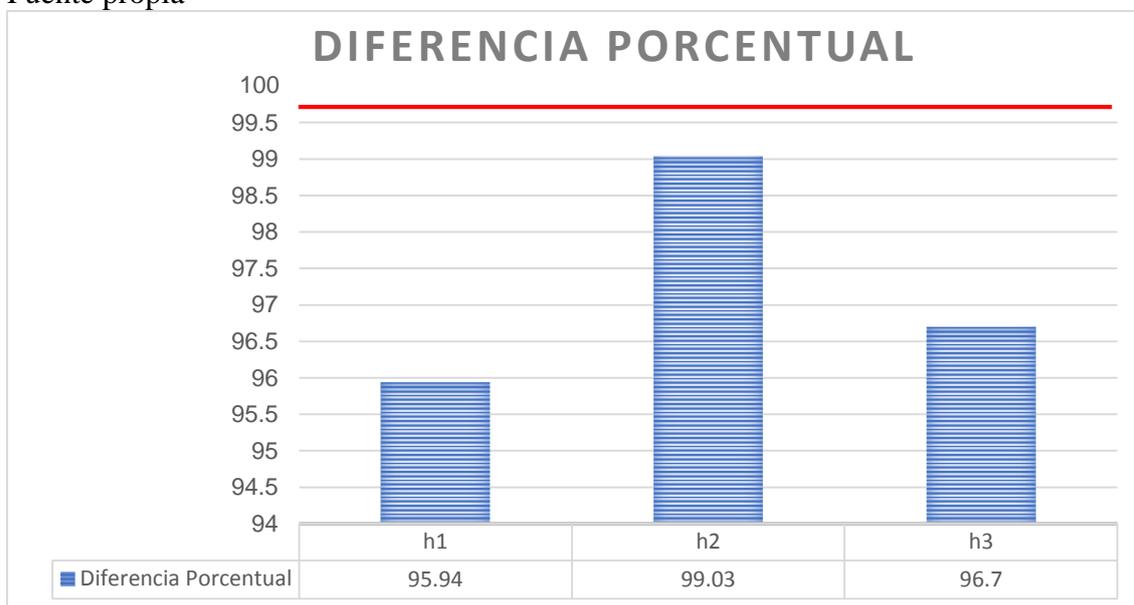
Baremo						
Variable	Ítems	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Clima organizacional	5	0 – 6	7 – 10	11 – 15	16 – 18	19 – 20

Cuadro N°21

Análisis y valoración de los niveles de relación entre las variables y dimensiones en las hipótesis respectivas: General y específicas

Hipótesis	V1 CI	X1	V2 CO	X2	Δ	Diferencia porcentual
h1	Comunicación operativa	3.94	Liderazgo organizacional	4.10	-0.16	95.94%
h2	Comunicación estratégica	4.14	Trabajo en equipo	4.10	0.04	99.03%
h3	Dimensión Cultural	4.24	Motivación organizacional	4.10	0.14	96.70%
HG		4.11		4.10	0.01	99.76%

Fuente propia



X=99.76%

Figura 21: Análisis y valoración de los niveles de relación entre las variables y dimensiones en las hipótesis respectivas.

Fuente propia.

Interpretación

En el cuadro 21 se identifican los niveles de relación entre las variables de Hipótesis General (HG) y de las Hipótesis Específicas (h1, h2, h3). El mayor valor porcentual es de 99.03% (significativamente alto) que corresponde al nivel de relación de la dimensión h2 (comunicación estratégica). El menor valor porcentual es de 95.94% que corresponde a la h1 (comunicación operativa); y el valor intermedio porcentual es de 96.70% que corresponde a la h3 (dimensión cultural).

En conclusión, se observa que el valor promedio porcentual es 99.76%, que corresponde a la hipótesis general HG, que significa que el nivel de relación es **positivo** entre las variables estudiadas. Estos resultados permiten determinar el proceso de contrastación de la hipótesis general postulada, evidenciándose así que existe una fuerte asociación entre las variables comunicación interna y clima organizacional del Capítulo de Estudiantes de la PRSSA, Universidad de San Martín de Porres, con un incremento porcentual de 0.01%.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

En el presente trabajo de investigación, se realizó el análisis estadístico de carácter descriptivo entre la variable **comunicación interna** y el **clima organizacional**. El análisis se elaboró con el fin de determinar el nivel de apreciaciones predeterminantes respecto a las variables de estudio. Después de presentar los resultados obtenidos a través de la aplicación del instrumento, y con motivo de contrastar el presente estudio con otras investigaciones, se realiza la siguiente discusión de resultados.

El estudio de la variable **comunicación interna**, se realizó aplicando el cuestionario de apreciación (ANEXO 1). En referencia a los resultados descriptivos del presente trabajo de investigación, en la dimensión **comunicación operativa** (cuadros 1, 2 y 3), se aprecia la distribución de los promedios ponderados y los valores porcentuales correspondientes de los respectivos índices, donde se indica que el mayor es de $X=4.12$, que corresponde a las **funciones**; seguido de $X=3.96$, correspondiente a la **comunicación efectiva**; el menor valor es de $X=3.74$ que corresponde a las **tareas**.

En conclusión, el promedio general de la **comunicación operativa** se determina por el valor de $X=3.94$ que corresponde al nivel “bueno”, con un promedio porcentual del 78.8%.

En cuanto a los cuadros 4, 5 y 6 correspondientes a la dimensión **comunicación estratégica**, estos muestran la distribución de los promedios ponderados y los correspondientes valores porcentuales de los respectivos índices, donde se aprecia que el mayor valor es de $X=4.33$ que corresponde a la **integración**. Seguidamente se ubica el valor de $X=4.11$ que corresponde a los **valores**; y el menor valor es de $X=3.98$, correspondiente a la **motivación**.

En conclusión, el promedio general de la **comunicación estratégica** se determina por el valor de $X=4.14$ que corresponde al nivel “bueno”, con un promedio porcentual del 82.82%.

Respecto a los cuadros 7, 8 y 9 correspondientes a la **dimensión cultural**, muestran la distribución de los promedios ponderados y los correspondientes valores porcentuales de los respectivos índices, donde se aprecia que el mayor valor es de $X=4.29$ que corresponde a la **implicación**. Seguidamente se ubica el valor de $X=4.27$ que corresponde al **orgullo**; y el menor valor es de $X=4.15$, correspondiente a la **identificación**.

En conclusión, el promedio general de la **dimensión cultural** se determina por el valor de $X=4.24$ que corresponde al nivel “bueno”, con un promedio porcentual del 84.73%.

Nivel de ubicación de la variable comunicación interna $X=4.11$ con un promedio porcentual del 82.12%.

El estudio de la variable **clima organizacional**, se realizó aplicando el cuestionario de apreciación (ANEXO 1). En referencia a los resultados descriptivos del presente trabajo de investigación, en la dimensión **liderazgo organizacional** (cuadros 10, 11 y 12); se aprecia la distribución de los promedios ponderados y los valores porcentuales correspondientes de los respectivos índices, donde se indica que el mayor es de $X=4.36$, que corresponde a la **influencia idealizada**; seguido de $X=4.02$, correspondiente a la **estimulación emocional**; el menor valor es de $X=3.99$ que corresponde a la **consideración individualizada**.

En conclusión, el promedio general del **liderazgo organizacional** se determina por el valor de $X=4.12$ que corresponde al nivel “bueno”, con un promedio porcentual del 82.47%.

En cuanto a los cuadros 13, 14 y 15 correspondientes a la dimensión **trabajo en equipo**, estos muestran la distribución de los promedios ponderados y los correspondientes valores porcentuales de los respectivos índices, donde se aprecia

que el mayor valor es de $X=4.33$, que corresponde al **espíritu en equipo**. Seguidamente se ubica el valor de $X=4.09$, que corresponde al **compromiso**; y el menor valor es de $X=3.95$, correspondiente al **desempeño organizacional**.

En conclusión, el promedio general del **trabajo en equipo** se determina por el valor de $X=4.12$ que corresponde al nivel “bueno”, con un promedio porcentual del 82.49%.

Respecto a los cuadros 16, 17 y 18 correspondientes a la **motivación organizacional**, muestran la distribución de los promedios ponderados y los correspondientes valores porcentuales de los respectivos índices, donde se aprecia que el mayor valor es de $X=4.25$ que corresponde a la **participación constante**. Seguidamente se ubica el valor de $X=4.07$ que corresponde a la **dirección a objetivos**; y el menor valor es de $X=3.84$, correspondiente a la **intensidad de esfuerzo de tareas**.

En conclusión, el promedio general de la **motivación organizacional** se determina por el valor de $X=4.05$ que corresponde al nivel “bueno”, con un promedio porcentual del 81.11%.

Nivel de ubicación de la variable clima organizacional $X=4.10$ con un promedio porcentual del 82.02%.

CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS Y CONTRASTACIÓN DE VARIABLES

De la información desarrollada a lo largo de la información, junto a los datos expuestos, la información estadística presentada en el Capítulo IV y los resultados mostrados obtenidos del cuestionario aplicado (ANEXO 1), se pueden demostrar las hipótesis planteadas al inicio del trabajo como respuesta tentativa a la presente investigación.

El análisis y la contrastación de la variable independiente (comunicación interna) y dependiente (clima organizacional) correspondientes a las hipótesis objeto de la presente investigación, permitió determinar lo siguiente:

➤ **HIPÓTESIS GENERAL**

Los resultados de análisis concluyen que el valor promedio porcentual de 99.76% corresponde a la hipótesis general, que significa que la **comunicación interna** y **clima organizacional**, se encuentran vinculados directamente. Existe evidencia significativa para afirmar que el nivel de relación es positivo entre las variables respectivas. Estos resultados nos permiten determinar el proceso de contrastación de la hipótesis general postulada donde se evidencia que existe una asociación positiva fuerte entre las variables del Capítulo de Estudiantes de la PRSSA, Universidad de San Martín de Porres, con un aumento porcentual del 0.01.

La comunicación interna es entendida como el proceso comunicacional que se desarrolla a lo largo del ámbito interno de la organización, incluyendo mensajes dirigidos a los colaboradores, equipos o líderes de área. Esta comunicación no solo tiene el propósito de dar a conocer a los colaboradores cuáles son sus responsabilidades y cuáles son los proyectos que maneja la institución, sino también involucrarlos con los objetivos, propósitos y valores de la organización, a fin de que el personal se integre y trabaje en un marco de entendimiento mutuo, en un clima organizacional de armonía que les permita llegar a los fines de la institución.

De esta manera, Pinillos (1988) indica que la comunicación interna es fundamental para la competitividad de las organizaciones debido a que permite la transmisión de la misión, visión, valores, cultura, actividades y diversos aspectos sobre la institución, a fin de construir relaciones sólidas entre los colaboradores. Esto, logra generar valor en el desempeño diario de los empleados motivados, quienes enfocan sus esfuerzos para la consecución de objetivos. Es así que los resultados de la investigación determinan que la comunicación interna del Capítulo de Estudiantes de la PRSSA, Universidad de San Martín de Porres, es gestionada estratégicamente en función al desarrollo óptimo del clima organizacional, ya que dentro de la escala interpretativa estuvo en un intervalo de 16 a 18, lo que permitió afirmar su considerable nivel de influencia dentro de la definición y constante construcción del clima organizacional para el logro de sus objetivos. Por lo tanto, se corrobora la hipótesis general postulada.

➤ **HIPÓTESIS ESPECÍFICA (1)**

Los resultados de análisis concluyen que el valor promedio porcentual de 95.94% corresponde a la hipótesis específica (1), que significa que la **comunicación operativa** se encuentra vinculada directamente a la comunicación interna y el clima organizacional de la institución. Existe evidencia significativa para afirmar que el nivel de relación es positivo entre las variables respectivas. Estos resultados nos permiten determinar el proceso de contrastación de la hipótesis específica postulada donde se evidencia que existe una asociación positiva fuerte entre las variables y la **comunicación operativa** del Capítulo de Estudiantes de la PRSSA, Universidad de San Martín de Porres, con una disminución porcentual de 0.16.

La comunicación operativa se presenta dentro de la organización como aquella dirigida al colaborador, la cual engloba mensajes que determinan sus responsabilidades y funciones dentro de ella, además de dar a conocer las estructuras y procesos para su correcto desenvolvimiento a lo largo de su quehacer organizacional. Es fundamental para que el personal y los equipos de trabajos conozcan su desempeño y tengan en claro la información que necesitan para trabajar eficientemente.

Esto es sustentado por Formanchuck (2009) quien indica que la comunicación operativa consiste en dar a conocer a los miembros de la organización las responsabilidades propias de sus puestos, resaltando información resaltante de la institución, la cual abarca el rubro en el que se encuentra, sus principales clientes, los líderes que forman parte ella, entre otros. Asimismo, se distingue la información concerniente a su trabajo como la estructura organizacional, sus compañeros de área, normativas, horarios, entre otros puntos de importancia. Los resultados de la investigación evidencian que la comunicación interna del Capítulo de Estudiantes de la PRSSA, Universidad de San Martín de Porres, relacionada a la comunicación operativa, guardan una relación directa debido a que efectivamente la institución mantiene al tanto a sus miembros sobre las funciones a realizar, los procedimientos que se deben respetar al llevar a cabo distintas solicitudes y requerimientos, a quiénes deben reportar, entre otros aspectos que evidencian el desarrollo de la comunicación operativa entre los equipos, que a la larga, fortalece su identificación con la organización. Entonces, se afirma que existe una comunicación operativa sólida, percibida dentro de la escala interpretativa en un intervalo de 16 a 18, reconociendo su necesidad e importancia dentro de la gestión de la comunicación interna. Se relaciona significativamente.

➤ **HIPÓTESIS ESPECÍFICA (2)**

Los resultados de análisis concluyen que el valor promedio porcentual de 99.03% corresponde a la hipótesis específica (2), que significa que la **comunicación estratégica** se encuentra vinculada directamente a la comunicación interna y el clima organizacional de la institución. Existe evidencia significativa para afirmar que el nivel de relación es positivo entre las variables respectivas. Estos resultados nos permiten determinar el proceso de contrastación de la hipótesis específica postulada donde se evidencia que existe una asociación positiva fuerte entre las variables y la **comunicación estratégica** del Capítulo de Estudiantes de la PRSSA, Universidad de San Martín de Porres, con un aumento porcentual de 0.04.

La comunicación estratégica trasciende como el proceso de comunicación que está determinada a dar a conocer a los colaboradores el propósito y el por qué de sus funciones, más allá de tan solo especificar sus funciones. De esta forma, los miembros entienden la trascendencia de sus acciones dentro de la institución, sintiéndose parte de ella y trabajando motivados en función al efectivo y eficiente desempeño de sus labores. Mediante la comunicación estratégica, los colaboradores logran sentirse motivados y valorados, involucrándose en los objetivos de la organización.

De acuerdo con Formanchuck (2009), la comunicación estratégica radica en que los colaboradores comprendan por qué hacen lo que hacen, considerando información acerca de los objetivos de la institución y las metas del rubro, los objetivos personales de los miembros y su contribución de los mismos en los fines organizacionales. La comunicación estratégica vislumbra la posibilidad de hacer partícipe al público interno, involucrando su desempeño a partir de motivaciones personales. Un miembro que se siente valorado, logra integrarse con sus pares de manera que disfrute y se comprometa con su trabajo. La investigación evidencia que la comunicación estratégica que se desarrolla en el Capítulo de Estudiantes, es eficiente en un intervalo de 16 a 18 dentro de la escala interpretativa. Esto evidencia que existe una comunicación estratégica que permite la identificación de los integrantes con los propósitos de PRSSA USMP. Se relaciona positivamente.

➤ **HIPÓTESIS ESPECÍFICA (3)**

Los resultados de análisis concluyen que el valor promedio porcentual de 96.70% corresponde a la hipótesis específica (3), que significa que la **dimensión cultural** se encuentra vinculada directamente a la comunicación interna y el clima organizacional de la institución. Existe evidencia significativa para afirmar que el nivel de relación es positivo entre las variables respectivas. Estos resultados nos permiten determinar el proceso de contrastación de la hipótesis específica postulada donde se evidencia que existe una asociación positiva fuerte entre las variables y la **dimensión cultural** del Capítulo de Estudiantes de la PRSSA, Universidad de San Martín de Porres, con un aumento porcentual de 0.14.

La dimensión cultural dentro de las organizaciones comprende el intangible que forma parte del entendimiento colectivo, relacionado a la forma de pensar, percibir, sentir y actuar de los colaboradores. De esta forma, la dimensión cultural como parte de la comunicación interna se enfoca en dar a conocer al miembro no solo el ámbito operativo de la institución y las razones detrás de los objetivos de la misma, sino también hacer que el miembro se sienta parte de la cultura organizacional y estar orgulloso de ser parte de ella.

En relación a lo mencionado, Formanchuck (2009) indica que la dimensión cultural en la comunicación interna permite captar el talento, potenciar la productividad en el desempeño diario del personal y generar fuertes lazos entre ellos, sintiéndose parte de la institución. Esto implica los valores que están establecidos de forma transversal en la organización, incluyendo códigos y principios. Además, incluye todo aquello que está permitido y lo que no, incluyendo las razones de ser de las normas establecidas. En sí mismo, la dimensión cultural abarca la filosofía corporativa de la empresa, los símbolos, ritos, entre otros aspectos en los cuales los integrantes se desenvuelven diariamente, siendo no solo verbalizado sino demostrado mediante acciones. La investigación evidencia que la dimensión cultural es determinante en un intervalo de 16 a 18 dentro de la escala interpretativa, demostrando que en el Capítulo de Estudiantes los miembros se sienten identificados, involucrados y orgullosos de formar parte de la institución. Se relaciona positivamente.

CONCLUSIONES

Teniendo como base el análisis de los diferentes ámbitos que conforman el proceso de investigación referido a la comunicación interna y el clima organizacional llevado a cabo en el Capítulo de Estudiantes de la PRSSA, Universidad de San Martín de Porres, y de acuerdo a los resultados obtenidos en función a los objetivos específicos que fueron guía del estudio presentado, se generaron las siguientes conclusiones:

Conclusión general

- La comunicación interna es el proceso que involucra al público interno de toda organización, en su amplio desenvolvimiento comunicacional. Forma parte de la gestión estratégica de la institución, la cual responde a sus objetivos, teniendo al colaborador como partícipe principal. Esta involucra los mensajes emitidos, el feedback respectivo y la cultura compartida entre todas las oficinas, tanto líderes como miembros, de manera transversal en toda la estructura organizacional. Su importancia radica en la predisposición de los colaboradores a trabajar involucrados y comprometidos con la empresa, bajo un clima organizacional de entendimiento y comprensión. Esto, resulta en el aumento de su productividad, lo que consecuentemente alcanza los propósitos institucionales. Los resultados de análisis concluyen que existen evidencia considerable para afirmar que existe relación positiva y significativa de la comunicación interna con el clima organizacional, con un promedio porcentual de 99.76% y un incremento porcentual del 0.01. De esta manera, se pone en manifiesto la relación entre las variables estudiadas, determinando que la gestión estratégica de la comunicación interna impacta directamente en la percepción de los colaboradores con su entorno de trabajo, es decir, el clima organizacional.

Conclusiones específicas

De acuerdo con la conclusión general, se presentan las siguientes conclusiones específicas:

- La **comunicación operativa** es el proceso de dar a conocer a los integrantes de la organización diversa información sobre sus responsabilidades para con su área y con la institución, además de mantenerlo al tanto de las políticas establecidas, normas y reglamento interno. Asimismo, implica que el colaborador conozca los procesos de la empresa, más allá del uso de un manual corporativo. La comunicación operativa establece la importancia del conocimiento del empleado sobre sus funciones y sobre la empresa en cuestión. De esta manera, se tiene claridad al momento de ejecutar sus deberes propios, entendiendo también las responsabilidades de sus pares. Los resultados de análisis concluyen que existen evidencia considerable para afirmar que existe relación positiva y significativa de la comunicación operativa con la comunicación interna y el clima organizacional, con un promedio porcentual de 95.94% y una disminución porcentual del 0.16. Es decir, se reconoce la efectiva gestión de la comunicación operativa como parte fundamental de la comunicación interna, logrando la identificación del desempeño del miembro dentro de la organización.
- La **comunicación estratégica** se establece en función a dar a conocer los motivos por los cuales los colaboradores ejecutan sus funciones, a fin de involucrarlos con su quehacer organizacional. Trasciende en dar sentido al trabajo y desempeño de los miembros, mostrando los objetivos de la institución y alineándolos con los propios, para un involucramiento centrado en la valoración del personal. De esta forma, el colaborador se reconoce como pieza clave para la consecución de resultados, motivándolo a elevar su productividad de la misma manera que sus pares, trabajando en conjunto hacia un mismo fin. Los resultados de análisis concluyen que existen evidencia considerable para afirmar que existe relación positiva y significativa de la comunicación estratégica con la comunicación interna y el clima organizacional, con un promedio porcentual de 99.03% y un incremento porcentual del 0.04. De esta manera, se evidencia la gestión de la comunicación estratégica como aspecto fundamental para el involucramiento del miembro en la realización de sus funciones.

- La **dimensión cultural** se centra en el conjunto de creencias, expectativas, principios y filosofía dentro de una empresa, que conforman su esencia y la hacen única frente a las demás. De esta manera, la dimensión cultural en la comunicación interna radica en gestionar estratégicamente el compromiso y sentimiento de orgullo por parte del colaborador, estando de acuerdo en su modo de trabajo. Esto permite que puedan generar fuertes lazos entre sus compañeros, potenciando su productividad y sintiéndose realmente parte de la cultura organizacional. Los resultados de análisis concluyen que existen evidencia considerable para afirmar que existe relación positiva y significativa de la dimensión cultural con la comunicación interna y el clima organizacional, con un promedio porcentual de 96.70% y un incremento porcentual del 0.14. Es decir, se reconoce el alto impacto que desempeña la dimensión cultural en el quehacer de los miembros, la cual los motiva a trabajar unidos en función a lograr los tan ansiados resultados organizacionales.

RECOMENDACIONES

Después de haber expuesto los resultados de la presente investigación, se destacan las siguientes recomendaciones que tienen como propósito contribuir a la mejora de la gestión de la comunicación interna en el clima organizacional del Capítulo de Estudiantes de la PRSSA, Universidad de San Martín de Porres.

- Considerando que la **comunicación operativa** abarca que los miembros reconozcan sus funciones dentro de la organización, se recomienda contar con una información clara y precisa sobre las funciones de los integrantes del Capítulo de Estudiantes, tanto en plataformas online como offline. Esto pretende identificar y dejar en claro las responsabilidades de cada uno de ellos, a fin de actuar proactivamente dentro sus equipos de trabajo. Asimismo, se hace constancia de la necesidad de informar a los miembros sobre los correctos procesos y procedimientos dentro de la organización.
- En cuanto a la **comunicación estratégica** y su importancia en el involucramiento del miembro con la institución, se recomienda realizar convocatorias abiertas a fin de pedir su participación en las actividades de la organización. Esto, no solamente mediante vía online, sino también en reuniones de equipo, a fin de comprometerlos e implicarlos en el planteamiento y desarrollo de dichas actividades.
- Respecto a la **motivación organizacional**, se precisa la importancia de brindar reconocimientos a los miembros a través de un sistema de evaluación, siendo premiados aquellos que sobresalgan. Esto, debe considerarse hacerse de manera periódica en función a una debida continuidad en el tiempo, comunicándolo a través de todas las plataformas que maneja la institución.

FUENTES DE INFORMACIÓN

Referencias bibliográficas

ADECEC. (2003). *40 éxitos en Comunicación*. Pearson Education S.A., Madrid.

Andrade, H. (2010). *Comunicación Organizacional Interna, Proceso, Disciplina, Técnica*. Gesbiblo S.L., Madrid.

Anzola, M. (2003). *Una mirada de la cultura corporativa*. Editorial Universidad externado de Colombia, Colombia.

Aparecida, M. & França, F. (2012). *Gestión de las Relaciones Públicas para el éxito de las organizaciones*. Fondo Editorial de la Universidad de San Martín de Porres, Lima.

Arias, F. (2006). *El Proyecto de Investigación*. Editorial Episteme, Caracas.

Argenti, P.; Howell, R. & Beck, K. (s.f.). *El papel de la comunicación estratégica*. Empresa Digitala, Euskadi.

Barrios, C. (2008). *El desarrollo empresarial desde la perspectiva local*. Grupo Eumednet, Málaga.

Barquero, J. (2005). *Comunicación Estratégica. Relaciones Públicas, Publicidad y Marketing*. McGraw-Hill Interamericana de España, Madrid.

Bartoli, A. (1992). *Comunicación y organización: la organización comunicante y la comunicación organizada*. Editorial Paidós, Barcelona.

Brandolin, A. (2009). *Comunicación interna: recomendaciones y errores frecuentes*. La Crujía Ediciones, Buenos Aires.

Bonifaz, C. (2012). *Liderazgo empresarial*. Red Tercer Milenio, Tlalnepantla.

Bordas, M. (2016). *Gestión Estratégica del Clima Laboral*. Editorial Universidad Nacional de Educación a Distancia, Madrid.

Brunet, L. (1999). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones Definiciones, Diagnósticos y Consecuencias*. Editorial Trillas, México D.F.

Brunet, L. (2011). *El Clima de Trabajo en las Organizaciones*. Editorial Trillas, México D.F.

Borroso, F. (2007). *Trabajo en equipo, Liderazgo y Cambio Organizacional*. Red de Universidades de Anáhuac, Naucalpan de Juárez.

Caldevilla, D. (2011). *Manual de Relaciones Públicas*. Vision Net, Madrid.

Capriotti, P. (1998). *La Comunicación Interna*. Editorial Rovira i Virgili, Tarragona.

Castillo, A. (2010). *Introducción a las relaciones públicas*. Instituto de investigación en Relaciones Públicas, Madrid.

Cáceres, S. (2016). *Comunicación interna, Pilar de la Estrategia Organizacional*. Internal Comunicación Interna, Santiago de Chile.

Chiang, M.; Martín, M., & Núñez, A. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Fundación Editorial Pontificia Comillas, Madrid.

Chiang, M. (2012). *Comunicación Interna – Dirección y Gestión de Empresas*. Editorial Vértice, Málaga.

Chiavenato, I. (2009). *Administración de los Recursos Humanos*. Mc Graw Hill, México D.F.

Cuesta, M. (2009). *Introducción al muestreo*. Universidad de Oviedo, Oviedo.

Cutlip, S.; Center, A. & Broom, G. (2006). *Manual de relaciones públicas eficaces*. Ediciones Gestión 2000, Barcelona.

Duro, A. (2006). *Introducción al Liderazgo Organizacional: Teoría y Metodología*. Editorial Dykinson, Madrid.

Elías, J., & Mascaray, J. (2003). *Más allá de la Comunicación Interna, La Intracomunicación*. Ediciones Gestión 2000, Barcelona.

ESOMAR (1973) *Fieldwork, sampling and questionnaire design*, Amsterdam.

Fajardo, G. & Nivia, A. (2016). *Relaciones públicas y comunicación organizacional*. Editorial Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano, Bogotá.

Formanchuck. (2009). *Comunicación Interna: 7 dimensiones de intervención para aportar valor*. Know Square S. L., Madrid.

García, M., & Ibarra, L. (2011). *Diagnóstico de Clima Organizacional del Departamento de Educación de la Universidad de Guanajato*. Grupo Eumednet, Guanajato.

Gilmore, C., & Moraes, H. (2002). *Manual de gerencia de calidad*. Paltex Publications, Ginebra.

González, D. (2008). *Psicología de la Motivación*. Editorial Ciencias Médicas, La Habana.

Gonzalo, P. (2004). *La utilidad de la comunicación interna para los directivos*. Editorial UOC, Madrid.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2013). *Metodología de la investigación*. McGraw Hill, México D.F.

Hofstede, G. (1999). *Culturas y organizaciones El software mental La cooperación internacional y su importancia para la supervivencia*. Alianza Editorial, Madrid.

Hughes, M. & Bradfor, J. (2007). *El equipo emocionalmente inteligente*. Wiley, Washington D.C.

Katz, D. & Kahn, R. (1978). *The Social Psychology of Organizations*. John Wiley & Sons Inc., New Jersey.

Kerlinger, F. & Lee, H. (2002). *Investigación del comportamiento. Métodos de investigación en ciencias sociales*. McGraw-Hill, México D.F.

López-Roldán, P. & Facheli, S. (2015). *Metodología de la Investigación Social Cuantitativa*. Editorial Universidad Autónoma de Barcelona, Barcelona.

Madrigal, B. (2009). *Habilidades Directivas*. Mc Graw Hill/ Interamericana Editores S.A., México D.F.

Massoni, S. (2000). *Comunicación Estratégica*. Homo Sapiens, Rosario.

Méndez, C. (2006). *Clima organizacional en Colombia, Bogotá. El IMCOC: Un método de análisis para su intervención*. Centro Editorial Universidad del Rosario, Bogotá.

Menguzzato, M. & Renau, J. (1991). *La dirección estratégica de la empresa*. Editorial Ariel, Barcelona.

Mercado, S. (2017). *Relaciones públicas aplicadas*. Editorial Trillas, México D.F.

Meseguer, E; Hernández, I; Moreno, M.; Ros, S. (2018). *Trabajo en equipo y comunicación organizacional de las relaciones interpersonales*. Bubok Editorial, Madrid.

- Muchinsky, P. (2000). *Psicología aplicada al trabajo*. Ediciones Paraninfo S.A., Madrid.
- Tamayo, M. (1997). *El proceso de la investigación científica*. Limusa S.A., México D.F.
- Palella, S. & Martins, F. (2012) *Metodología de la investigación cuantitativa*. Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador, Caracas.
- Pérez, R. (2001). *Estrategias de Comunicación*. Editorial Ariel, Barcelona.
- Pinillos, A. (1988). *Comunicación interna, un paseo por el tiempo*. Harvard Deusto Business Review, Cambridge.
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional*. Pearson Educación, México D.F.
- Robbins, S. & Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional*. Pearson Educación, México D.F.
- Peña, B. & Batalla, P. (2016). *Dirección de comunicación y habilidades directivas*. Dykinson, Madrid.
- Publicaciones Vértice. (2008). *Comunicación Interna*. Editorial Vértice, Málaga.
- Rodríguez, D. (2001). *Diagnóstico Organizacional*. Editorial Alfaomega, México. D.F.
- Rodríguez, M. (2010). *Métodos de investigación*. Ed. Universidad Autónoma de Sinaloa, México D.F.
- Ruiz, A. (2010). *La Comunicación Oral en la Empresa*. Editorial Arco Libros, Madrid.

Sánchez, J.; Aguirre, M. & Martínez, P. (2012). *Clima organizacional*. Editorial Academia Española, Madrid.

Simon, R. (1996). *Relaciones Públicas Teoría y Práctica*. Limusa - Noriega Editores, México D.F.

Soria, R. (2008). *Emprendimiento, Cultura, Clima y Comunicación Organizacional en México*. Grupo Eumednet, Málaga.

Tamayo, M. (2003). *El proceso de la investigación científica*. Grupo Noriega Editores, México D. F.

Tessi, M. (2006). *Comunicación Interna en la práctica*. Editorial Granica, Buenos Aires.

Tironi, E., & Cavallo, A. (2004). *Comunicación Estratégica Vivir en un mundo de señales*. Taurus, Madrid.

Wilcox, D., Cameron, G., & Xifra, J. (2006). *Relaciones Públicas Estrategias y tácticas*. Pearson Addison Wesley, Madrid.

Referencias de tesis

Armas, J. (2014). *Comunicación Interna y Clima laboral – Estudio realizado en Call Center de la ciudad de Quetzaltenango*. (Trabajo de pregrado) Universidad Rafael Landívar, Facultad de Humanidades, Quetzaltenango, Guatemala. Recuperado de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/05/43/Armas-Jose.pdf>

Barón, M. (2006) *Análisis de las experiencias de dos organizaciones en su objetivo de incorporar la dimensión del manejo de conflictos en la cultura organizacional*. (Tesis de pregrado) Universidad de los Andes, Facultad de Administración, Bogotá, Colombia.

Charry, H. (2017) *Gestión de la comunicación interna y su relación con el clima organizacional* (Trabajo de maestría) Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Letras y Ciencias Humanas, Lima, Perú. Recuperado de http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/6743/Charry_ch.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Díaz, S. (2014) *Comunicación organizacional y trabajo en equipo (Estudio realizado en una institución de Educación Superior en la ciudad de Quetzaltenango)* (Trabajo de pregrado) Universidad Rafael Landívar, Facultad de Humanidades, Quetzaltenango, México. Recuperado de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/05/43/Diaz-Susana.pdf>

Manzano, H. (2017) *La comunicación interna y el desempeño laboral del talento humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Salvador Agencias Puno y Juliaca – 2016* (Trabajo de pregrado) Universidad Nacional del Altiplano, Facultad de Ciencias Contables y Administrativas, Puno, Perú. Recuperado de http://tesis.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/4840/Manzano_Chura_Hilda_Beatriz.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Peris, R. (1998) *El liderazgo organizacional: un acercamiento desde las teorías implícitas* (Trabajo de doctorado) Universidad de Jaime I, Facultad de Ciencias

Humanas y Sociales, Castellón de la Plana, España. Recuperado de <https://www.tdx.cat/handle/10803/10522#page=1>

Ríos, R. (2017) *El trabajo en equipo y su influencia en el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital “Alto de la Alianza”, en el año 2015* (Trabajo de pregrado), Universidad Privada de Tacna, Facultad de Ciencias Empresariales, Tacna, Perú. Recuperado de <http://repositorio.upt.edu.pe/bitstream/UPT/317/1/R%C3%ADos-Rivera-Ronald-Juan.pdf>

Salas, Y. (2017) *Clima organizacional y satisfacción laboral en instituciones prestadoras de servicios de salud pública* (Trabajo de maestría) Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Lima, Perú. Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/7121>

Tadeo, J. (2018) *Clima organizacional y satisfacción laboral de los servidores públicos de la UGEL Lauricocha 2018* (Trabajo de maestría) Universidad César Vallejo, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Lima, Perú. Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/33050>

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* (Trabajo de pregrado) Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Facultad de Ciencias Administrativas y Ciencias Económicas, Lima, Perú. Recuperado de <http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/2193/TESIS%20DE%20TRUJILLO%20MARI%C3%91O%20LUPE%20KARIN.pdf?sequence=2>

Referencias electrónicas

Bozzetti, S. (2001). *RRPPnet Comunicación Estratégica*. Recuperado de <https://bit.ly/2Ou6uGI>

Instituto para la Calidad de Vida Diaria (2011). *Valorar a las personas para crear valor*. Recuperado de <https://bit.ly/2QQky0b>

Jiménez, A. (28 de Febrero de 2017). *FunciónC ¿Cómo alinear comunicación y cultura organizacional?*. Recuperado de <https://bit.ly/2s1GnPK>

López, A. (20 de Diciembre de 2013). *Grupo Volmae Comunicación Interna Operativa*. Recuperado de <https://bit.ly/2QIgiQ6>

López, C. (2013). *Universidad de Palermo RRPP Historia de las Relaciones Públicas*. Recuperado de <http://bit.ly/2WgvrBZ>

Maraboto, M. (7 de Enero de 2015). *Forbes México Relaciones Públicas: un esfuerzo estratégico*. Recuperado de <https://bit.ly/2OwMKIK>

Martini, N. (mayo de 1998). *RRPPnet Definiendo las Relaciones Públicas*. Recuperado de <https://bit.ly/2QQnYQz>

Public Relations Students Society of America. (2012). *PRSA*. Recuperado de <https://bit.ly/2O9XOXa>

PRSSA USMP. (2017). *Visión y misión*. Recuperado de <https://bit.ly/35yJaP9>

Rodríguez, M. (3 de Abril de 2009). *Motivación y satisfacción en el clima laboral*. Recuperado de <https://bit.ly/2QD0HBc>

Torrealba, Y. (16 de julio de 2015). *Gestiopolis Teorías de la motivación organizacional*. Recuperado de <https://shorturl.at/brxNR>

Referencias hemerográficas

Rodríguez, A. & Pérez, A. (2017). Métodos científicos de indagación y de construcción de conocimiento. *Revista Escuela de Administración de Negocios*. Vol. 82, 1-26.

Seisdedos, N. (1996). El clima laboral y su medida. *Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*. Vol. 2, 15.

Vásquez, R., & Guadarrama, J. (2006). *El clima organizacional en una institución*. Vol. 3, 10.

ANEXOS

Anexo 1

CUESTIONARIO VALORATIVO

A continuación, encontrará una lista de expresiones que pretende medir la comunicación **interna** y el **clima organizacional**. Los enunciados están referidos a cómo actúa, percibe, o siente usted como miembro de la PRSSA. Los resultados nos permitirán proponer sugerencias para mejorar sus expectativas personales e institucionales. Marque con una (X) la alternativa que considera pertinente en cada caso

ESCALA VALORATIVA

Categoría	
Totalmente de acuerdo	5
De acuerdo	4
Indiferente	3
En desacuerdo	2
Totalmente en desacuerdo	1

REACTIVOS			VALORACIÓN				
N°	Variable	DIMENSIONES	1	2	3	4	5
		COMUNICACIÓN OPERATIVA					
1	COMUNICACIÓN INTERNA	¿Conoce con claridad cuáles son los objetivos que cumple su área de trabajo como miembro de PRSSA USMP?					
2		Como miembro de PRSSA USMP, ¿conoce claramente el propósito del servicio que ofrece a la comunidad universitaria?					
3		¿Son claros los procedimientos o tareas que debe desarrollar dentro de su equipo en PRSSA USMP?					
4		¿La información que recibe por parte de PRSSA USMP es oportuna y adecuada?					
6		¿La comunicación formal dentro de PRSSA USMP como circulares, informes y memorandos, es clara?					
6		¿En PRSSA USMP se usa mayormente la comunicación oral para coordinar el trabajo con todos los miembros?					
7		¿Son claros los procedimientos o tareas generales que debe desarrollar como miembro de PRSSA USMP?					

8	Como miembro de PRSSA USMP, ¿reporta por escrito las tareas realizadas?					
9	¿Conoce los resultados de su área de trabajo en PRSSA USMP?					
	COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA					
10	¿Se transmiten valores en PRSSA USMP?					
11	¿Se informa suficientemente sobre los valores de PRSSA USMP?					
12	¿En las reuniones donde participa se habla también de valores y de la buena conducta que deben tener los miembros de PRSSA USMP?					
13	¿PRSSA USMP comunica lo importante que es la asistencia de sus miembros a las actividades y celebraciones que organiza para reforzar los lazos de amistad?					
14	¿Con sus compañeros de PRSSA USMP se solicitan y proporcionan ayuda de manera mutua?					
15	¿En PRSSA USMP se tratan con confianza y respeto?					
16	Cuando se van a tomar decisiones importantes en PRSSA USMP, ¿se pide la participación de todos los integrantes?					
17	¿Puede manifestar libremente su opinión o comentario cuando no está de acuerdo con algún miembro de PRSSA USMP?					
18	¿Realiza proactivamente actividades fuera de sus funciones establecidas, en favor de PRSSA USMP?					
	DIMENSIÓN CULTURAL					
19	¿Se siente identificado(a) con la cultura organizacional: principios, normas, código de ética de PRSSA USMP?					
20	¿Siente orgullo por ser miembro de PRSSA USMP?					
21	¿Percibe perspectivas de crecimiento y oportunidades en PRSSA USMP?					
22	¿Colabora con propuestas de crecimiento, aprendizaje y mejoramiento de PRSSA USMP?					
23	¿Colabora con propuestas que motivan a los miembros de PRSSA USMP?					

24		¿Acepta los cambios de PRSSA USMP como positivos?					
25		¿Siente orgullo de formar parte del equipo al que pertenece en PRSSA USMP?					
26		¿Tiene una clara definición de lo que esperan de su trabajo en PRSSA USMP?					
27		¿Se siente comprometido (a) con el logro de los objetivos organizacionales de PRSSA USMP?					

REACTIVOS			VALORACIÓN				
N°	VARIABLE	DIMENSIONES	1	2	3	4	5
		LIDERAZGO ORGANIZACIONAL					
1		¿Mi líder inmediato se preocupa por que entendamos bien nuestro trabajo en PRSSA USMP?					
2		¿Los objetivos del equipo son congruentes con los objetivos de PRSSA USMP?					
3		¿Realmente nos preocupa el prestigio de PRSSA USMP?					
4		¿Siento que PRSSA USMP me forma para estar preparado profesionalmente cuando egrese?					
5		¿Normalmente se da un reconocimiento especial por el buen desempeño del trabajo en PRSSA USMP?					
6		¿PRSSA USMP le brinda las herramientas para dar lo mejor de sí mismo en la realización de sus funciones?					
7		¿Su líder inmediato escucha y satisface sus necesidades profesionales en PRSSA USMP?					
8		¿En PRSSA USMP realizan preguntas de satisfacción para conocer cómo se siente trabajando en la institución?					
9		¿Los líderes de equipo comunican y explican adecuadamente las decisiones de PRSSA USMP que impactan directamente en sus equipos?					
	CLIMA ORGANIZACIONAL	TRABAJO EN EQUIPO					
10		¿Se potencializa sus competencias profesionales dentro de PRSSA USMP?					

11	¿Las funciones que desempeña dentro de PRSSA USMP están bien definidas?					
12	¿Existe un plan de mejora en función de su desempeño en PRSSA USMP?					
13	¿Las reuniones de coordinación con los miembros de PRSSA USMP son frecuentes?					
14	¿Está convencido(a) de que sus conocimientos aplicados en PRSSA USMP contribuye a que mejore cada día más?					
15	¿Cree y confía firmemente en PRSSA USMP, aun cuando algunos compañeros suyos no estén de acuerdo?					
16	¿Es posible dialogar y tomar decisiones de forma democrática en los equipos de PRSSA USMP?					
17	¿Trabaja en conjunto con sus compañeros de equipo para lograr los objetivos de PRSSA USMP?					
18	¿Su equipo de trabajo demuestra una efectiva capacidad para resolver los problemas que se puedan presentar en PRSSA USMP?					
	MOTIVACIÓN ORGANIZACIONAL					
19	¿Los miembros de PRSSA USMP son evaluados en función a la efectividad y eficiencia de sus funciones?					
20	¿Los equipos de PRSSA USMP cumplen a tiempo las actividades solicitadas por sus líderes?					
21	¿En PRSSA USMP los equipos de trabajo establecen objetivos a corto plazo?					
22	¿Los miembros de PRSSA USMP están involucrados con los objetivos institucionales?					
23	¿Conoce los objetivos del área al que pertenece en PRSSA USMP?					
24	¿Los miembros comprenden la importancia de su labor como parte de la estrategia organizacional para lograr los objetivos de PRSSA USMP?					
25	¿Participa en las reuniones de equipos de trabajo de PRSSA USMP?					
26	¿Participa en las capacitaciones y talleres organizadas por PRSSA USMP?					
27	¿Participa y se involucra en los eventos organizados por PRSSA USMP?					

Anexo 2
ESCALA DE CALIFICACIÓN

Puntaje (peso)	Índice (clase)	Rango (categoría)	Intervalos
5	A	Muy bueno	19-20
4	B	Bueno	16-18
3	C	Regular medio	11-15
2	D	Deficiente	7-10
1	E	Malo	0-6

Escala interpretativa
Puntajes e índices

Nivel	E(1)	D(2)	C(3)	B(4)	A(5)
	1.5	2.5	3.5	4.5	
Alto	1.4	2.4	3.4	4.4	5.0
	1.3	2.3	3.3	4.3	4.9
		2.3	3.2	4.2	
	1.2	2.1	3.1	4.1	
Medio		2.0	3.0	4.0	4.8
		1.9	2.9	3.9	
	1.1	1.8	2.8	3.8	
Bajo	1.0	1.7	2.7	3.7	4.7
		1.6	2.6	3.6	4.6

NOTA: Para la interpretación de los puntajes se considera la tabla de interpretación, donde los decimales se ubican en los niveles: bajo, alto, medio o moderado.

Anexo 3

MISIÓN, VISIÓN Y VALORES DE PRSSA USMP

VISIÓN:

Ser una organización líder entre los Capítulos de Estudiantes de PRSSA a nivel internacional, contribuyendo a mejorar el futuro profesional de las Relaciones Públicas en el mundo, a través de conductas socialmente responsables e implementándolas en las organizaciones.

MISIÓN:

Desarrollar capacidades y habilidades en los miembros del Capítulo de Estudiantes PRSSA Universidad de San Martín de Porres, Perú en cuanto a la teoría y la práctica de las Relaciones Públicas, basadas en una cultura de valores y éticas, propiciando la responsabilidad social y ambiental de las organizaciones a través del intercambio de conocimientos a nivel local, regional, nacional e internacional.

VALORES:

- **Ética:** Contribuimos con el desarrollo de la sociedad basándonos en la moral y el respeto mutuo.
- **Profesionalismo:** Realizamos actividades académicas con eficiencia y eficacia para el logro de nuestros objetivos.
- **Compromiso:** Trabajamos en equipo con pasión y entrega, contribuyendo al desarrollo de la sociedad como agentes de cambio.
- **Solidaridad:** Contribuimos al desarrollo sostenible de la sociedad promoviendo la Responsabilidad Social.

Anexo 4

FOTOGRAFÍAS DE LOS MIEMBROS DE PRSSA USMP



Miembros de PRSSA USMP



Miembros de PRSSA USMP



Miembros de PRSSA USMP



Miembros de PRSSA USMP



Miembros de PRSSA USMP



Miembros de PRSSA USMP



Miembros de PRSSA USMP



Miembros de PRSSA USMP



Miembros de PRSSA USMP



Miembros de PRSSA USMP