



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

LA COMUNICACIÓN INTERNA Y EL SENTIDO DE PERTENENCIA
EN LOS COLABORADORES DE UN INSTITUTO NACIONAL DE
SALUD MENTAL DE LIMA DURANTE EL 2021

PRESENTADA POR
LISSETTE PAOLA RAMIREZ CARHUACHIN

ASESOR
LUIS ENRIQUE EDUARDO ELÍAS VILLANUEVA

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

LIMA – PERÚ

2021



**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

**LA COMUNICACIÓN INTERNA Y EL SENTIDO DE PERTENENCIA EN
LOS COLABORADORES DE UN INSTITUTO NACIONAL DE SALUD
MENTAL DE LIMA DURANTE EL 2021**

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

PRESENTADA POR:

LISSETTE PAOLA RAMIREZ CARHUACHIN

ASESOR

MTR. LUIS ENRIQUE EDUARDO ELÍAS VILLANUEVA

LIMA, PERÚ

2021

DEDICATORIA

Mamá

Irmita, mi madre, mi compañera de vida, por su amor, fortaleza y su lucha
incansable.

Mamá Lucha y Papito

Luisa y Alejandro, mis abuelos, por su ternura, amor incondicional; y ser ese
rayito de luz, que ilumina mi camino.

Mis papás

Jaime, Alejandro, Alex, José y Luis, mis tíos, cinco papás, que Dios y la vida
me premió al tenerlos.

Canito

Alejandro Segundo, mi tío, mi papá, mi ángel cerquita de Dios, que se fue para
habitar en lo alto y ser ese rayito de sol que me guía y cuida desde el cielo.

Marrón

Pablo, más que mi primo, mi hermano, por su firmeza en conseguir sus
objetivos y enseñarme que subir un pequeño escalón día tras día es un gran
ascenso hacia la cima.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por protegerme durante todo mi camino y darme fuerzas para superar obstáculos y dificultades a lo largo de toda mi vida.

A mi madre, que con su demostración de una madre ejemplar me ha enseñado a no desfallecer ni rendirme ante nada y siempre perseverar a través de sus sabios consejos.

A mi familia, agradecida con cada uno de ustedes que ha aportado grandes enseñanzas a mi vida y ser mi fortaleza día a día.

A mi primo, por su firmeza y valentía de salir adelante, y enseñarme a no soñar con el éxito, si no a trabajar duro para alcanzarlo.

A mis amigos que gracias a su apoyo moral contribuyeron con un granito de arena para culminar con éxito la meta propuesta.

Mi asesor de tesis, Mtr. Luis Enrique Eduardo Elias Villanueva, quien, con sus conocimientos, gran trayectoria profesional, ha logrado guiarme y orientarme en todo el proceso de tesis.

Por último, y no menos importante, quiero agradecer a una persona muy especial en mi vida, mi Coquito, que, a través de su motivación, consejos y ayuda me reafirmaron que nunca es tarde para cumplir uno de mis sueños.

ÍNDICE

PORTADA.....	i
DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTOS.....	iii
INDICE.....	iv
RESUMEN.....	xi
ABSTRACT.....	xii
INTRODUCCIÓN.....	xiii
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO	22
1.1. Antecedentes de la investigación.....	22
1.1.1. Antecedentes nacionales.....	22
1.1.2. Antecedentes internacionales.....	25
1.2. Bases teóricas.....	27
1.2.1. Teoría o modelo teórico.....	27
1.2.2. Comunicación Interna.....	32
1.2.2.1. Emisor	33
1.2.2.2. Flujos de comunicación	39
1.2.2.3. Funciones de la comunicación	43
1.2.2.4. Canales de comunicación	45
1.2.3. Sentido de Pertenencia	48
1.2.3.1. Compromiso	48
1.2.3.2. Identidad	51
1.2.3.3. Motivación	56
1.3. Definición de términos básicos.....	61
CAPÍTULO II: HIPÓTESIS Y VARIABLES	65

2.1. Hipótesis de la investigación.....	65
2.1.1. Hipótesis general.....	65
2.1.2. Hipótesis específicas.....	65
2.2. Variables.....	66
2.2.1. Cuadro de operacionalización de variables.....	66
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA	68
3.1. Diseño metodológico.....	68
3.1.1. Enfoque de la investigación.....	68
3.1.2. Diseño de investigación.....	68
3.1.3. Tipo de investigación.....	69
3.1.4. Nivel de investigación.....	69
3.1.5. Método de la investigación.....	70
3.2. Procedimiento de muestreo.....	70
3.2.1. Población.....	70
3.2.2. Muestra.....	71
3.2.3. Técnica de muestreo.....	71
3.3. Técnicas de recolección de datos.....	72
3.3.1. Técnicas.....	72
3.3.2. Instrumentos.....	72
3.4. Validación y confiabilidad del instrumento.....	72
3.4.1. Validez.....	72
3.4.2. Confiabilidad.....	73
3.5. Técnicas para el procesamiento de la información.....	74
3.6. Aspectos éticos.....	74
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS DE RESULTADOS	76

4.1. Análisis de confiabilidad de las variables.....	76
4.2. Análisis descriptivo por ítem de los cuestionarios	77
4.3. Análisis inferencial.....	104
4.3.1. Constrastación de la hipótesis.....	104
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN DE RESULTADOS	111
CONCLUSIONES.....	122
RECOMENDACIONES.....	123
REFERENCIAS	125
ANEXOS.....	133

Lista de tablas

Tabla 1	Operacionalización de variables.....	66
Tabla 2	Análisis de confiabilidad de las variables Comunicación Interna y Sentido de pertenencia.....	76
Tabla 3	Confiabilidad del instrumento.....	77
Tabla 4	Ítem 1 del instrumento de Comunicación Interna.....	77
Tabla 5	Ítem 2 del instrumento de Comunicación Interna.....	78
Tabla 6	Ítem 3 del instrumento de Comunicación Interna.....	79
Tabla 7	Ítem 4 del instrumento de Comunicación Interna.....	80
Tabla 8	Ítem 5 del instrumento de Comunicación Interna.....	81
Tabla 9	Ítem 6 del instrumento de Comunicación Interna.....	82
Tabla 10	Ítem 7 del instrumento de Comunicación Interna.....	83
Tabla 11	Ítem 8 del instrumento de Comunicación Interna.....	84
Tabla 12	Ítem 9 del instrumento de Comunicación Interna.....	85
Tabla 13	Ítem 10 del instrumento de Comunicación Interna.....	86
Tabla 14	Ítem 11 del instrumento de Comunicación Interna.....	87
Tabla 15	Ítem 12 del instrumento de Comunicación Interna.....	88
Tabla 16	Ítem 13 del instrumento de Comunicación Interna.....	89
Tabla 17	Ítem 14 del instrumento de Comunicación Interna.....	90
Tabla 18	Ítem 15 del instrumento de Comunicación Interna.....	91
Tabla 19	Ítem 1 del instrumento de Sentido de Pertenencia.....	92
Tabla 20	Ítem 2 del instrumento de Sentido de Pertenencia.....	93
Tabla 21	Ítem 3 del instrumento de Sentido de Pertenencia.....	94
Tabla 22	Ítem 4 del instrumento de Sentido de Pertenencia.....	95

Tabla 23	Ítem 5 del instrumento de Sentido de Pertenencia.....	96
Tabla 24	Ítem 6 del instrumento de Sentido de Pertenencia.....	97
Tabla 25	Ítem 7 del instrumento de Sentido de Pertenencia.....	98
Tabla 26	Ítem 8 del instrumento de Sentido de Pertenencia.....	99
Tabla 27	Ítem 9 del instrumento de Sentido de Pertenencia.....	100
Tabla 28	Ítem 10 del instrumento de Sentido de Pertenencia.....	101
Tabla 29	Ítem 11 del instrumento de Sentido de Pertenencia.....	102
Tabla 30	Ítem 12 del instrumento de Sentido de Pertenencia.....	103
Tabla 31	Prueba de hipótesis general.....	105
Tabla 32	Prueba de hipótesis específica 2.....	106
Tabla 33	Prueba de hipótesis específica 3.....	107
Tabla 34	Prueba de hipótesis específica 4.....	108
Tabla 35	Prueba de hipótesis específica 5.....	109

Lista de figuras

Figura 1	Modelo de los componentes de la comunicación de Berlo.....	28
Figura 2	Jerarquía de las Necesidades de Maslow.....	30
Figura 3	Indicador habilidades comunicativas.....	77
Figura 4	Indicador actitudes.....	78
Figura 5	Indicador conocimiento.....	80
Figura 6	Indicador sistema social.....	81
Figura 7	Indicador cultura.....	82
Figura 8	Indicador flujo de comunicación ascendente	83
Figura 9	Indicador flujo de comunicación descendente	84
Figura 10	Indicador flujo de comunicación horizontal.	85
Figura 11	Indicador implicancia personal.....	86
Figura 12	Indicador cambio de actitudes.....	87
Figura 13	Indicador mejora de la productividad.....	88
Figura 14	Indicador canal de comunicación oral.....	89
Figura 15	Indicador canal de comunicación escrito.....	90
Figura 16	Indicador canal de comunicación digital.....	91
Figura 17	Indicador canal de comunicación digital.....	91
Figura 18	Indicador compromiso afectivo.....	93
Figura 19	Indicador compromiso de continuidad.....	94
Figura 20	Indicador compromiso normativo.....	95
Figura 21	Indicador cultura.....	96
Figura 22	Indicador filosofía.....	97
Figura 23	Indicador comportamiento.....	98

Figura 24	Indicador comportamiento.....	99
Figura 25	Indicador logro.....	100
Figura 26	Indicador relación.....	101
Figura 27	Indicador relación.....	102
Figura 28	Indicador crecimiento.....	103
Figura 29	Indicador ciclo vital.....	104

RESUMEN

El presente estudio tuvo como objetivo identificar la relación entre la comunicación interna del Instituto Nacional de Salud Mental “Honorio Delgado – Hideyo Noguchi” con el sentido de pertenencia en sus colaboradores. Empleando una metodología de tipo aplicada, con un enfoque cuantitativo, de diseño no experimental, con una muestra de 268 trabajadores del Instituto Nacional de Salud Mental. Por lo tanto, se aplicó la encuesta como técnica de recolección de datos. Teniendo como resultados que, existe relación entre las variables de estudio. Finalmente, se llegó a la conclusión que, existe relación entre la comunicación y el sentido de pertenencia debido que, se obtuvo como resultado de Rho de Spearman un valor de $\rho=,986$, lo cual indica una correlación positiva alta o fuerte, observándose un valor de significancia de 0,000, donde $p<0,05$.

Palabras clave: Comunicación interna, sentido de pertenencia, flujo de comunicación, canales de comunicación.

ABSTRACT

The objective of this study was to identify the relationship between the internal communication of the National Institute of Mental Health "Honorio Delgado - Hideyo Noguchi" with the sense of belonging in its collaborators. Using an applied type methodology, with a quantitative approach, non-experimental design, with a sample of 268 workers from the National Institute of Mental Health. Therefore, the survey was applied as a data collection technique. Taking as results that, there is a relationship between the study variables. Finally, it was concluded that there is a relationship between communication and the sense of belonging because, as a result of Spearman's Rho a value of $\rho = .986$ was obtained, which indicates a strong moderate positive correlation, observing a value of significance of 0.000, where $p < 0.05$.

Keywords: Internal communication, sense of belonging, communication flow, communication channels.

INTRODUCCIÓN

El objeto de estudio de esta investigación es el Instituto Nacional de Salud Mental “Honorio Delgado – Hideyo Noguchi”, que desde hace 39 años es el primer y único instituto especializado en Salud Mental en Lima en investigar, capacitar y brindar atención especializada con el propósito de mejorar la calidad de vida de la población.

Cuenta con un total de 666 colaboradores, entre personal administrativo, estadística e informática, comunicaciones, investigación y docencia, planeamiento estratégico, entre otros, según el Cuadro para Asignación de Personal Provisional 2020 en la Resolución Secretarial N° 155-2020/MINSA del 04AGO2020.

Su propósito es alcanzar un liderazgo nacional en el contexto de investigación científica e innovación de metodologías, tecnologías como normativas, para su divulgación y aprendizaje por los especialistas en el campo de la salud mental.

El Instituto Nacional de Salud Mental “Honorio Delgado – Hideyo Noguchi”, considera dentro de su organigrama a la Oficina de Comunicaciones, encargada de realizar acciones comunicacionales en el ámbito interno de la organización. Este es una entidad del Estado, que tiene implementado distintas culturas y maneja el aspecto comunicativo a través del líder de mayor jerarquía.

En lo referente a las entidades tradicionales, la estructura jerárquica es el que garantiza y controla los flujos de información, siendo ellos los que toman las decisiones importantes en los trabajadores, costándoles muchas veces unirse al cambio, a utilizar nuevas tecnologías y a asumir nuevos retos que les permita salir de su zona de confort.

Holtz (1996) infiere que, 2 contextos esenciales de la comunicación han sido modificado por las tecnologías: herramientas que tienen información indispensable, según lo requerido.

En la comunicación tradicional, una entidad diseña mensaje para después divulgarlo públicamente, con el fin de comunicar acerca de las actividades que realiza la institución. Esta clase de comunicación se puede caracterizar como aspectos interactivos, unidireccionales, que están orientados a la divulgación de datos.

Hoy en día, la comunicación interna es un medio esencial en las empresas, debido que desarrollar un buen trabajo de información institucional genera una correcta transmisión a sus trabajadores sobre su propósito y valor estratégico que esta cuenta o al que desea llegar, generando en ellos culturas apropiadas, con ideas fieles.

Murgolo, Poore y Pitt (2001) hacen mención que, si la entidad desea lograr el éxito a futuro este debe centrar una comunicación simétrica, precisa, clara con sus trabajadores, de la mano con la tecnología debido que este dispositivo hace más fácil cualquier objetivo planteado.

Según el último Plan de Acción de mejora de cultura y clima organizacional del Instituto Nacional "Honorio Delgado – Hideyo Noguchi" 2019, se realizó con la finalidad de desarrollar acciones de mejora del clima laboral, para promover y proteger la salud, seguridad y bienestar de los trabajadores, así como, las condiciones laborales y humanas, que contribuyan a la satisfacción y optimización del desempeño laboral.

Para ello, se aplicó el instrumento de cuestionario de 34 preguntas, de los cuales 28 miden las once dimensiones del clima organizacional, lo que fueron agrupados en tres variables: Diseño Organizacional, Potencial Humano y Cultura de la Organización y seis preguntas que pertenecen a la escala de "Lie" o escala de sinceridad, donde 329 constituye la muestra requerida, de un total de 617 trabajadores.

Asimismo, en el cuadro 3, se encuentra el Resumen de las Variables y Dimensiones evaluadas en el Estudio de Clima Organizacional 2018, indicándose como resultado de acuerdo a la priorización de dimensiones lo siguiente: En el primer

ítem a la dimensión remuneración con 3,74 de puntuación, con una evaluación de clima no saludable, y desde el segundo orden hasta el noveno, es calificado como situación de clima por mejorar, cabe indicar que el séptimo, se encuentra la dimensión de motivación con 8,27, el octavo la dimensión de confort con 5,53 y en el noveno lugar a la comunicación organizacional con 8,97.

Si bien es cierto, el elemento dinero siempre ha sido constantes estudios como esencial elemento que desmotiva al personal. Suscitando diferentes ideas acerca de cómo deben ser usado como herramientas de incentivos. Pero, el dinero o las retribuciones monetarias por un trabajo en los sectores públicos a menudo suelen ser inferiores en similitud con el salario de los sectores privados. Sumando a ello, la falta de comunicación, ausencia de metas, escasa información o ausencias de afectos o reconocimientos por parte de los entornos o de uno mismo, se convierten en piezas claves poderosísimas para la motivación o por el contrario para socavar la seguridad, respeto como convencimientos del uso de trabajo de las personas.

El hombre requiere de un estímulo positivo que pueda ser logrado gracias a una fuente externa o interna, pero que repercute y tenga sus consecuencias en los interiores de las personas, en sus psiques. (de Marchis, Gil Casares y Lanzas, 2007:59) Y sin lugar a duda, deben influir en el resultado de sus actividades profesionales, en sus relaciones con los entornos y en el desempeño diario.

Por otro lado, según el estudio de comunicación interna en el Perú, y el reto frente al Covid – 19, señalado en la encuesta de comunicaciones internas en el año 2020, que fue realizado por la agencia Interna de Chile y APOYO Comunicación de Perú, indica que la finalidad principal que debería cumplir la comunicación interna sería fortalecer la cultura organizacional con un 74,0%.

Además, uno de los principales temas en comunicar en las organizaciones en el año 2021, fue como primera opción la cultura interna con un 40,5%, seguida de las estrategias de las compañías con un 35,5%, posteriormente por el propósito de la empresa con un 30,5% y por último la responsabilidad social con un 14,5%.

En efecto, según los aspectos causados por el COVID-19 ha hecho que las organizaciones aceleren su transformación y requieran la implementación de estrategias claras, pero siempre conservando sus culturas.

Mientras que, muchas organizaciones señalan que la comunicación interna es parte de RR. HH, sin embargo, se puede apreciar, que la gerencia general cada día se acerca y se involucra más con estos aspectos.

Al respecto, la comunicación interna debe ser equiparable al propósito de todas las empresas y deben trabajar en conjunto con otras áreas para que sus visiones sean más integrales, generando en las organizaciones cultura, alineamiento estratégico y transformación.

Por otro lado, los medios internos que son más utilizados por los trabajadores en sus organizaciones son: los mailings con el 50,5%, intranet con 31%, reunión de área con 30%, red social 26%, jefaturas 23% y otros 6,5%.

En el Perú, el Ministerio de Salud (MINSU), como institución del Estado, encargado de las políticas comunicacionales de dichos sectores, es quien elabora el marco normativo, manuales, etc, que hacen referencia a varias entidades de salud pública, logrando conllevar un apropiado manejo de la comunicación con sus trabajadores.

Cuando la entidad tiene un adecuado sistema de comunicación interna, y refuerza su capacidad corporativa, la recepción y el manejo de datos es más

rápido. En tanto, es esencial si se considera que el tiempo es un factor crítico.
(MINSAs, 2006, p.14)

Según Medina (2012) indica que: “la comunicación interna constituye verdaderas herramientas directivas, debido que perjudica a todos los trabajadores del hospital, logrando influir en el correcto funcionamiento institucional, como en la calidad de los servicios brindados a los pacientes” (p.19).

Al gestionar la comunicación interna se genera una circulación apropiada de comunicación, ayudando que las altas direcciones tengan datos indispensables para el mejoramiento de sus procesos, dando mayor facilidad a sus coordinaciones como cohesiones entre todos sus trabajadores, mediante el cual estos se puedan identificar con la institución, quienes posteriormente, van a divulgar sus propias culturas institucionales a las demás personas externas.

En efecto, según el estudio de la revista de investigación educativa de la REDIECH (2018), sobre el sentido de pertenencia y la identidad como factores determinantes de las conductas, una concepción desde los pensamientos complejos, señala que, las conductas humanas no son producto de un solo aspecto o elemento, sino que se debe estudiar las diversas concepciones para una determinada conducta, el cual va a depender de las diversidad innumerables de estímulos y consideración, tal como, necesidad real que conciben cada persona y las interpretaciones que tengan acerca de su nivel de satisfacción.

De eso también se desprende la investigación, sobre lo importante que es el rol que juega las emociones y la convivencia en las determinaciones del sentido de pertenencia y los compromisos intrínsecos que se generan con las fuentes satisfactorias, siendo fortalecida a través de reconocimientos y enaltecimiento de la

identidad individual que respetan, al menos el yo verdadero, el cual contribuye al desarrollo cognitivo de la persona.

Entonces, el estudio tiene como finalidad determinar la relación entre la comunicación interna y el sentido de pertenencia en los colaboradores de la Institución Nacional de Salud Mental “Honorio Delgado – Hideyo Noguchi”, durante el período del 2021, con el propósito de ayudar a la reflexión sobre la forma en que se da la comunicación interna dentro del flujo y canal de la organización y el sentido de pertenencia que se está gestando al interior de ella.

Es así como, se ha formulado la siguiente pregunta general: ¿Cómo se relaciona la **comunicación interna** del Instituto Nacional de Salud Mental “Honorio Delgado – Hideyo Noguchi” con el **sentido de pertenencia** de sus colaboradores durante el 2021?

Y en ese mismo contexto, se proponen las siguientes preguntas específicas: ¿Cómo se relaciona el **emisor de la comunicación interna** con el **sentido de pertenencia**? ¿Cómo se relacionan los **flujos de comunicación internos** en el **sentido de pertenencia**? ¿Cómo se relacionan las **funciones de la comunicación interna** en el **sentido de pertenencia**? ¿Cómo se relacionan los **canales de comunicación interna** en el **sentido de pertenencia**?

De eso se desprende, el objetivo general de la presente investigación es identificar la relación entre la **comunicación interna** del Instituto Nacional de Salud Mental “Honorio Delgado – Hideyo Noguchi” con el **sentido de pertenencia** en sus colaboradores.

Y para alcanzarlo se plantean los siguientes objetivos específicos: identificar la relación entre el **emisor de la comunicación interna** y el **sentido de pertenencia**; determinar la relación entre los **flujos de comunicación interna** en el **sentido de**

pertenencia; establecer la relación entre las **funciones de la comunicación interna** en el **sentido de pertenencia** y señalar la relación entre los **canales de comunicación interna** con el **sentido de pertenencia**.

Por ello, el presente estudio de investigación es relevante pues ayuda a determinar la relación entre la comunicación interna y el sentido de pertenencia, siendo las dos variables de mayor importancia dentro de una gestión organizacional.

Además, busca despertar el interés de los nuevos directores que asuman el cargo en la institución desde otra perspectiva, teniendo como objetivo principal la importancia de la relación de estas variables de investigación, y como puede llegar a afectar una mala comunicación interna y verse reflejado de forma negativa en el clima organizacional.

Muchas de las organizaciones en nuestro país le dan mayores importancias a los públicos externos mediante las proyecciones de imágenes positivas, a través de una actividad de relación pública y marketing, sin considerar que estas serán los resultados de las dinámicas internas.

Entonces, es relevante analizar un problema de comunicación interna en una institución pública, en el cual el comunicador cumple un rol protagónico dentro del plan de comunicación estratégica, donde en su mayoría no toma en cuenta de las necesidades que existe de implementar políticas sólidas, continuas y dinámicas de gestión de los datos que englobe a todos los miembros de la institución.

Relevancia teórica

Este trabajo tiene como finalidad aportar estudios existentes sobre Comunicación Interna, cuyo resultado se sintetiza en una propuesta para que se incorpore como información a la Ciencia de la Comunicación, debido que con ello se demostraría que el uso adecuado del canal de comunicación ayuda a mejorar la

comunicación interna en hospitales, optimizando en el sentido de pertenencia de los trabajadores.

Relevancia metodológica

La optimización de aplicación de canales de comunicación va a demostrar su validez y confiabilidad, habiéndose usado en diversos estudios de investigación y aplicándose a otras entidades u organizaciones.

Además, el estudio es viable, pues al momento de ejecutarla no se presentaron ningún tipo de inconveniente, lo cual permitió desarrollar y finalizar adecuadamente dicha investigación.

Se cuenta con los recursos presupuestales y de información necesaria para realizar la investigación.

Asimismo, para realizar este estudio a nivel teórico no se ha presentado limitaciones, ya que se encuentra información adecuada para poder sustentar las bases conceptuales de las variables de estudio, pero a nivel de investigación de campo, el 10% del público específico al que está dirigido esta investigación se encuentra sujeta a la declaratoria de Emergencia Nacional y Sanitaria decretada por el Estado peruano por el brote del Coronavirus (COVID-19), siendo aplicable a los colaboradores de riesgo y con discapacidad.

Es por ello que las técnicas de recolección de datos que se emplea se ejecutan por los medios: presencial, digital y telefónico.

El estudio se encuentra estructurado de la siguiente forma, en el capítulo I se desarrolla el marco teórico, presenta las referencias de investigación y descripción de los conceptos de las variables y términos básicos; en el capítulo II, se plantean las hipótesis y variables que serán evaluadas; en el capítulo III, se muestra la metodología

aplicada en la investigación; en el capítulo IV se analiza los resultados; y en el capítulo V se desarrolla las conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. Antecedentes de la investigación

1.1.1. Antecedentes nacionales

Cornejo (2017) *La motivación institucional y el sentido de pertenencia del docente en la Facultad de Humanidades y Lenguas Modernas de la Universidad Ricardo Palma* (Tesis de Maestría). Universidad de Educación Enrique Guzmán y Valle, Lima, Perú.

El objetivo de estudio fue determinar de qué manera se vincula las motivaciones institucionales con los sentidos de pertenencias de los docentes.

Para la autora, el enfoque de la investigación es cuantitativo, empleando la metodología descriptivo correlacional, de corte transversal. La población fue conformada por 61 profesores que trabajan en la Universidad Ricardo Palma.

Y el instrumento que permitió recolectar datos y medir la variable para realizar la correlación y comparación correspondiente fue el cuestionario, conformado por 40 preguntas, orientados a los profesores para tener conocimiento sobre los niveles de motivaciones institucionales y los sentidos de pertenencias de los docentes.

La validez y confiabilidad de las encuestas, fue desarrollada según el juicio de expertos. Además, para la prueba de hipótesis se utilizó el chi cuadrado, y lo que corresponde para medir la correlación de las variables se ejecutó a través del Coeficiente de Spearman.

Se obtuvo como uno de los resultados importantes los niveles de influencia moderadas existentes entre las motivaciones institucionales y los sentidos de pertenencias de los docentes, tal como se aprecia en la prueba de hipótesis.

Este estudio tiene similitudes con el estudio propio, debido que ha considerado y desarrollado el sentido de pertenencia en su marco teórico.

Huamanculi (2018) *Relación entre la comunicación interna y la calidad de las relaciones en la Mype Terah SAC.* (Tesis de Licenciatura). Universidad de San Martín de Porres. Lima, Perú.

El objetivo fue, determinar la asociación que hay entre las variables de estudio.

Para la autora, la metodología de la investigación cuantitativa de diseño no experimental, descriptivo correlacional, de corte transversal.

La muestra de estudio estuvo constituida por 50 trabajadores, entre el personal administrativo y operario.

Para medir la variable se usó la encuesta, conformada por 26 ítems. Asimismo, para la validación y confiabilidad de los instrumentos se efectuó la prueba de expertos en comunicaciones.

Entre el principal resultado destaca que, existen asociaciones significativas entre la comunicación interna y la calidad de la relación en la Mype Terah, con valores porcentuales de 54%. Además, se encontraron relaciones significativas entre el canal de comunicación con la calidad de la relación de la Mype, con valores porcentuales de 52%, también tienen relaciones significativas con el canal de comunicación con valores de 52%.

El estudio tiene similitud con la investigación, puesto que trabaja también con la variable en concordancia.

Cabrera (2017) *Relación de la comunicación interna del Banco de Crédito del Perú en el clima organizacional – Agencia Gran Chimú – Zárata, SJL.* (Tesis de Licenciatura). Universidad de San Martín de Porres. Lima, Perú.

El objetivo de estudio fue la identificación de la relación existente entre la relación de la comunicación interna y el clima organizacional del Banco de Crédito del Perú - Agencia Gran Chimú – Zárata, SJL., año 2017 (Cabrera, 2017).

Para el autor, el estudio desarrollado está enfocado en el método no experimental. La técnica empleada para recopilar y medir los datos fue la encuesta conformada por 25 ítems, que se aplicó a 30 colaboradores, con más de 12 meses laborando en el banco (Cabrera, 2017).

Tras el resultado de estudio el autor aprecia que se vincula de forma significativa la comunicación interna y el clima organización, con un porcentaje elevado de 97.04% con diferencias porcentuales del 0.11% (Cabrera, 2017).

Por último, en referencia a los flujos de comunicación y la deficiencia en la comunicación ascendente, indica que es importante implementar canales de doble vía que generen retroalimentación por parte del colaborador.

Este estudio tiene similitud con esta investigación, debido que ha considera las variables en su teoría.

Vera (2015) *Influencia de la comunicación interna en el sentido de pertenencia de los colaboradores de la Empresa L&S NASSI SAC., LA*

ESPERANZA (Tesis de Licenciatura). Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo, Perú.

El objetivo del estudio fue explicar de qué manera la comunicación interna influye en el sentido de pertenencia de los colaboradores de la entidad L&S NASSI SAC- La Esperanza, año 2015 (Vera, 2015).

El método empleado en esta investigación, fue estadístico, etnográfico, inductivo, deductivo, y analítico sintético (Vera, 2015).

Asimismo, la población estuvo conformada por 35 colaboradores que como mínimo tienen 4 meses en la empresa y se encuentran en planilla, de los cuales pertenecen a las áreas administrativas y de la planta de producción (Vera, 2015).

La autora indica que la Empresa L&S NASSI SAC., maneja la comunicación interna de una manera inadecuada tal como lo indica el 74% de los trabajadores, al señalar que la gerencia no ejecuta ninguna clase de reuniones, y estos tienen conocimientos de algún cambio por diferentes comentarios de otros colaboradores que tienen conocimiento, y señalan que los acontecimientos cotidianos y la improvisación afecta de forma negativa a la pertenencia de los trabajadores. (Vera, 2015).

1.1.2. Antecedentes internacionales

Ancín & Espinosa (2017) *La relación entre la comunicación interna y el clima laboral: Estudio de caso en PYMES de la ciudad de Guayaquil* (Artículo). Universidad Espíritu Santo - UEES, Guayaquil, Ecuador.

Su objetivo fue el estudio de la relación que existe entre la comunicación interna y el clima laboral de las PYMES de la ciudad de Guayaquil. Para el desarrollo se tuvo en cuenta la literatura de la comunicación interna, definiciones,

nacimiento, tipos, su relación con la cultura organizacional, así también la identidad, imagen como clima laboral.

Para el diagnóstico de la comunicación interna y el factor que tiene influencia en el clima se utilizó como instrumento para recolectar datos el cuestionario, con el diseño de Likert. El resultado obtenido mediante la correlación de Pearson, arrojó un nivel de asociación muy alto.

Los autores afirman que el papel del mando intermedio y gerente en las gestiones de la comunicación interna son claves para conversar informado, cohesionado y propiciar buenos climas laborales sin conflictos.

Por tanto, concluyen, que los datos y el proceso relacionado con esta empresa está relacionando en los climas laborales, para el cual dadas las relaciones que poseen con la variable puedan utilizar de las mismas como herramientas estratégicas para transmitir de forma efectiva los datos a todos los integrantes de esta organización.

Este estudio tiene similitud con esta investigación, debido que ha considera las variables en su teoría.

Umaña, A. (2015) *Comunicación interna y Satisfacción Laboral (estudio realizado con personal de restaurante de comida gourmet)* (Tesis de Licenciatura). Universidad Rafael Landívar, Escuela de Psicología – Guatemala.

Según la autora, el objetivo fue establecer la asociación de las variables de estudio. Para ello se empleó una metodología de tipo descriptiva y se usó el método de Likert para determinar la relación entre las variables.

En conclusión, señala que la comunicación interna de los trabajadores tiene relación con la satisfacción laboral, es decir, al tener los trabajadores

indicaciones precisas y eficientes para el desarrollo de sus funciones estos se desempeñaran con mayor relevancia y entusiasmo.

Asimismo, el colaborador se siente insatisfecho en su cargo laboral cuando las comunicaciones no fluyen apropiadamente, repercutiendo en su rendimiento al mostrar un ánimo descontento con estas situaciones.

Entonces, recomienda reforzar los procesos comunicacionales de los trabajadores de las organizaciones mediante de formación periódica que le permita un mejoramiento de su habilidad como comunicador efectivo.

Para finalizar, señala que la Gerencia Administrativa debe proporcionar a sus trabajadores datos relevantes sobre el cambio en el proceso, decisión importante, plan de crecimiento y otros, para que los trabajadores estén informados acerca de la decisión que los afecte o involucre.

Este estudio tiene similitud con esta investigación, debido que ha considera las variables en su teoría.

1.2. Bases teóricas

1.2.1. Teoría o modelo teórico

a. Modelo de comunicación de David K. Berlo

Para la explicación de la primera variable del estudio se consideró el modelo de David K. Berlo, autor de uno de los modelos más conocidos en la ciencia de la comunicación.

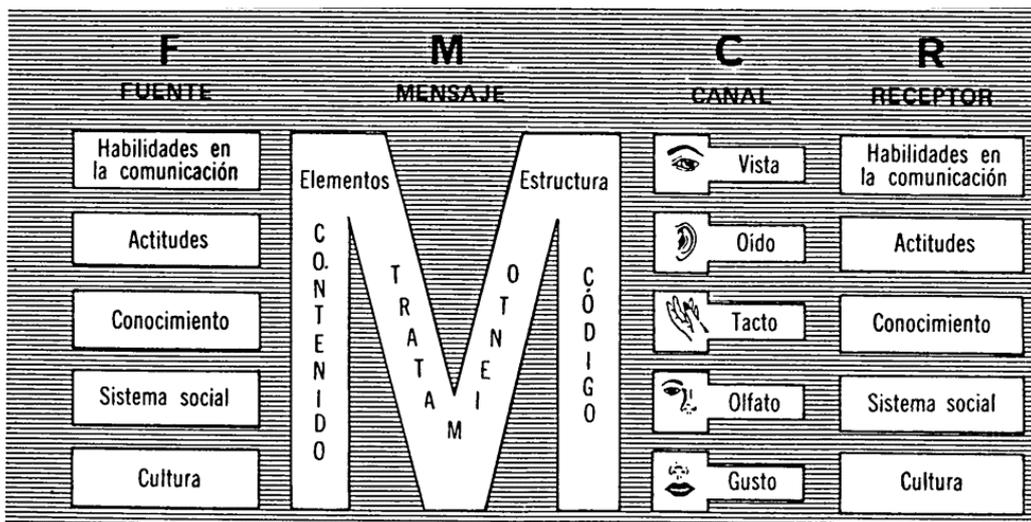
El autor señala que, a desde el trabajo de Shannon y Weaver, en las décadas de los sesenta, desarrollan modelos con los que se plantean el análisis

de la relación existente entre el proceso de comunicación, aprendizajes y comportamientos, que los publican en su obra “El proceso de la comunicación”.

David K. Berlo (1969), explica el modelo FMCR, donde reconoce la existencia de la fuente, el mensaje, el canal y el receptor como partes del proceso comunicacional, y diferencias de las acciones de los emisores, sus estrategias e intenciones y las disposiciones de los receptores, donde suponen que la comunicación constituye procesos, es decir, estructuras cuyo elemento se interrelaciona de manera dinámicas y mutuamente influyentes.

Figura 1

Modelo de los componentes de la comunicación de Berlo



Nota: Berlo (1969).

Además, el autor, señala los seis componentes de la comunicación: las fuentes, los encodificadores, los canales, los decodificadores y los receptores de la comunicación.

El fin esencial es “transformar al hombre en sus agentes efectivos que les ayude alterar relaciones originales que hay entre sus organismos y sus medios que lo rodea, donde el fin de toda comunicación es generar respuestas específicas en los demás” (Berlo, 1988).

Berlo, indica que los procesos de la comunicación son bidireccionales, es decir, se involucra al emisor y receptores, sin embargo, no termina ahí, ya que la comunicación son procesos más diseñados donde los mensajes son sometidos a tratamientos y codificaciones que son recibidos mediante el sentido, por lo que cada sujeto lo percibe según con su habilidad de comunicación, sus conocimientos, sus sistemas sociales y sus culturas.

En ese sentido, la comunicación interna nace como respuestas a la nueva necesidad de las organizaciones, de motivar a sus talentos humanos y retener a los mejores entornos empresariales donde los cambios son cada vez más rápidos. (Muñiz), en otra palabra, estos nacen gracias a que la empresa se da cuenta que las mejores maneras de lograr empresas exitosas y productivas es teniendo adecuadas comunicaciones internas.

Tal es el caso, que gracias a una buena relación entre operario y jefe es más fructíferas, este permite a la organización, es por eso que es fundamental la base de la comunicación. Sería increíble que todos logremos una comunicación transversal, pudiendo así fortalecer la relación entre cada miembro de la organización y lograr la interacción entre departamentos, con la finalidad de crear un buen ambiente laboral dentro de la institución.

Por lo contrario, puede ser cuando las organizaciones no tienen muchas comunicaciones con los trabajadores, específicamente dan como resultados los llamados “rumores”, es decir, cuando el servidor de las organizaciones no tiene el canal adecuado y la confianza apropiada es cuando comienza a crear comunicaciones informales, por lo que puede generar una crisis interna.

En fin, las comunicaciones internas tienen mucha ventaja, es por eso que son factores dominantes dentro de las empresas, debido que si no se saben usar de manera eficaz estas pueden ser perjudiciales para las organizaciones.

b. Modelo de la Motivación de Maslow

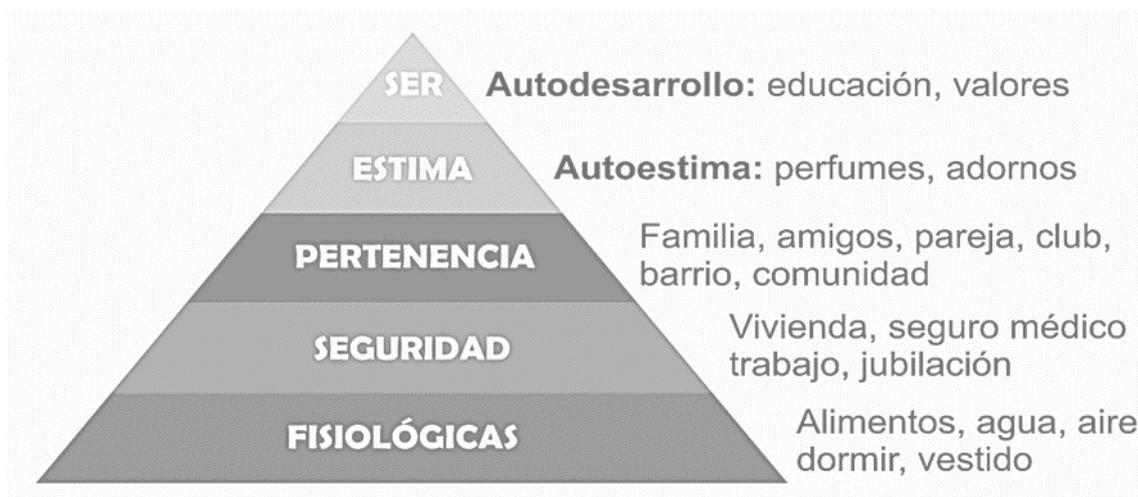
Para la segunda variable, se utiliza la teoría de Maslow, autor de la Jerarquía de las necesidades o la también conocida Pirámide de Maslow, siendo desarrollada en 1943.

Abraham Maslow (1954), publica su libro "Motivación y Personalidad", donde hace referencia a sus primeros intentos de dividir la motivación humana y comprender sus incidencias acerca el comportamiento; de tal manera que se pueda entender las motivaciones humanas, formaciones en gestiones y el desarrollo personal.

Su teoría sostiene que las personas están en permanente estado de motivación, y que a medida que se satisfacen las necesidades, surgen otras en su lugar.

Figura 2

Jerarquía de las Necesidades de Maslow



Nota: Maslow (1954).

Este modelo es presentado como parte de una teoría de la motivación. Esta jerarquía se divide en necesidades de varios niveles que satisfacen paulatinamente al hombre a lo largo de su vida (p.73).

Para el estudio se considera los planteamientos formulados por Maslow, donde analiza la satisfacción de la siguiente necesidad de los trabajadores del INSM "HD-HN":

- Ser: La autorrealización personal de los colaboradores y/o jefes en el desempeño de sus funciones laborales, lo que permita desarrollar su mayor potencial en la institución.

- Estima: Se determinan por auto respeto y reconocimientos con los que se sienten los trabajadores dentro de las organizaciones ante sus compañeros del entorno laboral.

- Pertenencia: Identificación de la relación social como compañerismos, amistad, pertenencias a grupo interno de la institución.

- Seguridad: Se refiere a las condiciones que brinda la organización para que los trabajadores desarrollen sus funciones, sin perjudicar su salud, integridad física o presentándose algún daño personal en el lugar de trabajo.

- Fisiológicas: Hace referencia a las necesidades básicas para que pueda sobrevivir el individuo o el ser humano.

Por ende, la esencia de la teoría de Maslow es que la necesidad forma parte de las jerarquías. La necesidad de los niveles inferiores es la fisiológica, y la necesidad de los niveles superiores es la de autorrealización. Por ello, el autor, propone 5 tipos de necesidades distintas, y en el tercer tipo se localiza las

necesidades de pertenencia o también denominada necesidades de afectos que giran en función a diversos principios básicos del hombre en sociedad. (p.28).

Para Maslow (1987), el poder del grupo o contextos ejercen influencias determinantes en el hombre:

Puesto que el hombre, de manera antropológica, requiere ser desarrollado en contextos sociales, inherentes a lo que comprenden como pertenencia, y mediante el cual propone que la adaptación social de un sujeto este ligado con su contexto, cuando esto no pasa se genera una transgresión que perjudica a distintos niveles de los sujetos.

Hoy en día las organizaciones tanto públicas y privadas, se enfrenta los problemas de integrar de forma eficiente a los trabajadores con sus ambientes laborales. Tanto los colaboradores como el jefe y/o las altas direcciones debe tener la habilidad y conocimiento indispensable para efectuar su labor de forma eficiente.

En el contexto de este estudio el sentido de pertenencia al interior de las organizaciones ocupa roles fundamentales para una correcta motivación del público interno.

1.2.2. Comunicación interna

Es importante definir la comunicación interna como conjuntos de actividad efectuada por cualquier entidad para diseñar y conservar buenas relaciones con y entre trabajadores, a través de la utilización de distinto medio de comunicación que lo mantiene informado, integrado como motivado para la contribución laboral para lograr el objetivo de las entidades.

Para David Berlo (2004), “la finalidad esencial de la comunicación fue la transformación del hombre en factores efectivos que posibiliten relaciones originales existentes entre sus organismos y los medios que los rodea” (p.260).

Es decir, que los sujetos se comuniquen con los objetivos de influencia y afectación de forma intencional a los demás. Toda comunicación tiene como finalidad generar respuestas específicas en otros sujetos, en tanto, es necesario que dichas personas al comunicarse usen mensajes adecuados que evidencien dichas finalidades, pues si conocen bien la intención, serán capaces de generar una comunicación eficaz y clara.

Asimismo, una definición muy usada, tanto en el aspecto teórico como práctico, es quien indica que la comunicación interna es comunicar a la empresa lo que está haciendo. Estas nociones tienen marcados los caracteres informativos, debido que, son perspectivas en lo que se desea informar a los trabajadores de las noticias que sucede en las empresas. No se pretende la participación de los integrantes de la organización, sino que solo transmitan datos. Estas concepciones tienen claro su intención, en los cuales la comunicación, o la transmisión de datos es solo un aspecto descendente, desde el nivel directivo hacia el subalterno.

1.2.2.1. Emisor

David K. Berlo (1984) indica que, “un emisor comienza los procesos de comunicación construyendo mensajes y remitiéndolos a los receptores, además, realiza un análisis de los datos y reconstruyen los mensajes a la luz de sus mismos antecedentes y experiencias, el cual le sirve para la síntesis de los datos recibidos” (p.7).

Según el autor, él que inicia una conversación es el emisor, y esto se realiza a través de la selección, codificación y envíos de mensajes.

Por otro lado, la teoría de Shannon y Weaver señala que el emisor son distancias objetivas que no tienen que ver con sujetos, sino con funciones. Y pone énfasis que los puntos de partida de la transmisión, es donde, se genera los mensajes a través de la elección de diversas señales y se codifica el mensaje mediante un código.

Asimismo, Schramm (1954) implementó este modelo considerando como base a Osgood (1957). Este autor expresa que no comprende la comunicación como si se iniciara en una zona y terminara en otra. La comunicación no son procesos lineales como proponían en el modelo, sino que es esencialmente circulares.

De acuerdo con Berlo, los indicadores del emisor son: elementos, funciones y características. También, hace mención que las fuentes de comunicación, luego de determinar las formas en que desean perjudicar a sus receptores, encodifican mensajes destinados a generar respuestas esperadas.

En consecuencia, hay 4 factores dentro de las fuentes que pueden incrementar la fidelidad, este factor es: Estos factores son: a) su habilidad comunicativa; b) su actitud; c) sus niveles de conocimientos, d) y las posiciones que ocupan dentro de determinados sistemas socio-cultural (Berlo; 1988, p. 25).

a. Habilidades comunicativas

La habilidad comunicativa es una idea bien pensada, facilidades de palabras y empleos de palabras clara, conocimientos de las ortografías, regla gramatical, etc. Cuando se habla, se debe saber cómo pronunciar las palabras,

como gesticular e interpretar el mensaje que se recibe y como alterar el propio mensaje a medida que se habla” (Berlo, 1978).

Según David K. Berlo, indica en su libro que hay 5 habilidades verbales. Dos de ellas es la codificadora: hablar y escribir. La tercer y cuarta es la habilidad decodificadora: leer y escuchar, y la quinta son cruciales, para la codificación como para la decodificación, las reflexiones, o los pensamientos. Está última no solo es fundamental para codificar, sino que se hayan implícitos en los propósitos mismos (p. 26).

Por otro lado, Hersey, Blanchard y Jonson (1998), que la habilidad de comunicarse tanto escrita como oral es crucial, no solo para obtener un cargo, sino para desempeñarse en el con eficiencia. El saber escuchar son habilidades más fundamentales en los procesos de comunicación, si se aprenden las dinámicas de escucha se puede evitar un mal entendido y error de comunicación, así como, incrementar las capacidades de laborar más productivamente con los trabajadores y otras personas dentro de las entidades (p. 338 -339).

De acuerdo (Monsalve, 2009) la habilidad comunicativa “Hace mención a las competencias que tienen las personas para expresar su idea, sentimiento, necesidad, sueño y deseo por medio de los lenguajes orales y escritos. Además, las capacidades para comprender el mensaje que reciben mediante este código” (p. 193).

b. Actitudes

Para Berlo (1995), el otro factor lo constituye la actitud de las fuentes de la comunicación. Él las define como predisposiciones o tendencias direccionadas hacia algo (p. 27).

Por ello, planteo esta pregunta: ¿En qué forma influyen en la comunicación las actitudes de la fuente?

En tal sentido, Berlo clasifica las actitudes en tres tipos:

- **Actitud hacia sí mismo.** - Indica cómo se ven así mismos los emisores o fuentes. Por ejemplo, si las personas tienen percepciones de sí mismos como personas temerosas y poco confiables, o en su defecto se perciben a sí mismo como seres infiables, sea cual sean las actitudes que hayan asumido, estas matizarán los mensajes.

- **Actitud hacia el tema que se trata.** – Berlo señala, que es el segundo tipo donde el enfoque es la actitud de la persona hacia el tema que trata. Por ejemplo, cuando se leen libros o artículos, cuando se escucha a profesores o a conferenciantes, a vendedores o a actores, se recibe impresiones de las actitudes de los escritores o de los oradores hacia el tema que tratan, su actitud se transparenta menudamente en su mensaje. Asimismo, existen algunas personas que ocultan su actitud hacia los temas que está tratando. Pero, la mayor parte de casos, la actitud hacia dichos temas se hace evidente.

- **Actitud hacia el receptor.** - Este es el tercero, donde las actitudes que perjudican las conductas de las fuentes de comunicación: son actitudes hacia los receptores, estos puntos tienen influencias determinantes al recibir los mensajes. Ejemplo: cuando el lector o auditor se da cuenta de que los escritores o los oradores en realidad los aprecian, se muestra menos crítico de su mensaje, dispuesto aceptar lo que este dice.

Entonces, Berlo (1995) menciona 3 clases de actitud asumida por las fuentes de comunicación, que perjudican sus procesos. Estos tipos de actitudes son propios de la mayoría de las situaciones de la comunicación (p. 28).

Por ello los jefes no deben ser personas que ejerzan presiones acerca el trabajador sino alguien que colabore para que este alcance el objetivo tanto personal como el fijado por las entidades. Los buenos lideres deben motivar al trabajador y valorar su capacidad.

Asimismo, la actitud se refiere al juicio evaluativo favorable o desfavorable acerca de objeto, persona o acontecimiento. Este juicio puede manifestar o no de forma verbal, pero siempre supone posturas frente algo (Robins, Stephen; 2004, 71).

c. Conocimiento

Según K. Berlo, los grados de conocimientos que poseen las fuentes con respecto a los temas que se tratan habría que perjudicar a sus mensajes. No se comunica lo que no saben, no se pueden comunicar lo que no entienden. La conducta de las fuentes es afectada por los niveles de conocimientos acerca su propia actitud.

Al mismo tiempo, señala que hay que tener en cuenta que, si las fuentes saben “mucho”, si estas “superespecializadas”, pueden equivocarse en los sentidos de utilizar su habilidad comunicativa especial de manera técnica que sus receptores no serán capaces de entender.

En tal sentido, Heredero (2004), menciona que los conocimientos existen dentro de los sujetos como parte de las complejidades humanas y para que los datos se materialicen en conocimientos, su poseedor, el individuo debe efectuar esfuerzos correspondientes de transformarlas.

En otras palabras, los jefes realizan una función esencial, como tomar decisiones para estabildades y prosperidad de las mismas, por ende, son muy esenciales que este capacitado y actualizado, con el propósito de dirigir los

recursos humanos en ambientes dinámicos, a medida que los jefes tengan niveles altos en las organizaciones, no sólo harán uso de su habilidad humana y conceptual, sino también de la técnica conocimiento (Cohen, 1991).

d. Sistema social

Berlo, David K. (1995), señala que las personas de distintas clases sociales y diferentes antecedentes culturales, no se comunican igual. El sistema social y cultural determina la forma de hablar, propósito para comunicarse, los significados que se dan a cierto vocablo, las elecciones de receptor, el canal que usa para uno u otras clases de mensajes, etc.

Por ello, el autor recomienda que se debe tener conocimiento los contextos culturales dentro de los cuales se comunican, su creencia cultural y su valor dominante, la forma de conductas que es aceptable o no, por sus culturas.

Hoy en día las empresas mencionan que cada vez cuentan con más equipos de trabajos compuesto por individuos de distintas culturas, raza, y procesos de formaciones (García, 2006, p. 147), de esta manera, las diversidades grupales se entienden respecto de la diferencia entre el miembro de los grupos en cualesquiera características que lleven a las percepciones de que uno de ellos es diferente a los demás.

e. Cultura

Según Benveniste (1977), la cultura son fenómenos simbólicos que integran conjuntos complejos de representación organizada por códigos de relación y valor: tradición, religión, leyes, políticas, éticas, arte, y todo que provengan de

donde provengan impregnen a los hombres en sus conciencias más hondas y dirijan sus comportamientos en toda la forma de sus actividades. De esta manera, las culturas abarcan las totalidades de las entidades, la práctica, el valor, la obra, la creencia, la tecnología vigente en sociedades, con características a remarcar: el fenómeno cultural tiene códigos o conjunto de regla que les dan coherencias entre su componente al pueblo, ciudad, comunidad y organización.

Existe, en efecto, regulaciones basadas en acuerdos reglados, que les permiten a su componente de las culturas vincularse y conservarse, pero como aspectos esenciales las posibilidades de generar un proceso de lenguajes y en tanto, comunicacional (p. 217)

Asimismo, en tanto los líderes puedan promover sentidos comunicacionales directos, podrán generar un resultado en forma de interacciones organizaciones que debe estar sujeta a los planes estratégicos de las organizaciones que permitan prever por ejemplo de competencias (Centeno, 2012, p. 33). Las influencias que los líderes pueden ejercer sobre las culturas de las organizaciones son diferentes si dichos líderes son fundadores de las organizaciones, si ejercen sus labores en los marcos de las organizaciones ya consolidadas o si las organizaciones atraviesan periodos de crisis, Trice y Beyer (1993).

De esta manera, refieren Trice y Beyer (1993), las visiones o proyectos de los fundadores constituyen las sustancias de las culturas organizacionales, por lo que son muy probables que el creador de la empresa ejerza importantes influencias acerca las culturas de las organizaciones que formaron.

1.2.2.2. Flujos de comunicación

Dentro de las empresas es necesario que la comunicación fluya en varias vías, desde los niveles jerárquicos menores a uno más elevado, así como hacia el nivel jerárquico de los lados. Normalmente, se regulaba con mayores fuerzas a la comunicación de manera descendente, pero actualmente, es conocido de forma amplia, que en caso de que en la empresa solo fluya datos de los niveles jerárquicos superiores a uno inferior, existirá conflictos de comunicación de grandes impactos en la empresa.

Goldhaber (1984) asegura que la estructura de la comunicación formal al interior de la empresa se puede generar de 3 maneras: descendentes, ascendentes y horizontales.

La comunicación en las empresas, como se ha indicado es necesario en cualquier empresa, debido que, mediante ellos, los trabajadores saben que es lo que tienen que realizar, cuando y con qué finalidad (Martínez de Velasco y Nosnik, 2003:27) y a quien dirigirse en caso de tener algún inconveniente sobre su labor. Los flujos de la comunicación son: comunicación vertical, comunicación horizontal y comunicación transversal.

a. Comunicación ascendente

Goldhaber (1984), ha definido como aquellas que se dan cuando los sujetos del nivel bajo emiten uno o más mensajes al nivel superior en las estructuras organizacionales, mediante el canal formal e informal, de forma detalladas y específicas” (p. 41).

Martínez de Velasco y Nosnik (2003) mencionan que “es fundamental subrayar, que esta clase de comunicaciones son formas de estar en contacto con la necesidad de los empleados y de manera eficiente para tomar decisiones apropiadas” (p.23).

Las comunicaciones ascendentes pueden apoyar de la forma siguiente:

1. Apoyo a las retroalimentaciones, acerca las informaciones que el nivel bajo recibe y entienda.
2. Miden los climas organizacionales.
3. Permiten intervenciones de los trabajadores en la toma de decisiones y a efecto elevan su productividad.
4. Se utiliza para la detección de una mala interpretación y debido a esto se detiene un nuevo problema que pueda surgir.
5. Incrementan las aceptaciones de decisión ejecutiva, debido que el empleado al saber por qué se realizan las cosas, va a tener mejores comprensiones.
6. Mejoran los conocimientos del subordinado, por medio de este, el nivel alto tiene percepciones más amplias de las formas de pensar y sentir de su empleado.

b. Comunicación descendente

Ivancevich (1997) indica que son aquellas comunicaciones que se presentan cuando las informaciones fluyen de arriba hacia abajo, a lo largo de las líneas jerárquicas de las organizaciones, es decir, desde el directivo y supervisor, hasta el subordinado (p. 516).

Con ello se puede identificar que el objetivo principal es conservarlo informado al trabajador de todo aquello aspecto que es necesario para desarrollar perfectamente sus cometidos.

Al respecto Martínez y Nosnik (1988), indican que esta clase de comunicaciones no se debe entender de forma exclusiva como aquellas que surgen en las gerencias y se dirigen a los trabajadores, sino también las que se

originan en el alto mando y fluyen hacia las gerencias, pues, “sin esta última, las primeras no tendría sentido” (p. 27-28).

Las comunicaciones descendientes comunicarán a los trabajadores lo que se pretenden realizar, cómo se quieren lograr y mediante de qué medio, asimismo, informar de forma confiables y precisas lo indispensable para que los trabajadores se puedan adaptar al cambio interno y externo, donde se sienten capaces de efectuar su labor como las empresas lo necesiten, de superar reto, de manejar una crisis y en determinada situación tomar una decisión adecuada.

“El canal o medio elegido para transmitir información puede incluir periódico mural, boletín expedido por las empresas, circular, curso de inducciones o formaciones, teléfonos, junta e instrucción personal” (Flores de Gortari, 1998: 25).

Es decir, las comunicaciones pueden ser escritas, orales o gráficas, aunque no hay que olvidarse que al pasar el tiempo las tecnologías avanzan y la forma de informar son más sofisticadas.

c. Comunicación horizontal

Martínez de Velasco y Nosnik, (2003) indican que: “Las comunicaciones horizontales son las que se desarrollan entre sujetos de los mismos niveles jerárquicos en donde los sujetos tienen posibilidades de comunicarse de forma directa entre sí. Está vinculada con las formaciones de grupo dentro de las organizaciones” (p.56).

Es importante indicar que este tipo de comunicación fomente el compañerismo, prevenga un mal entendido, enriquezca las formaciones y experiencias de los empleados, facilitando coordinaciones y los consensos en la toma de decisiones.

Asimismo, esta comunicación tiene como finalidad esencial “proveer canales de coordinaciones y soluciones de problemas, además, se relaciona con otras personas de similar organización” (Martínez de Velasco y Nosnik, 2003: 56).

1.2.2.3. Funciones de la comunicación

La comunicación en toda empresa son mecanismos insoslayables, siendo ejes fundamentales para un correcto funcionamiento interno como externo que ayuda que los trabajadores estén conectados y formen parte de ella. Se considera que la comunicación interna está constituida por todo el personal funcionario de la empresa, logrando transmitirse mediante distintos medios de comunicación y poder de difusión de datos de diferentes formas. La finalidad primordial es lograr aceptar e integrar a los trabajadores manteniéndolos informados de todas las actividades realizadas o por realizarse.

De acuerdo con Thomas (2002), la Comunicación Interna tiene 3 funciones esenciales que es: implicaciones de los trabajadores, cambios de actitudes y mejoramiento de la productividad.

La comunicación “permite cumplir las tareas administrativas esenciales – planificación – organización – dirección – y control para que las empresas alcancen sus metas y solucionen sus problemas”. Para comprender y analizar las funciones de la comunicación el autor propone: Implicación del personal, cambio de actitudes y mejora de la productividad.

a. Implicación del personal

Conservar las relaciones entre los sujetos y las empresas para que los trabajadores se impliquen y cumplan su expectativa dentro de las organizaciones, de forma que asocien los éxitos personales de las empresas.

Si se aplican bien, los empleados se sentirán valorados y unidos a las entidades, asimismo, se les reconocen lugares en los senos de las organizaciones.

Se deben seguir que los trabajadores logren sus mayores culturas organizacionales posibles, nociones que tienen los sujetos de las empresas en que trabajan. Cuanto mayor sean las culturas organizacionales, mayores serán los conocimientos de las empresas, etc.

b. Cambio de actitudes

Las dinámicas más repetidas de las organizaciones en el último año son los cambios. Las incorporaciones de la nueva tecnología junto con las internacionalizaciones de las empresas y de la nueva economía es la causa más frecuente, que exigen cambios constantes por parte de los integrantes de la organización.

En tanto, se deben intentar que el cambio no sea traumático o que lo sea lo menos traumático posible. Existen pocas cosas que estresan más, que las absorciones o fusiones, debido que se van a generar duplicidades de cargos laborales. Una vez efectuada las fusiones deben ser informado a los empleados para que no se creen climas de tensiones. Para prevenir esa crisis lo mejor es tener buenos planes de comunicaciones.

c. Mejora de la productividad

La comunicación interna debe actuar como factores de cohesiones e integraciones de los sujetos hacia las consecuciones de resultado. Si se contemplan las comunicaciones de esta forma, aportan a las empresas claras visiones de las situaciones actuales en las que se encuentra y que tramo se deben recorrer para efectuar situaciones deseadas. (Andersen, 2002).

La comunicación interna busca hacer de los conocimientos de los trabajadores lo que piensa el mando superior, que este también conozca los pensamientos de los trabajadores, y que el trabajador se conozca entre sí. En las organizaciones actuales, son muy esencial hacer llegar suficientes informaciones a los empleados para que se sienta implica en los diferentes proyectos. (Berlo, 1984)

Desde el punto de vista de las organizaciones, los elementos que hacen dinámicas la acción dentro de la organización que puede considerarse como lubricantes de las empresas, son las comunicaciones internas, las cuales deben beneficiar las participaciones e implicaciones de todos en proyectos comunes de las empresas. (Ortiz, 2001).

1.2.2.4. Canales de comunicación

En toda organización, el canal de comunicación sirve para poder informar a diferentes áreas y niveles jerárquicos. Para Brandolini (2009), “el canal de comunicación ayuda a los receptores a responder de forma rápida. Entre ellos está la comunicación de frente, email y escrita” (p. 86).

“El canal o medio seleccionado para transmitir la información puede incluirse en periódicos murales, boletín expedido por la organización, circular, curso de inducción o formación, teléfonos, junta e instrucción personal” (Flores de Gortari, 1998:25). Es decir, la comunicación puede ser escrita, oral o gráfica, pero no se debe olvidar, debido que la tecnología avanza y la forma en que informa es más sofisticada.

Los canales deben ayudar a emitir mensajes claros que permitan una comprensión compartida. Es decir, deben tener rapidez, ayuden a comentarios por parte de los receptores y estén basados en relaciones interprofesionales. Se

analizarán los canales de comunicación a partir de canales orales, escritos y canales digitales.

a. Canal Oral

Brandolini (2009), indica que “el canal oral es más efectivo cuando se trata de temas más complicados como es la situación de cambio, siendo por adquisición, crecimientos o frente a crisis en las empresas” (p. 87).

Esto conlleva a realizar una comunicación donde se transmita ciertas formalidades y seriedades, donde al mirar a los ojos, estrecharse la mano, los tonos de voz y las intenciones de lo que se comunican, no pase desapercibido y sea de vital importancia, ya que estos detalles van a permitir rápidas retroalimentaciones entre el área y/o nivel jerárquico

El canal oral más frecuente puede ser:

- Conversación cara a cara
- Conversaciones telefónicas
- Reunión
- Eventos sociales.

b. Canal Escrito

La ventaja de estos canales escritos es que permite conservar sus registros tangibles y verificables de los mensajes a comunicar en las organizaciones.

Brandolini (2009), señala que “la comunicación escrita debe estar muy bien planificada y organizada de forma que respete las periodicidades para las publicaciones y sus distribuciones” (p. 88).

Las comunicaciones escritas también tienen caracteres funcionales, debido que, permiten vincularse con el resto de la población, con entidades y organismo mediante contrato, leyes, solicitud, etc.

Por ello, muchas veces en las organizaciones o empresas se utilizan el periódico mural o documento formal que es utilizado para informar a los trabajadores sobre algunas novedades o cambios dentro de la organización.

El canal escrito más utilizado es:

- Memos y cartas escritas
- Documentos formales
- Periódicos murales

c. Canal Digital

Según Brandolini (2009), señala que “los soportes digitales son principales características del canal tecnológico y el *feedback* o sus bidireccionalidades con los públicos objetivos, sus principales ventajas” (p. 88).

Asimismo, se menciona que una ventaja de esta clase de canal es que permiten disminuir la distancia entre los distintos estratos jerárquicos de las organizaciones.

Esta clase de canal puede ser considerada como la más completa debido a las pocas inversiones que necesiten y los altos impactos que generan, debido que, solo se hacen indispensables la utilización de la tecnología de las informaciones con la que en la actualidad las organizaciones cuentan.

El canal electrónico más frecuente en las organizaciones es:

- Correos electrónicos
- Videoconferencias
- Dispositivos de mano
- Blogs
- Portal de internet
- Intranet

- Chats internos
- Redes sociales corporativas

1.2.3. Sentido de Pertenencia

El sentido de pertenencia, son sentimientos de identificación y relación del sujeto con los grupos y la zona donde interactúan. Ese espacio existencial en donde ocurrirán momentos significativos de sus vidas en el cual desarrollarán vínculos de cercanía en su entorno laboral.

Maslow (1954) sitúa la pertenencia en el tercer lugar del escalafón de la pirámide de las necesidades humanas, mientras que Chiavenato (2009), indica que el sentido de pertenencia no es más que la seguridad que el sujeto obtiene cuando sienten que ocupan un lugar al interior de los grupos; conllevando a la búsqueda de comportamientos que ayudan a ocupar sitios donde facilitan que los talentos humanos se identifiquen con las empresas y se sientan como suyas. Asimismo, ayuda que se observen que con sus actividades rutinarias se trabaje en pro de las empresas y de ellos mismos.

También el sentido de pertenencia es vinculado a los perfiles de los trabajadores que se perciben necesariamente al interior de las empresas, que comparten valores y objetivos, que sienten deseos de mantener y percibirse aceptados, valorados, incluidos y parte importante de la vida y las actividades de los grupos.

1.2.3.1. Compromiso

De acuerdo Grunig (2000), el compromiso está enfocado en el nivel que cada parte manifiesta sus sentimientos favorables hacia otras y creen que valen la pena invertir de tiempo y energía en esta relación para el mejoramiento y mantenimiento.

El compromiso tiene 2 dimensiones: la continuidad como líneas de acciones y la efectividad como orientaciones emocionales.

Los autores proponen un modelo de compromiso que servirá para la interpretación de estudios existentes y futuros, los cuales serán tomados en cuenta para que se interpreten sus resultados del presente estudio. (Meyer y Allen, 1991)

a. Afectivo

De acuerdo con Meyer & Allen (1991), la afectividad se considera como orientaciones emocionales que se dan entre las organizaciones y su público. Los trabajadores conocen y aceptan el objetivo y valor de las organizaciones, y están dispuestas a ejercer esfuerzos a favor de las organizaciones, se preocupan por el problema de la empresa y tienen fuertes deseos de permanecer en ellas.

En ese sentido, los compromisos afectivos aluden a lo que los trabajadores sienten por las empresas como un todo, debido que, los sentimientos reflejan las cualidades afectivas (Vega y Garrido, 1998).

Al respecto, Arciniega y Gonzales (2012), también indican que cuando los trabajadores se involucran de forma emocional con las organizaciones, estableciendo un lazo emocional al percibir la satisfacción de su necesidad y expectativa, este lo lleva a buscar el bienestar de las empresas y a tener fuertes orgullos de formar parte de ella. Asimismo, se aprecia sus preocupaciones por el problema que pueda enfrentar las organizaciones, generando en los caracteres solidarios y de cooperaciones.

b. Continuidad

Los compromisos de continuidad son aquellos por las que las personas se sienten obligadas a pertenecer a las organizaciones debido que su alternativa es peor, pero pueden estar lejos de identificarse con ellas.

Wallace (1970) enfocó los compromisos de continuidad como valoraciones instrumentales de las percepciones de utilidad al conservar con las organizaciones, vinculadas con una penalidad relacionada a las decisiones de salida” (p.735).

Meyer y Allen (1981) construye escalas de medidas, para evaluar las dimensiones de continuidad, e indican que son probables que las personas se vean forzadas a seguir sus relaciones con las organizaciones cuando los costes del abandono percibidos sean altos y/o perciban que tienen mínimas opciones de encontrar otros empleos, de esta manera, los dos casos, los sujetos manifiestan altos niveles de compromisos de continuidad.

Mientras que, Arias (2001), señala que los compromisos por continuidad son apegos que tienen los trabajadores con las organizaciones, y son de caracteres materiales. Su continuidad está en función de las percepciones que tienen en relación con lo que reciben del trabajo, el costo personal que les suponen el trabajo y el coste añadido al abandono de las organizaciones.

Al respecto, McGree y Ford (citado en Betanzos, Andrade y Paz 2006) ha discutido las composiciones de estas escalas de continuidad al evidenciar que estas se desdoblan a dos factores: componentes de altos sacrificios personales, y otro de escasez de alternativa percibida. Estos 2 evidencian que los compromisos de continuidad presentan 2 procedimientos independiente (Meyer y Allen, 1991; McGree y Ford, 1987, citado en Betanzos, Andrade y Paz 2006).

c. Normativo

Meyer y Allen (1991), señalan que en esta dimensión se menciona sentimientos de obligaciones morales de seguir en las organizaciones a las que se pertenecen. (Wiener 1982, citado en Betanzos, Andrade y Paz, 2006).

Del mismo modo, respecto a los compromisos normativos, Mowday, Porter y Steers (1982) marca como uno de su aspecto: las conductas de lealtad, que expresan los deseos personales de permanecer y continuar formando parte de las empresas. Estas pueden generar por las identificaciones con las organizaciones o por percepciones de carencias de opciones de otro trabajo. (Swales, 2002, citado en Betanzos y Paz 2007).

De esta manera, los compromisos normativos llevan a los trabajadores a querer cumplir el objetivo y valor de sus organizaciones, no solo porque de ellos depende sus continuidades de las empresas, sino porque creen que son concretos y son los mejores.

Por otro lado, Wiener (1982) indica que, los compromisos normativos muestran reciprocidades entre empleados-empresas y, asimismo, la creencia normativa conductual subjetiva, producto de los diferentes procedimientos de influencias sociales que se desarrolla en las empresas. Respecto a los procesos de reciprocidad, se manifiesta que cuando los trabajadores perciben que las organizaciones les proporcionan un beneficio, se crea en ello un sentimiento de obligación que lo motiva actuar, valorándose. (Eisenberger, Ameli, Rexwinkel, Lynch y Rhoades, 2001, citado en Betanzos y Paz, 2007).

1.2.3.2. Identidad

La Identidad representa la ética y actitud de la empresa y de sus trabajadores, de forma que quien labora en ella comparte un mismo sentimiento y también informa a todos los implicados con la empresa.

Asimismo, se utiliza para distinguir a la organización, de sus productos como servicios que ofrece en el mercado por la competencia. Tajfel (1981) define a la identidad como aquellas partes de los autoconceptos de un sujeto derivado del conocimiento de su pertenencia a grupos sociales en unión con el significado valorativo y emocional vinculado a dichas pertenencias.

La identidad también se considera como fenómenos subjetivos, de realización individual, que se construyen de forma simbólica en interacciones con otros. La identidad individual también está relacionada a sentidos de pertenencia a diferentes grupos socios culturales con lo que se considera que comparten caracteres en común.

De acuerdo con Villafañe (2011) la identidad “es el ‘ser’ de la empresa, su esencia” (p. 17), está referido a los mensajes que las empresas transmiten al público de las organizaciones (Pintado & Sánchez, 2013). La identidad son ejes esenciales de las empresas, que se transmiten con claridad y veracidad mediante mensajes al público interno, para incentivar e identificar con el objetivo empresarial.

De acuerdo Capriotti (2009), “las identidades corporativas tienen 2 componentes esenciales: Culturas corporativas y filosofías corporativas” (p.23).

Asimismo, autores como Cuche (1999), Taylor (1993), Hall (2003), Bauman (2003), Goffman (2001), Ortiz (1996) y Arfuch (2002) consideran a la identidad como manifestaciones relacionales: identidad y alteridad posee aspectos

comunes y se relaciona de manera dialéctica. La identidad es el resultado de la interacción negociada en el cual está en juego el reconocimiento (Taylor, 1993).

En definitiva, lo que diferencia a cada empresa es la identidad corporativa, es decir, es la personalidad de cada institución, que está formada por su historia, ética y filosofía de trabajo, también por el comportamiento de los que la conforman y sus normas. En consecuencia, es la percepción que la empresa establece para proyectar a sus públicos, y es muy difícil que pueda ser cambiada ya que constituye la base en la cual está formada la organización. (Casas)

a. Cultura

Carrión (2007) define la cultura desde los puntos de vistas antropológicos: culturas incluyen conocimientos, creencia, artes, morales, derechos, costumbre, hábito y capacidad adquirida por los hombres como miembros de las sociedades. Los sujetos entran a formar parte de los grupos, aprenden sus culturas con las experiencias y usos de símbolo” (p.293). Afirmado que toda organización tiene culturas específicas. En definitiva, las culturas se reflejan en el valor, norma, mito, rito, héroe, lenguajes, símbolo, creencia, comportamiento y la forma de pensar que comparte los miembros de las empresas, que, además, tiende a perpetuar en el tiempo” (p.294).

Capriotti (2009) refiere que las culturas corporativas están vinculadas con la creencia, valor y la pauta de comportamiento, que es compartido por los miembros de las organizaciones y reflejado por su conducta.

- Las Creencias: Son cuando los trabajadores creen en las organizaciones, también en los distintos aspectos y tema de entidades.

- Los Valores: Es una cualidad que conforma las culturas organizacionales y que es compartido por los trabajadores de manera periódicas dentro de las instituciones.

- Las Pautas de Conductas: Es un comportamiento que se observa en los trabajadores de las organizaciones de manera grupal. (p. 24, 25).

Por último, Daft (2011), indica que las culturas organizacionales, son conjunto de valores, norma, creencia orientada y entendida que sirve de guía y que se comparte a los integrantes de las organizaciones y se enseña al nuevo miembro como formas correctas de pensar, sentir y comportarse” (p. 374-375). Asimismo, representan la norma informal, las partes no escritas del sentir de las organizaciones, que encamina los mejores rendimientos de los trabajadores orientados a los logros de metas organizacionales y agregan que todos participan en las culturas, pero estas por lo general pasan inadvertidas” (p.375).

b. Filosofía

Para Capriotti (2009) la filosofía corporativa se establece dentro de las organizaciones, en donde el objetivo y la meta trazada debe cumplir por las altas direcciones o misiones corporativas:

- La misión: está enfocada al principio y objetivo de trabajo en las organizaciones.

- Visión: son conjunto de ideas que las organizaciones quieran efectuar en el futuro.

- Valores: Representa, respalda y ayuda a las organizaciones a la hora de diseñar, y comercializar un producto o servicio, etc. (p. 26).

Por otro lado, Daft (2011) enfatiza sobre la relación que tiene la misión y los valores, debido a que las misiones describen el valor compartido, la creencia

y las razones de ser de las organizaciones. Las misiones en ocasión se conocen como meta oficial, que se refieren a las definiciones formales establecidas de los alcances de los negocios y el resultado que las organizaciones buscan lograr. (p. 60) Mientras que, Jiménez (2009) expresa que la visión debe ser idealistas, positivas y suficientemente completas y detalladas, acogiendo mayores alcances, de tal manera que todos en las organizaciones conozca cuáles serán sus contribuciones al lograr la visión. (p.55)

En ese mismo contexto, Jiménez (2009) menciona que el valor organizacional por su lado, condiciona los comportamientos de las organizaciones, debido que, determina la forma de pensar y actuar que enfoca una decisión según a lo que se considera relevante dentro de ellas. (p. 61)

c. Comportamiento

Los comportamientos reflejan cómo la organización en sus conjuntos difiere una de la otra respecto a la conducta que en ella se evidencia, esa diferencia es determinada y puesta de manifiesto por aspectos como: el proceso operativo estándar, las estructuras globales de las organizaciones y otra pauta de comportamiento que es tácita pero poderosa. (Robbins, 2004).

En el ámbito de conducta organizacional se centran en la aplicación, que puede hacer la distinción en las formas en que se desempeña la organización y los sujetos. Por ejemplo, entre la variable de medición de los desempeños que el investigador analiza, se incluye los desempeños de las actividades, la satisfacción en el trabajo, los compromisos con las organizaciones, los ausentismos y las rotaciones de los trabajadores (Robbins, 2004).

Por todo lo anteriormente dicho, los comportamientos organizacionales, de acuerdo Martínez (2007), son materias que buscan determinar en qué manera perjudican los sujetos, grupo y los ambientes en las conductas de los sujetos dentro de la organización, siempre buscando en ellos, las eficacias en la actividad de las instituciones de los hombres por naturaleza, son seres inminentemente sociales y tienden a vincularse con otros sujetos, determinado grupo en las escuelas, en sus zonas donde viven y por supuesto, en su centro laboral. El grupo es un espacio donde interactúa dos o más sujetos que traza un objetivo particular.

1.2.3.3. Motivación

Hasta hace poco permanecía la creencia específica que la motivación surgía del liderazgo que ejerce su influencia sobre los demás y que mediante de ello es capaz de modificar esa conducta.

Según Dörnyei (2005): “La motivación es una definición abstracta, hipotética que existe para que pueda explicar el motivo por la cual los sujetos accionan y tienen pensamientos de la manera que lo realiza. La motivación está vinculada con un aspecto más básico de la mente humana y tiene funciones específicas en el éxito o fracaso de cualquier echo de aprendizaje” (p.79).

Actualmente, es considerado que los procesos de aprendizaje de la motivación se desarrollan por varios aspectos de un proceso específico; y que las funciones de los líderes o motivadores es ayudar a que cada sujeto alinee sus objetivos con los comunes de los grupos, es decir, la motivación no es la imposición de la voluntad, sino es el convencimiento para alcanzar los objetivos planteados.

En resumen, la motivación es un mecanismo interno que activa, direcciona y mantiene el comportamiento, y pues ello se manifiesta en las personas como impulsos indispensables para lograr los objetivos de la organización.

a. Logro

De acuerdo los estudios de McClelland (1989) se tratan de necesidades que se pueden desarrollar y aprender en cualquier etapa de la vida. Son necesidades de realizar las cosas bien y alcanzar el objetivo, de tener éxito efectuando bien las actividades. Los sujetos a los que les gusta el reto le motivan las sensaciones de placer de alcanzar el objetivo, de haber realizado su labor cada día mejor. La recompensa externa es menor importante. Acepta las responsabilidades del éxito o de los fracasos. Es realista y no busca actividad imposible de la misma manera que huye de la demasiados sencillas.

Al respecto, Edwin Locke citado por Santa Cruz (2001), hace mención que el deseo de alcanzar metas (logros) es un factor fundamental en la motivación de los trabajadores, pero este influirá positivamente solo si este deseo moviliza las cualidades del ser humano.

De la misma forma, Fryer y Elliot (2008; Elliot, 2005), señalan que la meta de logro refleja los deseos de desarrollo, y demostrar competencias, evaluadas según con el criterio absoluto o normativo.

También, se menciona que, desde mediado de la década de 1970, los constructos han evolucionado hasta hoy en día (Kaplan y Maehr, 2007; Senko, Durik y Harackiewicz, 2008). Principalmente, se contraponen 2 objetivos: la de aprendizajes, también denominada de dominios o dirigidas a las actividades, y las de rendimientos, denominadas además metas de capacidades relativas o

dirigidas al yo. Los objetivos de las metas de aprendizajes son desarrollar las propias competencias según con el criterio intrapersonal, mientras que los objetivos de las metas de rendimientos es demostrar competencias de acuerdo al criterio normativo.

b. Relación

Se refiere a las necesidades de determinar, conservar o renovar la relación de la amistad y de cercanías, esto es, de afectos positivos, con el resto. De acuerdo la Escuela de la Relación Humana se trata de las variables motivacionales más esenciales en los ámbitos laborales. Estas serían las razones más comunes por las que el trabajador está insatisfecho o desmotivado en el trabajo.

La relación humana con el conjunto de comportamientos, actitud y respuesta que adopta al interactuar con otros sujetos (Soria, 2004), lo que llevan a diseñar vínculos sociales armónicos propiciando desarrollos individuales e intelectuales del ser humano. En la actualidad se consideran que la relación humana es la base para tener desarrollos eficaces en organizaciones.

Pues bien, la relación laboral influye no solo en los ambientes de trabajo sino en los ejercicios constantes de las actividades, y son factores esenciales, debido que, se pueden constituir como factores de éxito o fracaso en las instituciones u organizaciones.

Ante ello, si se pretende alcanzar la sinergia y el equilibrio, se debe tener siempre presente que un jefe no es solamente aquel que manda, sino que lo ideal es que se comporte como un amigo o alguien cercano a ellos, el cual permita acompañar y apoyar en el desempeño de las funciones laborales de los

colaboradores, de tal manera que adquieran confianza en sí mismos y cumplan con lo que se les encomiende.

c. Crecimiento

Hax y Majluf estima que el crecimiento son medios esenciales mediante el cual se satisface el interés de nuestros trabajadores, accionista y cliente. La gente de grandes capacidades busca una oportunidad de desarrollo y progresos personales que puede lograr ambientes de crecimientos (1997, p. 321).

Por otra parte, Canals Margalef (2000) señala al crecimiento no como objetivos primordiales de las empresas, sino como medios para lograr otra meta, de tal manera que de forma interna promuevan los plenos rendimientos del factor productivo, al buscar sus mayores eficiencias o como respuestas a entornos competitivos que obligan a las empresas a expandirse para prevenir las pérdidas de competitividad futuras (p. 11).

En síntesis, el desarrollo del personal es un proceso mediante el cual las personas intentamos llegar a explotar ese gran potencial o fortaleza que tenemos, de tal manera que se alcance el objetivo, deseo, anhelo planeado o pensado que es movido por un interés de superación, así como por la necesidad de dar un sentido a la vida (Dongil y Cano 2014).

En ese sentido se comprende que la capacitación debe ser continua ya que es muy importante para las empresas la preparación profesional del ser humano, ya que es la diferencia entre lo que un trabajador debería saber y hacer, de tal manera que en esa línea se pueda alcanzar los objetivos trazados por la organización.

d. Ciclo Vital

Los ciclos vitales del personal cobran grandes importancias en las actitudes que presenta hacia el trabajo, pues no representan los mismos trabajos para recién graduados que para las personas con largas experiencias laborales. Las percepciones de los factores dinero, por ejemplo, van sufriendo un cambio a lo largo de la vida. Cada fase de los ciclos vitales presenta una característica similar y una clave concreta para la gestión de las motivaciones, a rasgo generalizado. Por ello es indispensable conocer para saber qué incentivo correcto ofrece a cada sujeto, y que este surja efectos. Hay que destacar que hay distinciones sustanciales intergrupales debido a la naturaleza individualistas de los seres humanos que debe de tratarse de forma personalizadas para cada sujeto (Caspi; Roberts; Shiner, 2005).

Los ciclos vitales con relación al trabajo se clasifican en 6 fases (Sánchez, 2008):

a) Dependencia familiar (20-27 años): Esta fase suelen estar caracterizadas por las compatibilidades con el estudio y los accesos al primer trabajo remunerado.

b) Inicio de un proyecto de vida (25-30 años): Estos momentos de los ciclos vitales se diferencian por los accesos a las primeras viviendas y los aumentos de las valoraciones del dinero. En esta fase se valora profundamente factor como las formaciones, la posibilidad de la carrera profesional y los tiempos libres.

c) Crecimiento (30-40 años): Inicios de proyectos de vida anteriores se han transformado en realidades. Es el momento en los que los factores dinero mayores capacidades de influencia tienen motivaciones laborales.

d) Consolidación (40-50 años): En esta fase laboral se efectúa por diferentes motivos como las responsabilidades, los compromisos y la fidelidad o las necesidades económicas, etc. En este momento inician a valorarse las ideas de las prejubilaciones y jubilaciones.

e) Madurez (50-60 años): en este momento los ciclos vitales el dinero es usado para los hijos, salud y los disfrutes personales.

f) Retiro (55-65 años): En este momento del ciclo vital el dinero es utilizado para los hijos, la salud y el disfrute personal.

Por consiguiente, la calidad de vida en el trabajo va a depender de todo aquello elemento constitutivo de los medios ambientes laborales, la calidad depende de la naturaleza y las características de la condición de trabajo.

Las dimensiones objetivas de la vida laboral corresponden aquella condición física, objetiva o intrínseca al puesto y a los medios ambientes laborales dando lugar a mayores o menores calidad de vida laboral.

1.3. Definición de términos básicos

Beneficio: Es una terminología que se usa para obtener una ventaja.

Canal de comunicación: Son medios mediante el cual se realizan o se informa a la población.

Comportamiento: Es una actitud que realiza las personas.

Compromiso: Es aquella obligación que asume una persona para alcanzar un fin específico.

Comunicación eficaz: Es base de aquella relación personal. La relevancia de una comunicación eficiente es la respuesta inmediata de la otra persona.

Clima organizacional: Está referido a las percepciones que se comparten entre los trabajadores de una empresa en función al trabajo, entornos físicos en que surge, la relación interpersonal teniendo lugar en función a él y diferentes regulaciones formales que perjudican dichos trabajos.

Cultura organizacional: Son varias creencias, valores, tradiciones y experiencias de una empresa.

Desempeño organizacional: Son procesos de gestión que integran varios aspectos, tal como, talento, estructuras, y el resultado esperado en la empresa.

Eficiencia organizacional: Es la vinculación entre el costo y beneficio, sus enfoques se centran en la búsqueda de la mejor forma de realizar las cosas, considerando la finalidad del medio.

Empleados: Persona que trabaja a sueldo en una empresa pública o privada.

Estrategia: Son actitudes planificadas de forma sistemática en el tiempo que realiza para alcanzar un fin en específico.

Feedback: Son instancias de retroalimentaciones o respuestas en los procesos de comunicación, y que suponen inversiones de linealidades de los emisores – receptores.

Filosofía Organizacional: Se construyen al interior de la empresa, independiente del ambiente externo, y está conformada por sus principios y valor organizacional y por el objetivo de su misión.

Logro: Es cuando se alcanza una meta a corto o largo plazo.

Motivación: Es un aspecto donde se guía a una persona para el cumplimiento de un determinado fin.

Organización: Es un sistema social diseñado para alcanzar objetivos mediante un recurso humano o a través de gestiones del talento humano.

Percepción: Es la capacidad para recibir mediante cualquier sentido. Además, se define como procesos a través del cual un sujeto elige, organiza y interpretan estímulos, para que se defina un significado.

Prevenir: Toma precauciones o medios apresurados para prevenir daños, riesgos o peligros.

Productividad:

Es la vinculación entre el número de productos obtenidos por sistemas productivos y el recurso usado para obtener dichas producciones.

Público: Miembros que develan un determinado problema, interactúa cara a cara o mediante canal interpuesto y se comporta como fuera uno solo.

Reconocimiento: Es el acto de diferenciar a una cosa, sujeto o entidad, entre otros como resultado de sus características y rasgos. También se utiliza para manifestar un tipo de gratitud que experimentan como consecuencia de un tipo de favor o ventaja.

Relación Laboral: Es una vinculación entre trabajadores y propietarios, solo surge cuando un sujeto brinda su empleo o sirve bajo determinadas condiciones, a cambio de un sueldo.

Responsabilidad: Esta terminología hace referencia al número de productos realizados por un sistema de producción y mecanismo utilizado para lograr dicha producción.

Satisfacción: Es un estado de la mente generado por mayores o menores optimizaciones retroalimentadores del cerebro, en donde las distintas regiones recompensan sus potenciales energéticos.

Sentido de pertenencia: Es la satisfacción que tiene un sujeto sobre un grupo determinado.

Zona de confort: Es un entorno adecuado donde no se arriesga, pero tampoco se crece. Este entorno no solo es físico sino psicológico

CAPÍTULO II

HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.1. Hipótesis de la investigación

2.1.1. Hipótesis general

La comunicación interna se relaciona significativamente con el sentido de pertenencia de los colaboradores del Instituto Nacional de Salud Mental “Honorio Delgado – Hideyo Noguchi”.

2.1.2. Hipótesis específicas

- El emisor de la comunicación interna se relaciona significativamente con el sentido de pertenencia de los colaboradores del Instituto Nacional de Salud Mental “Honorio Delgado – Hideyo Noguchi”.
- Los flujos de comunicación interna se relacionan significativamente con el sentido de pertenencia de los colaboradores del Instituto Nacional de Salud Mental “Honorio Delgado – Hideyo Noguchi”.
- Las funciones de la comunicación interna se relacionan significativamente con el sentido de pertenencia de los colaboradores del Instituto Nacional de Salud Mental “Honorio Delgado – Hideyo Noguchi”.
- Los canales de comunicación interna se relacionan significativamente con el sentido de pertenencia de los colaboradores del Instituto Nacional de Salud Mental “Honorio Delgado – Hideyo Noguchi”.

2.2. Variables

2.2.1. Cuadro de operacionalización de variables

Tabla 1

Operacionalización de variables.

Variable	Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de Medición
Comunicación Interna	David Berlo (2004), indica que “la finalidad esencial de la comunicación fue la transformación del hombre en factores efectivos que posibiliten relaciones originales existentes entre sus organismos y los medios que los rodea” (p.260).	Emisor	Habilidades Comunicativas	1	Ordinal con escala de Likert: Totalmente en desacuerdo (1) En desacuerdo (2) Indiferente (3) De Acuerdo (4) Totalmente de acuerdo (5)
			Actitudes	2	
			Conocimiento	3	
			Sistema Social	4	
			Cultura	5	
		Flujos de la Comunicación	Comunicación Ascendente	6	
			Comunicación Descendente	7	
			Comunicación Horizontal	8	
		Funciones de la Comunicación	Implicación del Personal	9	
			Cambio de Actitudes	10	

			Mejora de la Productividad	11
		Canales de Comunicación	Oral	12
			Escrito	13
			Digital	14 - 15
Sentido de Pertenencia	Maslow (1954) sitúa la pertenencia en el segundo lugar del escalafón de la pirámide de las necesidades humanas, mientras que Chiavenato (2009), indica que el sentido de pertenencia no es más que la seguridad que el sujeto obtiene cuando sienten que ocupan un lugar al interior de los grupos; conllevando a la búsqueda de comportamientos que ayudan a ocupar sitios donde facilitan que los talentos humanos se identifiquen con las empresas y se sientan como suyas.	Compromiso	Afectivo	16
			Continuidad	17
			Normativo	18
		Identidad	Cultura	19
			Filosofía	20
			Comportamiento	21 - 22
		Motivación	Logro	23
			Relación	24 - 25
			Crecimiento	26
			Ciclo Vital	27

Fuente: adaptado de Ruíz (2007).

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. Diseño metodológico

3.1.1. Enfoque de la investigación

El enfoque de esta investigación es cuantitativo. Se recolecto datos para que se responda al problema usando indicadores de las dimensiones que mide las variables para la cuantificación del estado de la misma. Y, además, se realizó un estudio desde el enfoque, debido que las características del problema se basaron de forma sustancial en la percepción de las personas internas. Hernández, Fernández y Baptista (2014) conceptualizan que, “el enfoque cuantitativo usa el recojo de información para demostrar la hipótesis con base en las mediciones numéricas y el estudio estadístico con el propósito de determinar pautas de conductas y probar teorías”. (p.4).

3.1.2. Diseño de investigación

El presente estudio se circunscribe en el modelo no experimental, debido que se apreció fenómenos en su entorno natural para ser analizado, no interviene la manipulación de las variables por parte del autor. Hernández, Fernández y Baptista (2014) en su propuesta señaló que, “el modelo no experimental trata de análisis en los que varía de manera intencionada las variables independientes para ver sus efectos sobre otras variables”. (p.152).

De acuerdo Bernal C. (2010) “La definición de un modelo de investigación se determina por la clase de estudio que realiza y por la hipótesis que prueba durante el desarrollo de la investigación”. (p. 145)

Corte transversal: desde la perspectiva de su alcance es de corte transversal, debido que las variables se aprecian tal y como se manifiestan; es decir, no se genera fenómenos, ni es provocada de forma intencional en el estudio por quien lo desarrolla. Así Bernal C. (2010) indica que “El estudio seccional o transversal, es aquel mediante el cual se obtienen datos del objeto de estudio, una sola vez en un determinado momento”. (p.123)

3.1.3. Tipo de investigación

Esta tesis es de tipo aplicada porque estudia una realidad concreta y cómo la teoría se refleja o se cumple en la realidad.

Para Murillo (2008), el estudio aplicado es considerado como estudio práctico o empírico, caracterizado debido que busca ser aplicado o usado del conocimiento adquirido, además, es adquirido por otros, luego de su implementación y sistematización de la práctica que se basa en el estudio. La utilización del conocimiento y el resultado de estudio queda como resultado de una manera rigurosa, organizada y sistemática para conocer la realidad.

3.1.4. Nivel de investigación

Es descriptivo: Según Bernal (2010): “El estudio descriptivo, es aquel que reseña sus características de los acontecimientos o fenómenos materia de estudio. El desarrollo de esta clase de investigaciones soporta esencialmente técnicas como la encuesta, entrevista, observación y revisión documental” (p.122).

Pero también es correlacional: la muestra o examina la vinculación entre variables o resultado de estas. Según Bernal C. (2010): Un punto fundamental en función al estudio correlacional es examinar la relación entre variables o sus resultados, pero en ningún aspecto explica que una sea el motivo de la otra.

Es decir, la correlación evalúa una asociación, pero no la relación causal, donde los cambios son factores influyentes directos en un cambio en otro. (p.114)

3.1.5. Método de la investigación

a. Inductivo - deductivo: De la muestra analizada, el análisis se trabajó de lo particular a lo general. Hernández, Fernández y Baptista (2014) refiere que, “Esta metodología de inferencia es basada en la lógica, el cual estudia acontecimientos particulares, a pesar de que es deductivo en parte e inductivo en aspectos contrarios.

b. Analítico: En tanto, Lopera, J., Ramírez, C., Zuluaga, M. y Ortiz, J. (2010) indican que “La metodología analítica fue 38 procesos que descomponen todos sus elementos esenciales y además, todo lo compuesto a lo específico”. (p.4)

c. Estadístico: El presente estudio, uso medios estadísticos para el procesamiento de los datos obtenidos en las encuestas y poder manejar acorde las conclusiones y recomendaciones.

3.2. Procedimiento de muestreo

3.2.1. Población

La población es la totalidad de elementos que se generaliza en los resultados. (Hernández, Fernández & Baptista, 2010). En el presente estudio la población es de 666 trabajadores (varones y mujeres) del Instituto Nacional de Salud Mental “Honorio Delgado – Hideyo Noguchi”, entre los 25 y 60 años, cumpliendo funciones asistenciales y administrativas, quienes tienen una antigüedad mayor a 1 año.

3.2.2. Muestra

La muestra está formada por 268 (hombres y mujeres).

Para lo cual se aplicó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{z^2 (p * q)N}{(e^2 * (N - 1) + (z^2 * p * q))}$$

Dónde:

$$z = 1.96$$

$$e = 0.05$$

$$p = 0.5$$

$$q = 0.5$$

$$N = 666$$

Dando como resultado:

$$n = 244 + 10\% = 268.4$$

Cifra que se ha redondeado a 268.

3.2.3. Técnica de muestreo

La técnica de muestreo es no probabilística por conveniencia o criterio; es aquel que el investigador elige de acuerdo sus propios criterios sin tener regla matemática o estadística alguna. Como lo refiere Hernández, Fernández y Baptista (2010).

La muestra no probabilística son subgrupos de la población en la que selecciona elementos sin tener probabilidad alguna sino solo por sus características del estudio. El proceso no es mecánico ni tiene base en fórmulas de probabilidad (p. 176)

Criterios de inclusión

- Trabajadores entre los 25 y 60 años.
- Con una antigüedad mayor a 1 año en el Instituto Nacional de Salud Mental “Honorio Delgado – Hideyo Noguchi”.

Criterios de exclusión

- Trabajadores entre los 25 años o mayores de 60 años.
- Con menos de 1 año en el Instituto Nacional de Salud Mental “Honorio Delgado – Hideyo Noguchi”.

3.3. Técnicas de recolección de datos

Con el recojo de datos bibliográficos, hemerográficos y electrónicos en función a la materia de estudio, se efectuó el estudio que contempla diseño y aplicación de instrumentos de medición entre las variables.

3.3.1. Técnicas

a. Encuesta: Se realizó una serie de ítems desde la identificación de indicadores para que se apliquen a la muestra de la población.

3.3.2. Instrumentos

a. Cuestionario: Se realizó diversas interrogantes que se basaron en los indicadores cuyos objetivos fue la obtención de datos concretos respecto al estudio. El instrumento utilizado fue la encuesta virtual y presencial conformado por 27 preguntas con respuestas en el método de escala de Likert.

3.4. Validación del instrumento

3.4.1. Validez

Prueba de expertos y V de Aiken.

El juicio de expertos es una metodología para validar y verificar la fiabilidad de un estudio que se define como opiniones informadas de sujetos con

trayectoria en el tema, que es reconocido por otros. (Escobar-Pérez y Cuervo-Martínez, 2008:29). La validez, se define como “el nivel en que un instrumento mide aquellos mecanismos necesarios que requieren ser medidos para ser utilizado en un fin determinado” (Martín Arribas, 2004:27).

La V de Aiken (Aiken, 1985) son coeficientes que ayuda a la cuantificación y relevancia de las preguntas en función al dominio de contenidos desde la valoración de N jueces. Estos coeficientes mezclan la facilidad de los cálculos y la evaluación del resultado a nivel estadístico (Escrura, 1988).

Entonces, para confirmar la validez y confiabilidad del instrumento de la recolección de los datos, se sometió a juicio de 3 expertos, relacionados a las Comunicaciones y Relaciones Públicas:

- Mg. Miguel Lazcano Díaz
- Dr. Jorge Luis Ruiz Cruz
- Mg. Johana Sonia Schmidt Urdanivia

Realizando la prueba de Coeficiente de Validez: V de Aiken, con la siguiente fórmula:

$$V = \frac{S}{(n (c-1))}$$

Dando como resultado:

$$V = 0,95$$

3.4.2. Confiabilidad

Alpha de Cronbach

El coeficiente alfa (Cronbach, 1951) es sin duda uno de las estadísticas más importantes y omnipresentes en la investigación que involucra la prueba de construcción y uso.

Cabe indicar que para manejar el cálculo e interpretación de esta investigación se va a utilizar el Alfa de Cronbach, ya que en el caso de la validación de la consistencia interna es empleada mediante un cuestionario, con dos posibles escalas tipo Likert.

Por ello, el coeficiente Alfa de Cronbach son modelos de consistencias internas, basados en promedios correlativos entre las preguntas. Asimismo, entre los beneficios de estas medidas se encuentran las posibilidades de analizar cuanto debe mejorar la fiabilidad de la prueba en caso se excluya una pregunta.

3.5. Técnicas para el procesamiento de la información

En efecto, mediante el programa estadístico SPSS en su versión 23, se realizó el procesamiento de la información de la investigación. La primera fase consistió en la elaboración de la base de datos en la que se registraron las respuestas de los cuestionarios, para luego, presentar cuadros descriptivos analizando la normalidad y homogeneidad de los datos obtenidos; y así se determinan el grado de relación de las variables de estudio.

Se empleó la técnica estadística descriptiva para detallar los hallazgos encontrados en cada pregunta del cuestionario. Aplicando la prueba de correlación de Spearman con la cual se analizó la relación de las variables y se contrastó las hipótesis de la investigación.

3.6. Aspectos éticos

El estudio ha respetado los derechos humanos de los participantes a través de la discreción, y el consentimiento informado en el momento de recolectar información.

Se respetó el formato de citas y se ha cumplido con la normativa de American Psychological Association (APA).

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS DE RESULTADOS

Una vez que se aplicó el instrumento para recolectar datos, se ha procedido a efectuar el tratamiento de los resultados, en tanto, la información que arrojará serán las que se indican en las conclusiones al cual llega el estudio, por cuanto evidenciará la asociación entre la Comunicación Interna y el Sentido de Pertenencia de los trabajadores del Instituto Nacional de Salud Mental “Honorio Delgado – Hideyo Noguchi”.

4.1. Análisis de confiabilidad de las variables

Para determinar la confiabilidad del instrumento, se utilizó el método de alfa de Cronbach. De tal manera, que se defina la media ponderada de las correlaciones entre los 27 ítems del cuestionario que fueron aplicados a la muestra de estudio compuesta por 268 encuestados.

Tabla 2

Análisis de confiabilidad de las variables Comunicación Interna y Sentido de pertenencia.

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	268	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	268	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Se encontraron 268 casos válidos, por lo que no hubo valores perdidos.

Tabla 3*Fiabilidad del instrumento.*

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,966	27

El valor que se obtuvo de Alfa de Cronbach fue de 0.996. Ello indica que el instrumento que mide las variables de comunicación interna y sentido de pertenencia tiene confiabilidad.

4.2. Análisis descriptivo por ítem de los cuestionarios

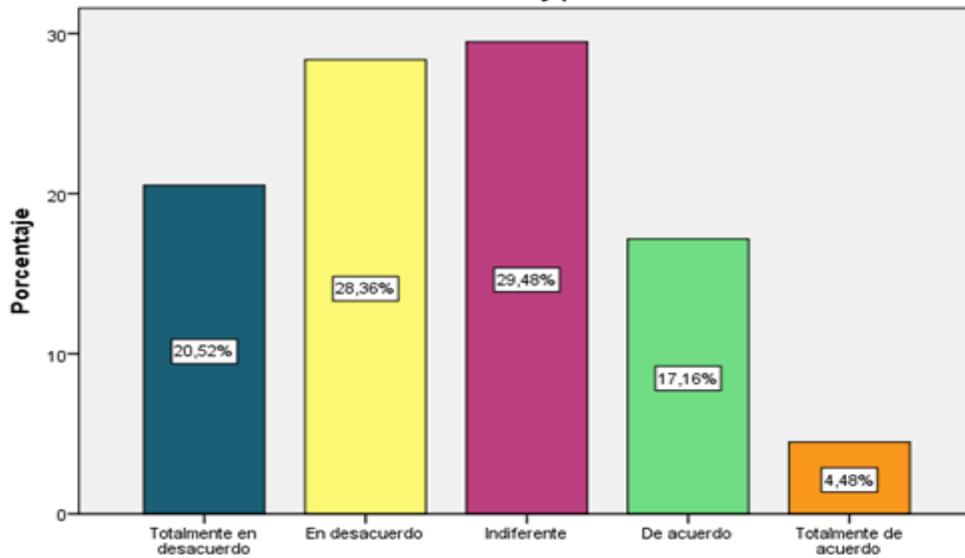
Tabla 4*Ítem 1 del instrumento de Comunicación Interna.*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	55	20,5	20,5	20,5
	En desacuerdo	76	28,4	28,4	48,9
	Indiferente	79	29,5	29,5	78,4
	De acuerdo	46	17,2	17,2	95,5
	Totalmente de acuerdo	12	4,5	4,5	100,0
	Total	268	100,0	100,0	

Fuente: *Elaboración propia.*

Figura 3*Indicador habilidades comunicativas.*

1. ¿La información que le brinda la dirección general o los jefes de área de la institución es clara y precisa?



Según los encuestados, un **28,4%** está **en desacuerdo** en decir que la información que le brinda la dirección general o los jefes de área de la institución es clara y precisa. Mientras que solo un **17,2%** está **de acuerdo** con lo que se manifiesta.

Tabla 5

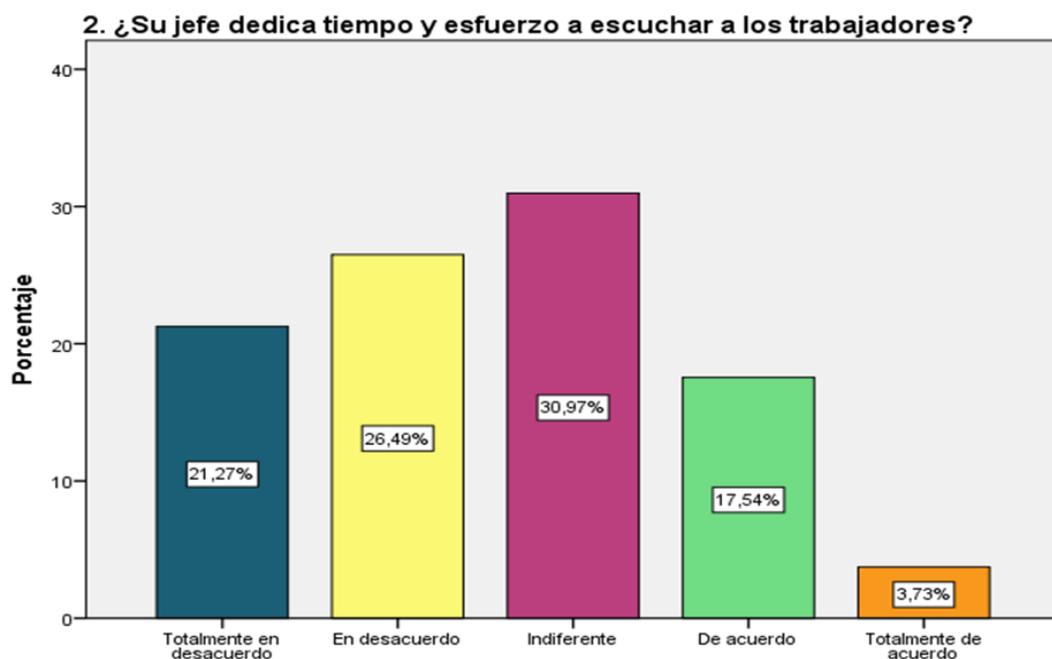
Ítem 2 del instrumento de Comunicación Interna.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido				
	Totalmente en desacuerdo	57	21,3	21,3
	En desacuerdo	71	26,5	47,8
	Indiferente	83	31,0	78,7
	De acuerdo	47	17,5	96,3
	Totalmente de acuerdo	10	3,7	100,0
	Total	268	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Figura 4

Indicador actitudes.



En esta representación gráfica, se observa que el mayor porcentaje de encuestados responde a la opción **indiferente** con un **31%**, cuando les preguntan si su jefe dedica tiempo y esfuerzo al escucharlos, mientras que un **26,5%** manifiesta estar **en desacuerdo**.

Tabla 6

Ítem 3 del instrumento de Comunicación Interna.

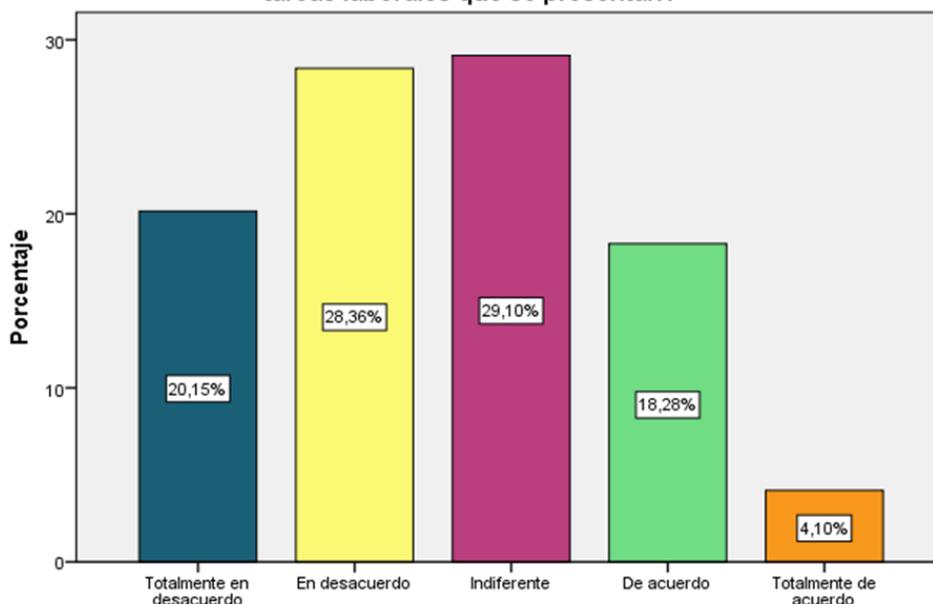
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido				
	Totalmente en desacuerdo	54	20,1	20,1
	En desacuerdo	76	28,4	48,5
	Indiferente	78	29,1	77,6
	De acuerdo	49	18,3	95,9
	Totalmente de acuerdo	11	4,1	100,0
	Total	268	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Figura 5

Indicador conocimiento.

3. ¿Su jefe demuestra conocimiento en el cumplimiento de las funciones y/o tareas laborales que se presentan?



El **18,3%** de los públicos internos de la institución considera que está **de acuerdo** que su jefe demuestra conocimiento en el cumplimiento de las funciones y/o tareas laborales que se presentan, mientras que el **28,4%** se muestra **en desacuerdo**.

Tabla 7

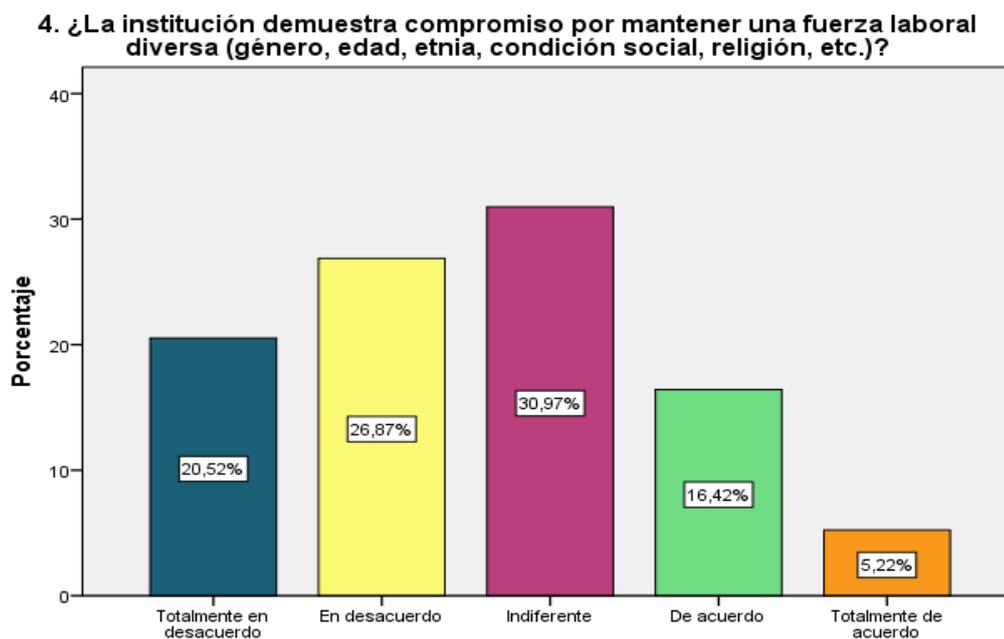
Ítem 4 del instrumento de Comunicación Interna.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	55	20,5	20,5
	En desacuerdo	72	26,9	47,4
	Indiferente	83	31,0	78,4
	De acuerdo	44	16,4	94,8
	Totalmente de acuerdo	14	5,2	100,0
Total	268	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 6

Indicador sistema social.



Según el total de colaboradores encuestados, se observa que un **31%** manifiesta estar **indiferente** con respecto a que la institución demuestra compromiso por mantener una fuerza laboral diversa (género, edad, etnia, condición social, religión, etc.), mientras que un escaso **16,4%** se muestra **de acuerdo** con aquella opinión.

Tabla 8

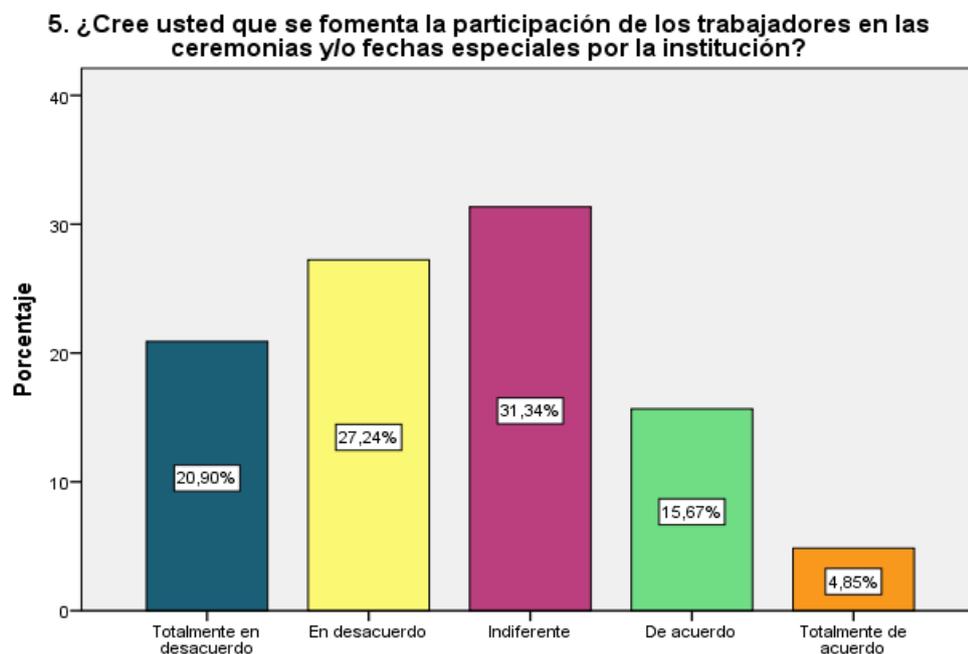
Ítem 5 del instrumento de Comunicación Interna.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	56	20,9	20,9
	En desacuerdo	73	27,2	48,1
	Indiferente	84	31,3	79,5
	De acuerdo	42	15,7	95,1
	Totalmente de acuerdo	13	4,9	100,0
Total	268	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 7

Indicador cultura.



En la representación gráfica, se visualiza que el **27,2%** se muestra **en desacuerdo** cuando se le pregunta si se fomenta la participación de los trabajadores en las ceremonias y/o fechas especiales por la institución. No obstante, un **4,9%** está **totalmente de acuerdo**.

Tabla 9

Ítem 6 del instrumento de Comunicación Interna.

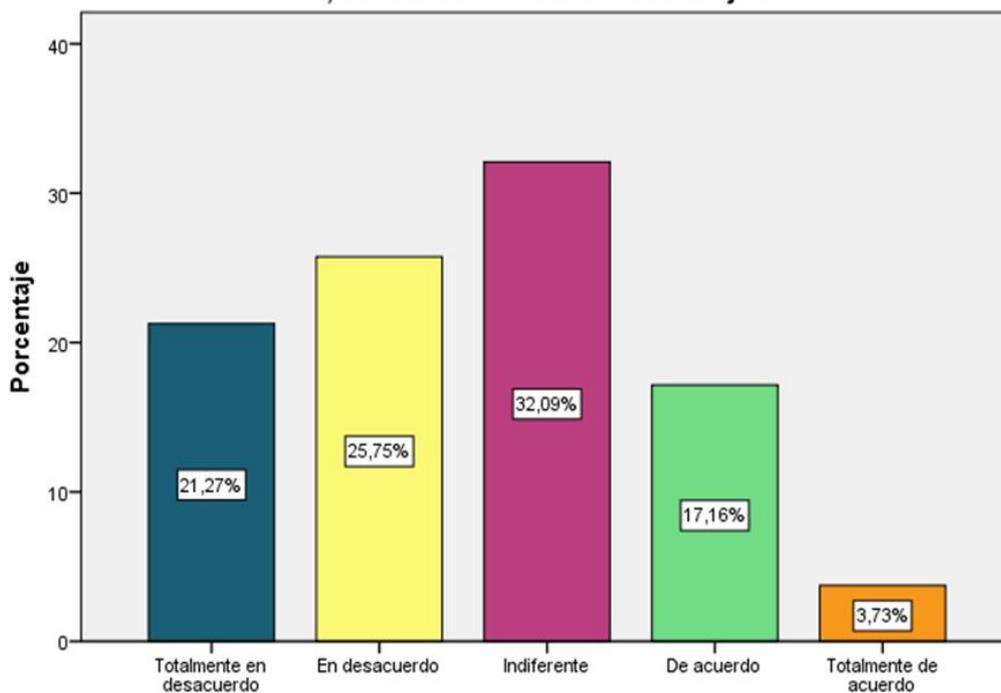
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	57	21,3	21,3
	En desacuerdo	69	25,7	47,0
	Indiferente	86	32,1	79,1
	De acuerdo	46	17,2	96,3
	Totalmente de acuerdo	10	3,7	100,0
Total	268	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 8

Indicador flujo de comunicación ascendente.

6. ¿La institución ha implementado canales de comunicación para recibir los comentarios, consultas o dudas de los trabajadores?



El **25,7%** de los encuestados, responde **en desacuerdo** cuando se les pregunta si la institución ha implementado canales de comunicación para recibir los comentarios, consultas o dudas de los trabajadores, mientras que solo el **17,2%** está **de acuerdo**.

Tabla 10

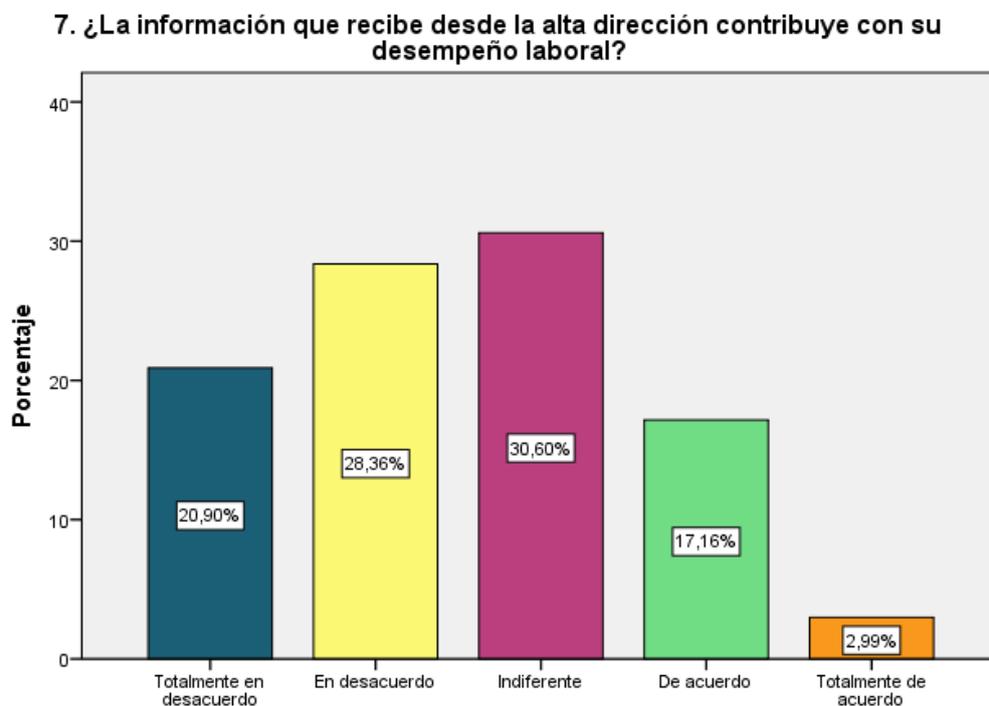
Ítem 7 del instrumento de Comunicación Interna.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	56	20,9	20,9
	En desacuerdo	76	28,4	49,3
	Indiferente	82	30,6	79,9
	De acuerdo	46	17,2	97,0
	Totalmente de acuerdo	8	3,0	100,0
Total	268	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 9

Indicador flujo de comunicación descendente.



Según los encuestados, cuando se les pregunta si la información que reciben desde la alta dirección contribuye con su desempeño laboral, ellos indican con un **28,4%** que están **en desacuerdo**, mientras que solo un **3%** está **totalmente de acuerdo**.

Tabla 11

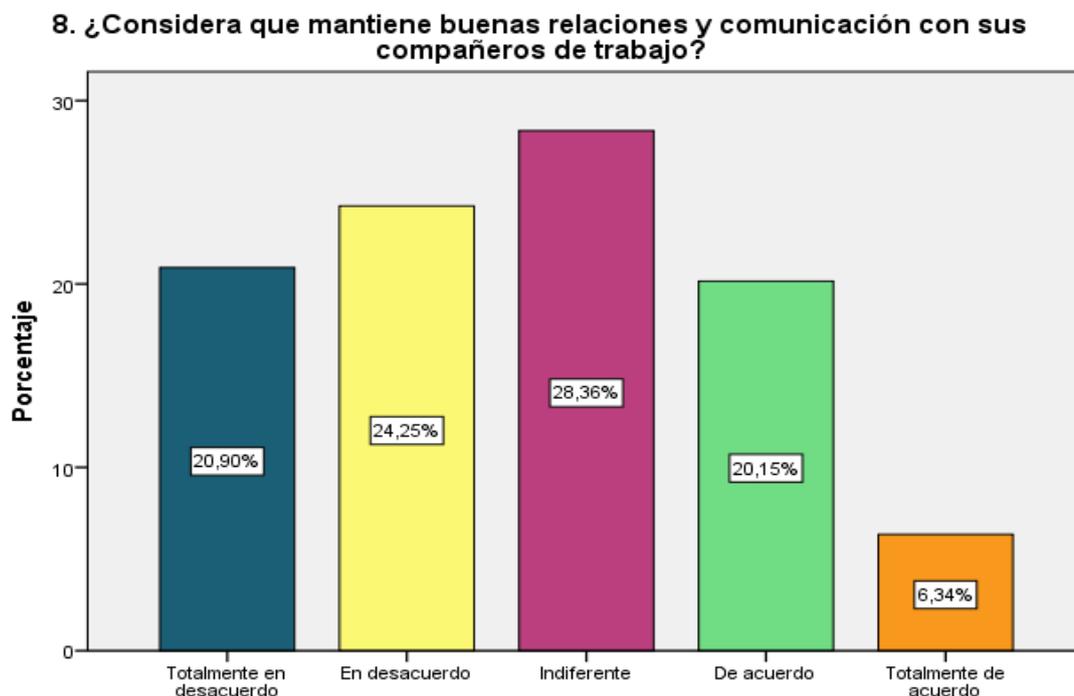
Ítem 8 del instrumento de Comunicación Interna.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	56	20,9	20,9
	En desacuerdo	65	24,3	45,1
	Indiferente	76	28,4	73,5
	De acuerdo	54	20,1	93,7
	Totalmente de acuerdo	17	6,3	100,0
Total	268	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 10

Indicador flujo de comunicación horizontal.



En esta representación gráfica, se observa que el **24,3%** de los encuestados responde **en desacuerdo**, cuando se les pregunta si mantienen buenas relaciones y comunicación con sus compañeros de trabajo, mientras que solo el **6,3%** está **totalmente de acuerdo**.

Tabla 12

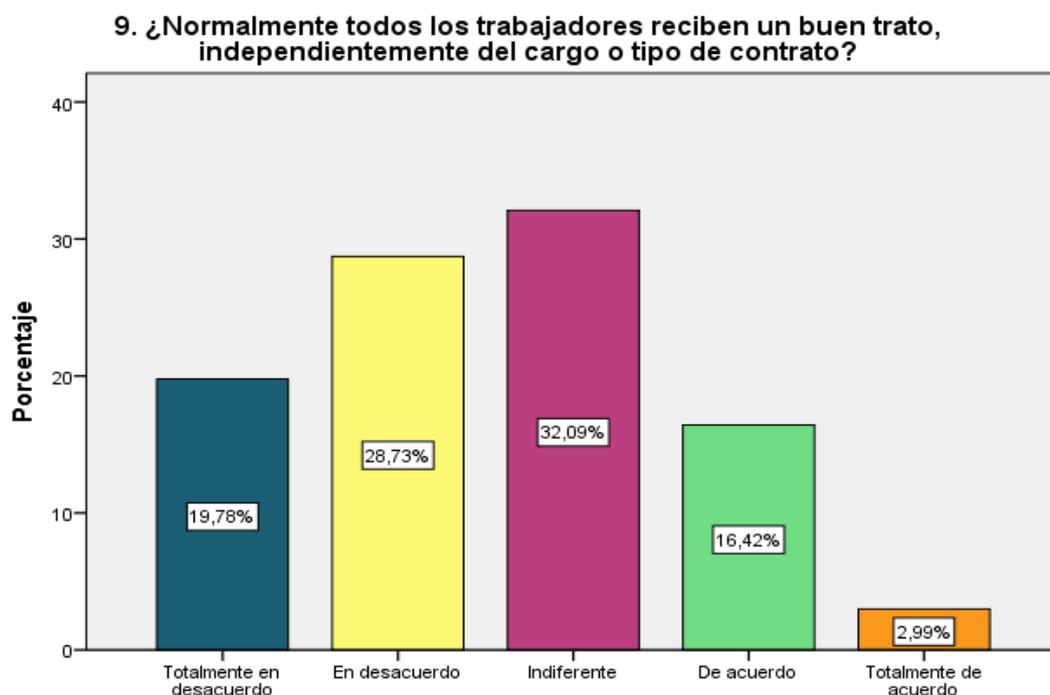
Ítem 9 del instrumento de Comunicación Interna.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	53	19,8	19,8
	En desacuerdo	77	28,7	48,5
	Indiferente	86	32,1	80,6
	De acuerdo	44	16,4	97,0
	Totalmente de acuerdo	8	3,0	100,0
Total	268	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 11

Indicador implicancia personal.



Según el gráfico, se observa que el mayor porcentaje de encuestados responde a la opción **indiferente** con un **32,1%**, cuando les preguntan si los trabajadores reciben un buen trato independientemente del cargo o tipo de contrato, mientras que, por otro lado, el **28,7%** manifiesta estar **en desacuerdo**.

Tabla 13

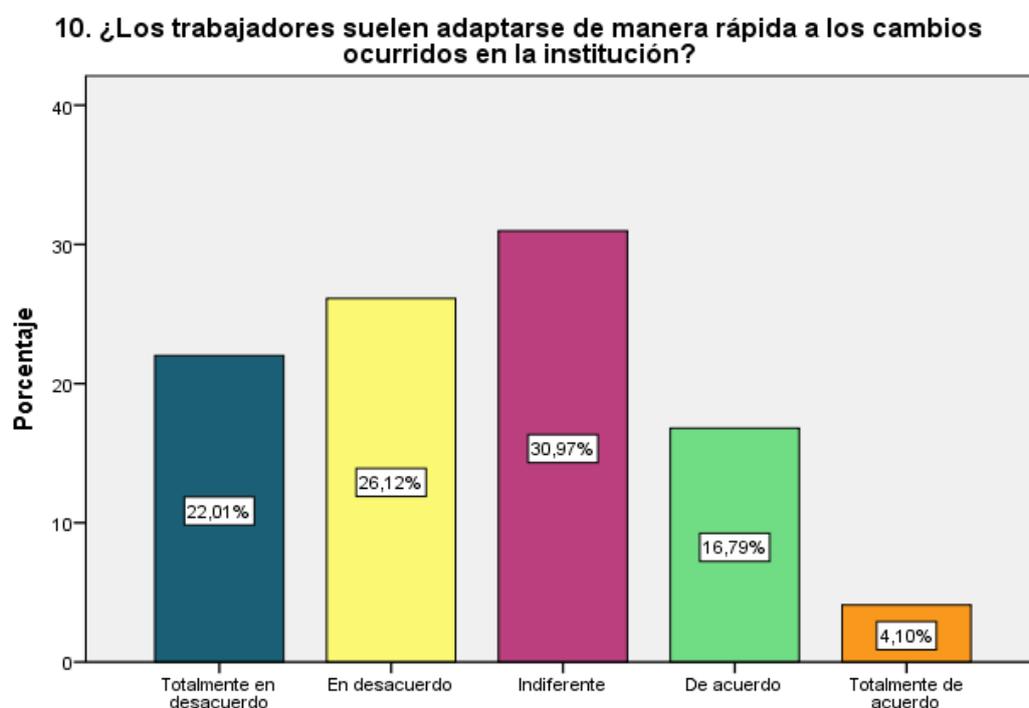
Ítem 10 del instrumento de Comunicación Interna.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	59	22,0	22,0
	En desacuerdo	70	26,1	48,1
	Indiferente	83	31,0	79,1
	De acuerdo	45	16,8	95,9
	Totalmente de acuerdo	11	4,1	100,0
Total	268	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 12

Indicador cambio de actitudes.



Según los encuestados, cuando se les pregunta si suelen adaptarse de manera rápida a los cambios ocurridos en la institución, ellos indican con un **26,1%** que están **en desacuerdo**, mientras que solo un **4,1%** está **totalmente de acuerdo**.

Tabla 14

Ítem 11 del instrumento de Comunicación Interna.

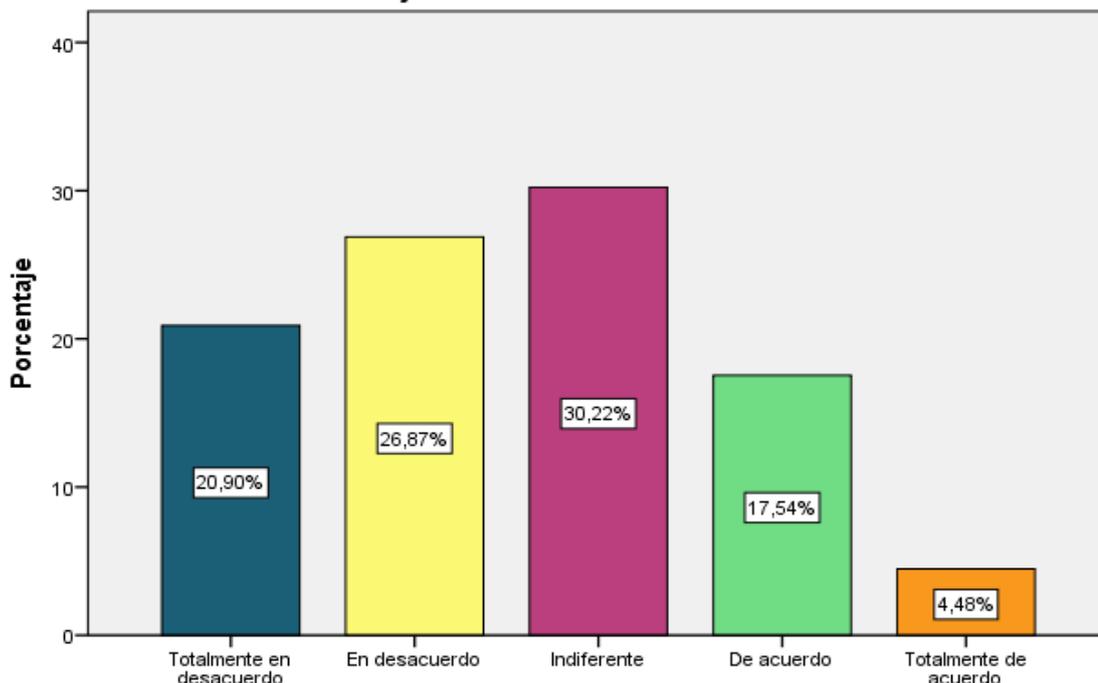
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	56	20,9	20,9
	En desacuerdo	72	26,9	47,8
	Indiferente	81	30,2	78,0
	De acuerdo	47	17,5	95,5
	Totalmente de acuerdo	12	4,5	100,0
Total	268	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 13

Indicador mejora de la productividad.

11. ¿Los medios de comunicación utilizados facilitan el cumplimiento de los objetivos en la institución?



En la representación gráfica, se visualiza que el **26,9%** se muestra **en desacuerdo** cuando se le pregunta si los medios de comunicación utilizados facilitan el cumplimiento de los objetivos en la institución. No obstante, solo un **4,5%** está **totalmente de acuerdo**.

Tabla 15

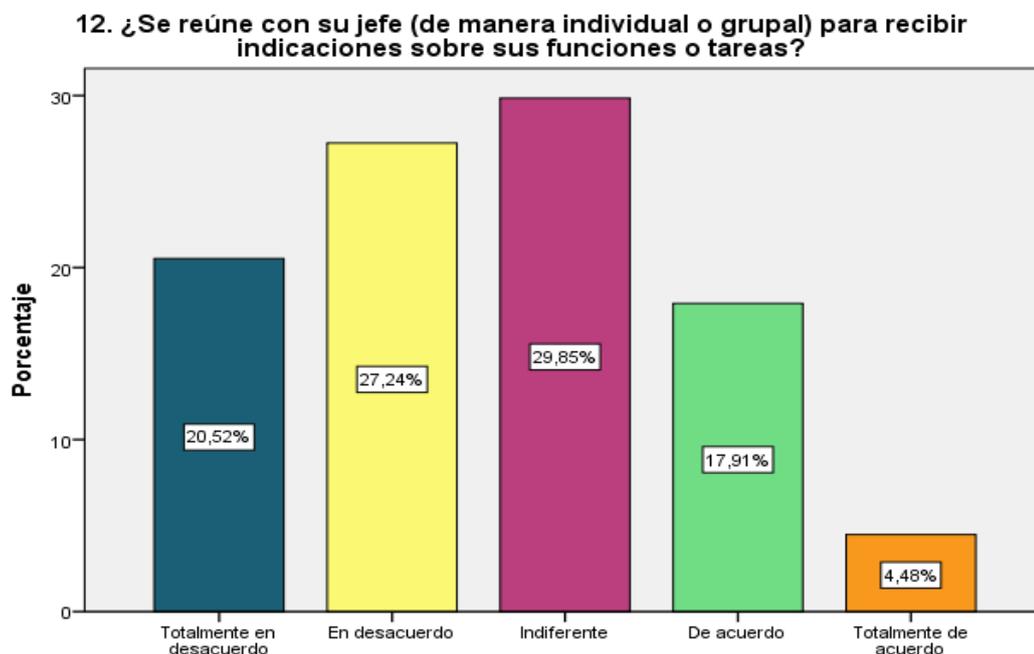
Ítem 12 del instrumento de Comunicación Interna.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	55	20,5	20,5
	En desacuerdo	73	27,2	47,8
	Indiferente	80	29,9	77,6
	De acuerdo	48	17,9	95,5
	Totalmente de acuerdo	12	4,5	100,0
Total	268	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 14

Indicador canal de comunicación oral.



El **27,2%** de los encuestados, responde **en desacuerdo** cuando se les pregunta si se reúne con su jefe (de manera individual o grupal) para recibir indicaciones sobre sus funciones o tareas, mientras que solo el **17,2%** responde que está **de acuerdo**.

Tabla 16

Ítem 13 del instrumento de Comunicación Interna.

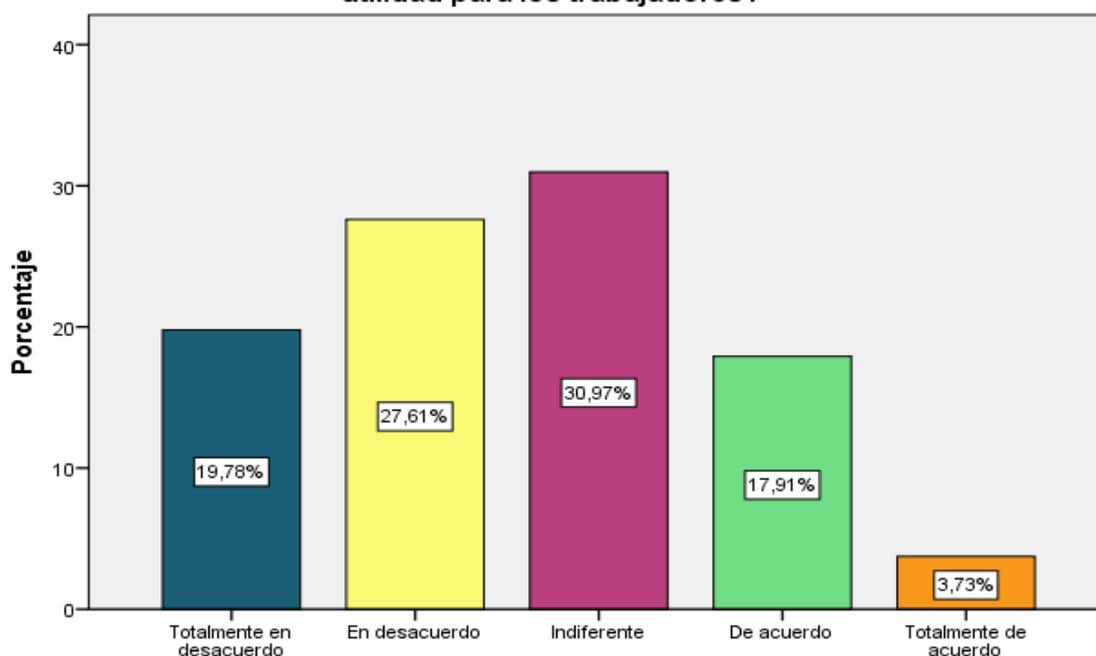
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	53	19,8	19,8
	En desacuerdo	74	27,6	47,4
	Indiferente	83	31,0	78,4
	De acuerdo	48	17,9	96,3
	Totalmente de acuerdo	10	3,7	100,0
Total	268	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 15

Indicador canal de comunicación escrito.

13. ¿La institución publica (en periódicos murales o boletines) información de utilidad para los trabajadores?



Según los encuestados, cuando se les pregunta la institución publica (en periódicos murales o boletines) información de utilidad para los trabajadores, ellos indican con un **27,6%** que están **en desacuerdo**, mientras que solo un **3,7%** está **totalmente de acuerdo**.

Tabla 17

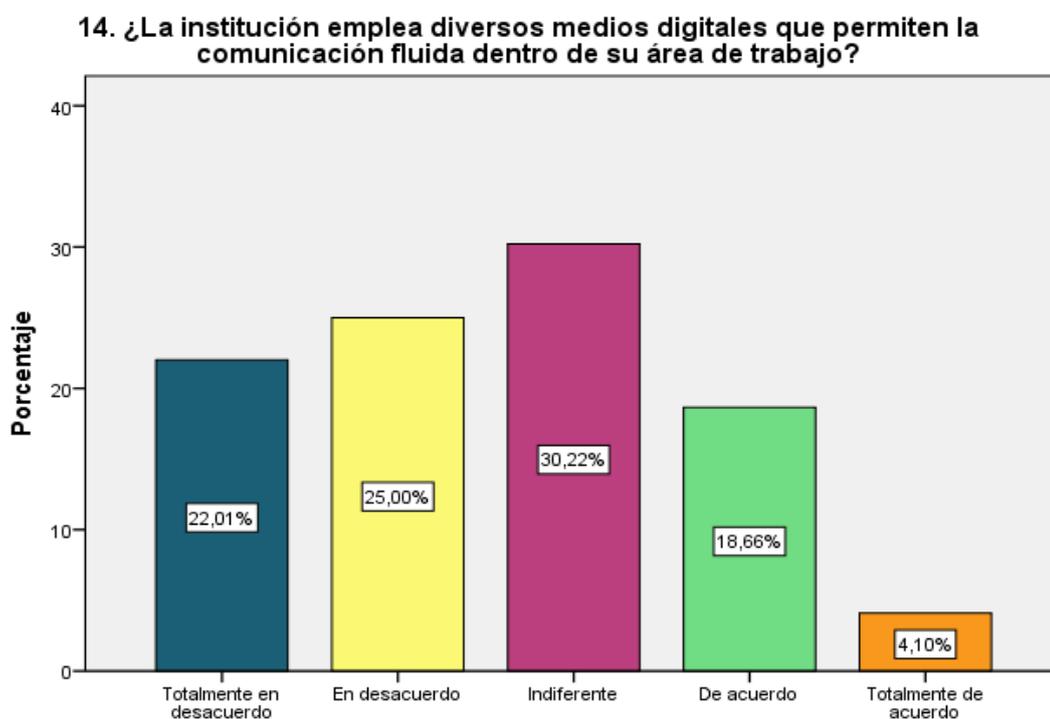
Ítem 14 del instrumento de Comunicación Interna.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	59	22,0	22,0
	En desacuerdo	67	25,0	47,0
	Indiferente	81	30,2	77,2
	De acuerdo	50	18,7	95,9
	Totalmente de acuerdo	11	4,1	100,0
	Total	268	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Figura 16

Indicador canal de comunicación digital.



En la representación gráfica, se visualiza que el **25%** se muestra **en desacuerdo** cuando se le pregunta si la institución emplea diversos medios digitales que permiten la comunicación fluida dentro de su área de trabajo. No obstante, solo un **4,1%** está **totalmente de acuerdo**.

Tabla 18

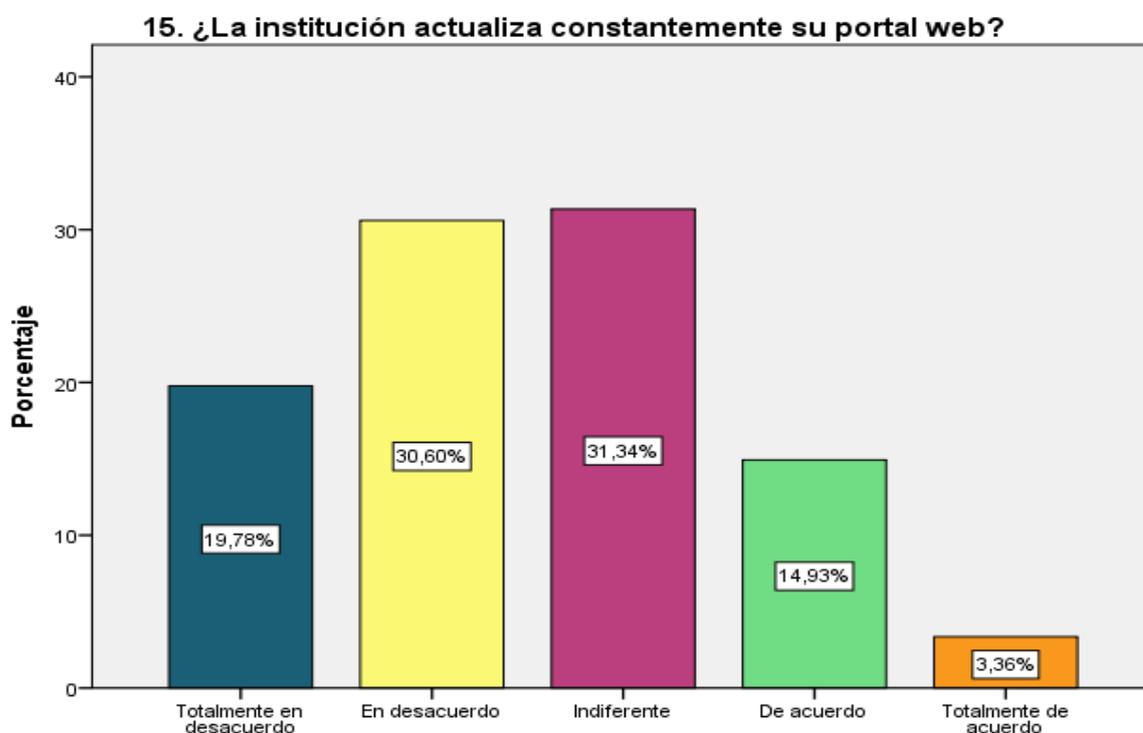
Ítem 15 del instrumento de Comunicación Interna.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	53	19,8	19,8
	En desacuerdo	82	30,6	50,4
	Indiferente	84	31,3	81,7
	De acuerdo	40	14,9	96,6
	Totalmente de acuerdo	9	3,4	100,0
	Total	268	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia.

Figura 17

Indicador canal de comunicación digital.



El **14,9%** de los públicos internos de la institución considera que está **de acuerdo** que la institución actualiza constantemente su portal web, mientras que el **30,6%** se muestra **en desacuerdo**.

Tabla 19

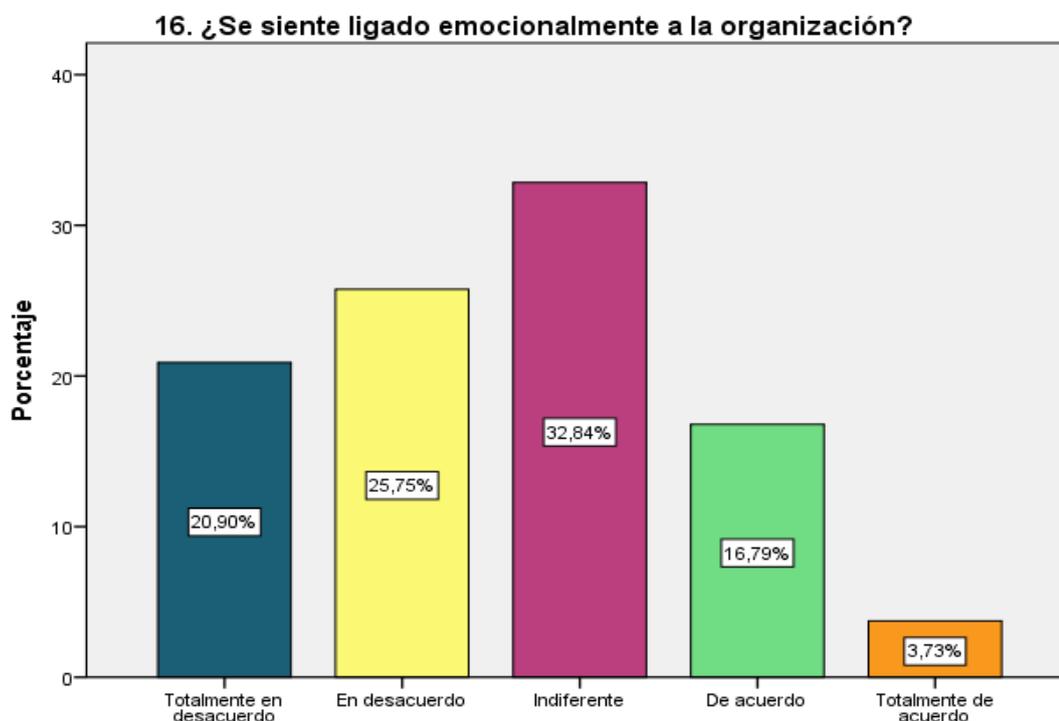
Ítem 1 del instrumento de Sentido de Pertenencia.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Totalmente en desacuerdo	56	20,9	20,9	20,9
Válido En desacuerdo	69	25,7	25,7	46,6
Válido Indiferente	88	32,8	32,8	79,5
Válido De acuerdo	45	16,8	16,8	96,3
Válido Totalmente de acuerdo	10	3,7	3,7	100,0
Total	268	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 18

Indicador compromiso afectivo.



En esta representación gráfica, se observa que el mayor porcentaje de trabajadores responde a la opción **indiferente** con un **32,8%**, seguidamente de un **25,7%** que indica estar **en desacuerdo**, cuando se les pregunta si se sienten ligados emocionalmente a la organización, mientras que solo un **3,7%** manifiesta estar **totalmente de acuerdo**.

Tabla 20

Ítem 2 del instrumento de Sentido de Pertenencia.

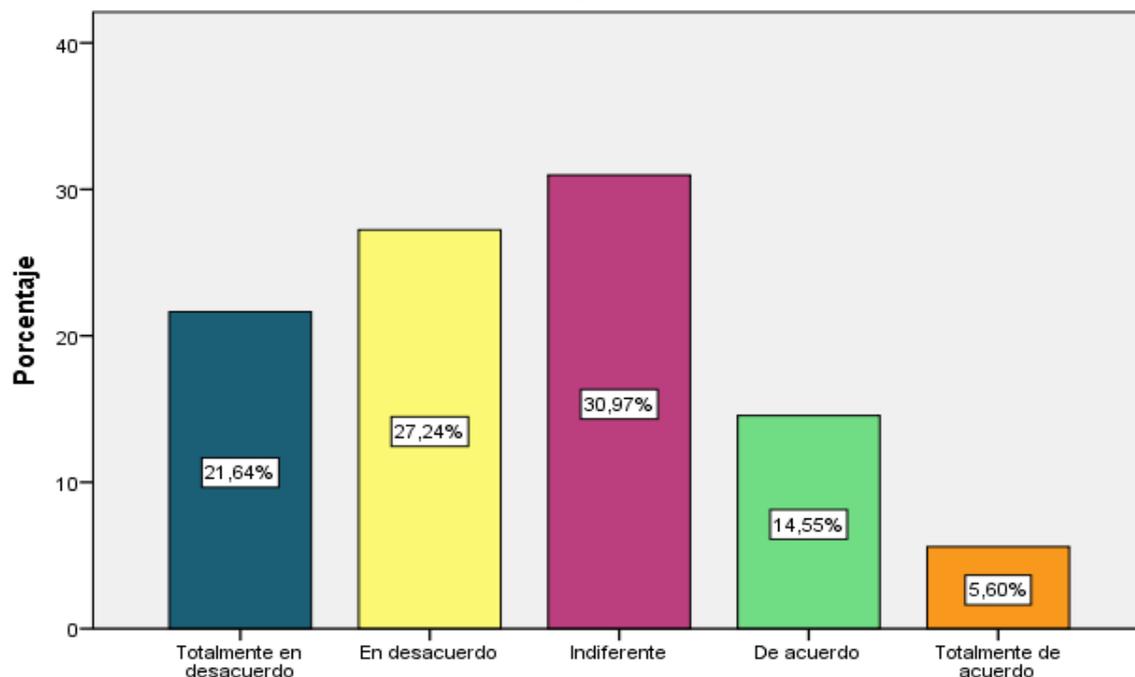
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	58	21,6	21,6
	En desacuerdo	73	27,2	48,9
	Indiferente	83	31,0	79,9
	De acuerdo	39	14,6	94,4
	Totalmente de acuerdo	15	5,6	100,0
Total	268	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 19

Indicador compromiso de continuidad.

17. ¿Aunque tuviera la oportunidad de cambiar de trabajo, preferiría quedarse en la institución?



Según los encuestados, cuando se les pregunta si tuvieran la oportunidad de cambiar de trabajo, preferirían quedarse en la institución, ellos señalan con un **27,2%** que están **en desacuerdo**, mientras que solo un **3%** está **totalmente de acuerdo**.

Tabla 21

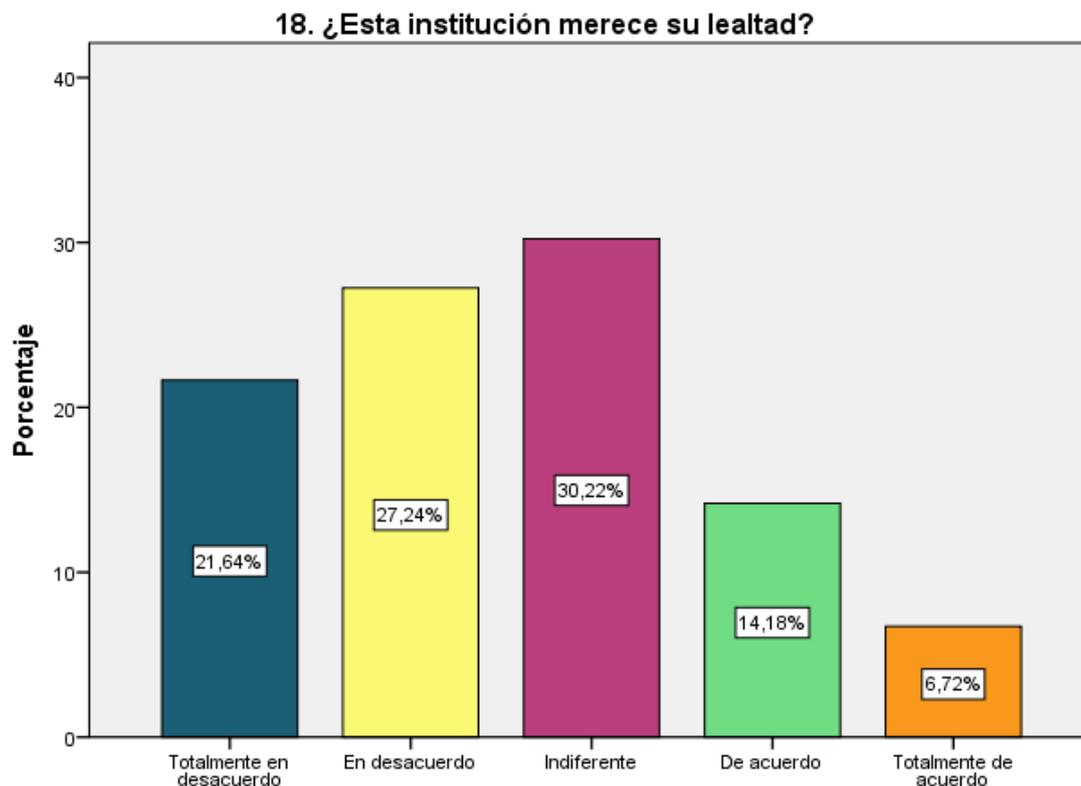
Ítem 3 del instrumento de Sentido de Pertenencia.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	58	21,6	21,6
	En desacuerdo	73	27,2	48,9
	Indiferente	81	30,2	79,1
	De acuerdo	38	14,2	93,3
	Totalmente de acuerdo	18	6,7	100,0
Total	268	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 20

Indicador compromiso normativo.



Según los encuestados, se observa que el mayor porcentaje de trabajadores responde a la opción **indiferente** con un **30,2%**, seguidamente de un **27,2%** que indica estar **en desacuerdo**, cuando se les pregunta si la institución merece su lealtad, mientras que solo un **6,7%** manifiesta estar **totalmente de acuerdo**.

Tabla 22

Ítem 4 del instrumento de Sentido de Pertenencia.

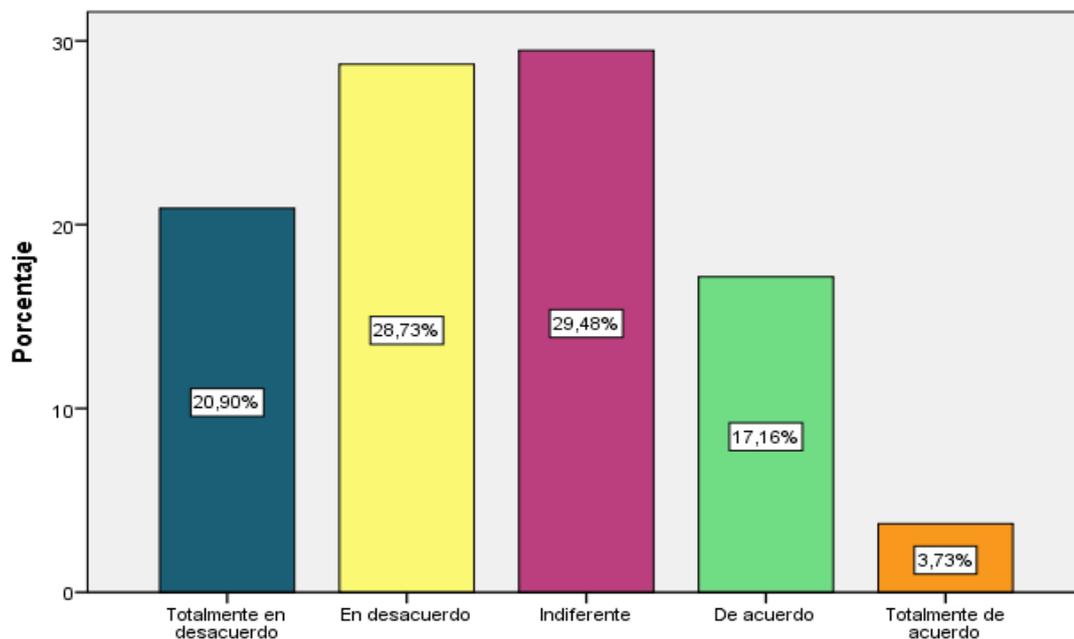
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	56	20,9	20,9
	En desacuerdo	77	28,7	49,6
	Indiferente	79	29,5	79,1
	De acuerdo	46	17,2	96,3
	Totalmente de acuerdo	10	3,7	100,0
Total	268	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 21

Indicador cultura.

19. ¿La institución desarrolla actividades para reforzar los valores del INSM "HD-HN"?



Según la representación gráfica, un **28,7%** está **en desacuerdo** en decir que la institución desarrolla actividades para reforzar los valores del INSM "HD-HN". Mientras que solo un **3,7%** está **totalmente de acuerdo** con lo que se manifiesta.

Tabla 23

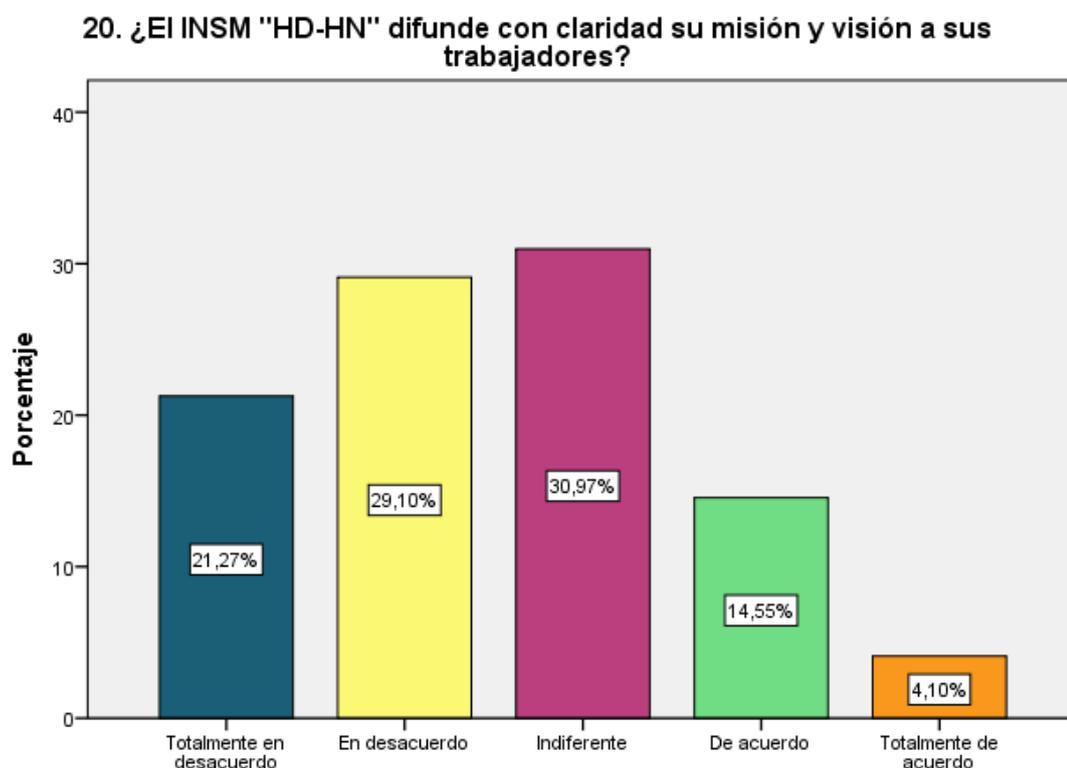
Ítem 5 del instrumento de Sentido de Pertenencia.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	57	21,3	21,3	21,3
	En desacuerdo	78	29,1	29,1	50,4
	Indiferente	83	31,0	31,0	81,3
	De acuerdo	39	14,6	14,6	95,9
	Totalmente de acuerdo	11	4,1	4,1	100,0
	Total	268	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 22

Indicador filosofía.



El **29,1%** de los encuestados, responde **en desacuerdo** cuando se les pregunta si el INSM “HD-HN” difunde con claridad su misión y visión a sus trabajadores, mientras que solo el **14,6%** responde que está **de acuerdo**.

Tabla 24

Ítem 6 del instrumento de Sentido de Pertenencia.

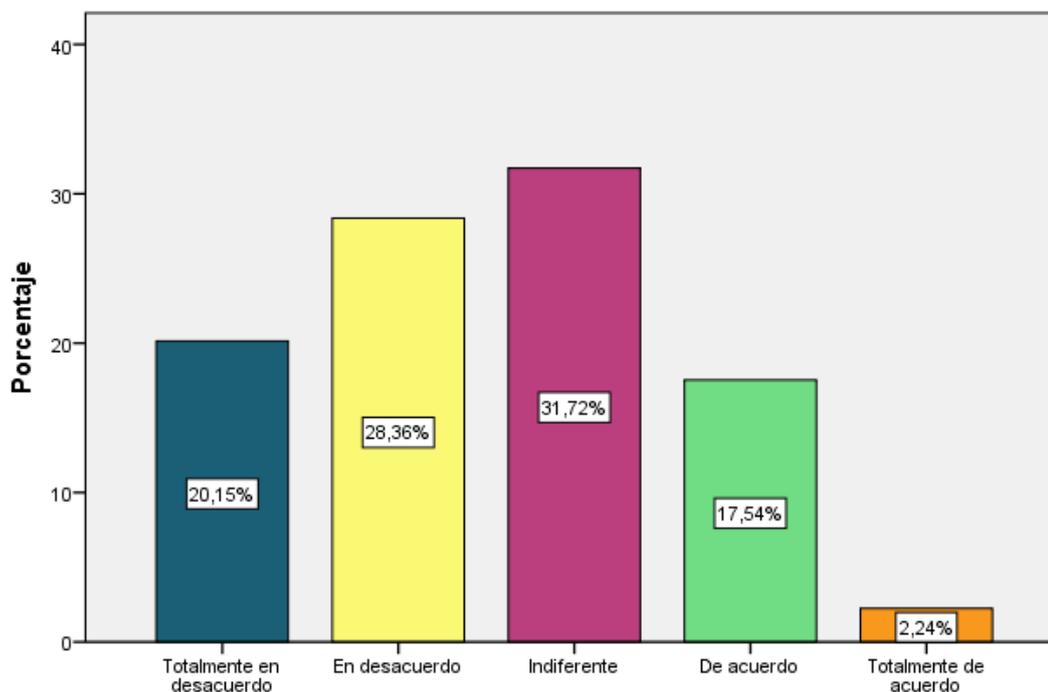
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	54	20,1	20,1
	En desacuerdo	76	28,4	48,5
	Indiferente	85	31,7	80,2
	De acuerdo	47	17,5	97,8
	Totalmente de acuerdo	6	2,2	100,0
Total	268	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 23

Indicador comportamiento.

21. ¿La mayoría de trabajadores actúa según los valores y filosofía de la institución?



En la representación gráfica, se visualiza que el **28,4%** de los encuestados están **en desacuerdo** cuando se le pregunta si actúan según los valores y filosofía de la institución. Mientras que solo un **2,2%** está **totalmente de acuerdo**.

Tabla 25

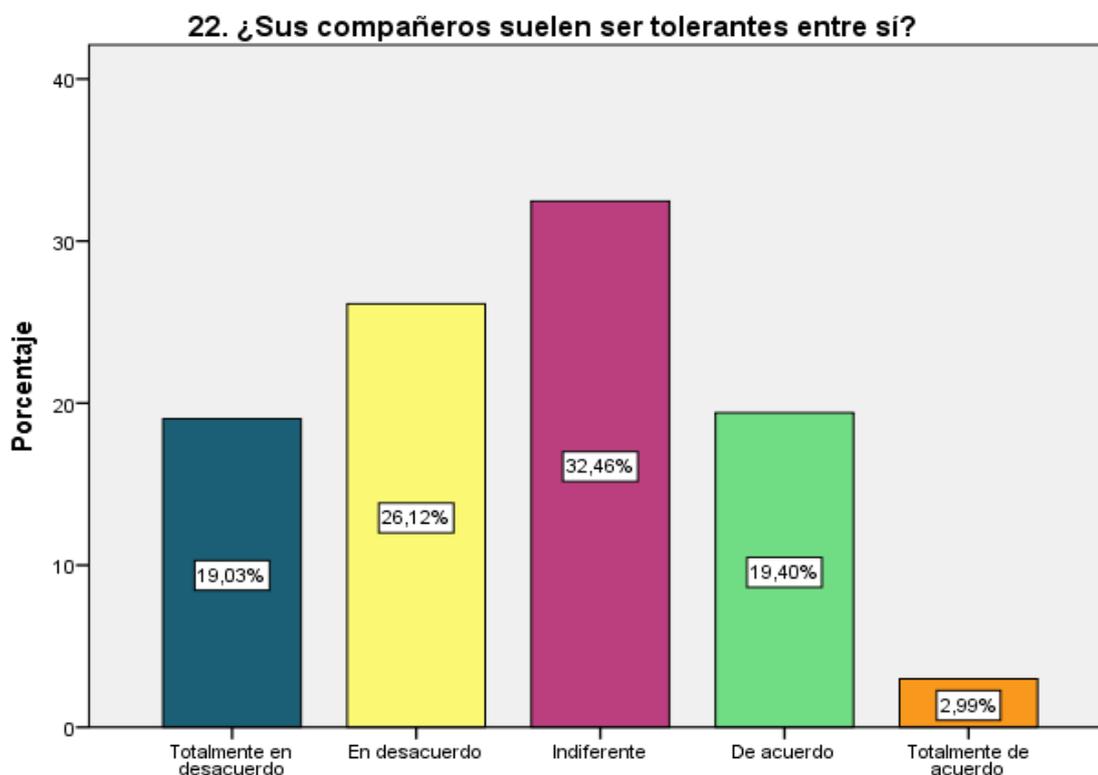
Ítem 7 del instrumento de Sentido de Pertenencia.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	51	19,0	19,0
	En desacuerdo	70	26,1	45,1
	Indiferente	87	32,5	77,6
	De acuerdo	52	19,4	97,0
	Totalmente de acuerdo	8	3,0	100,0
Total	268	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 24

Indicador comportamiento.



El **26,1%** de los encuestados, responde **en desacuerdo** cuando se les pregunta si sus compañeros suelen ser tolerantes entre sí, mientras que solo el **3%** responde que está **totalmente de acuerdo**.

Tabla 26

Ítem 8 del instrumento de Sentido de Pertenencia.

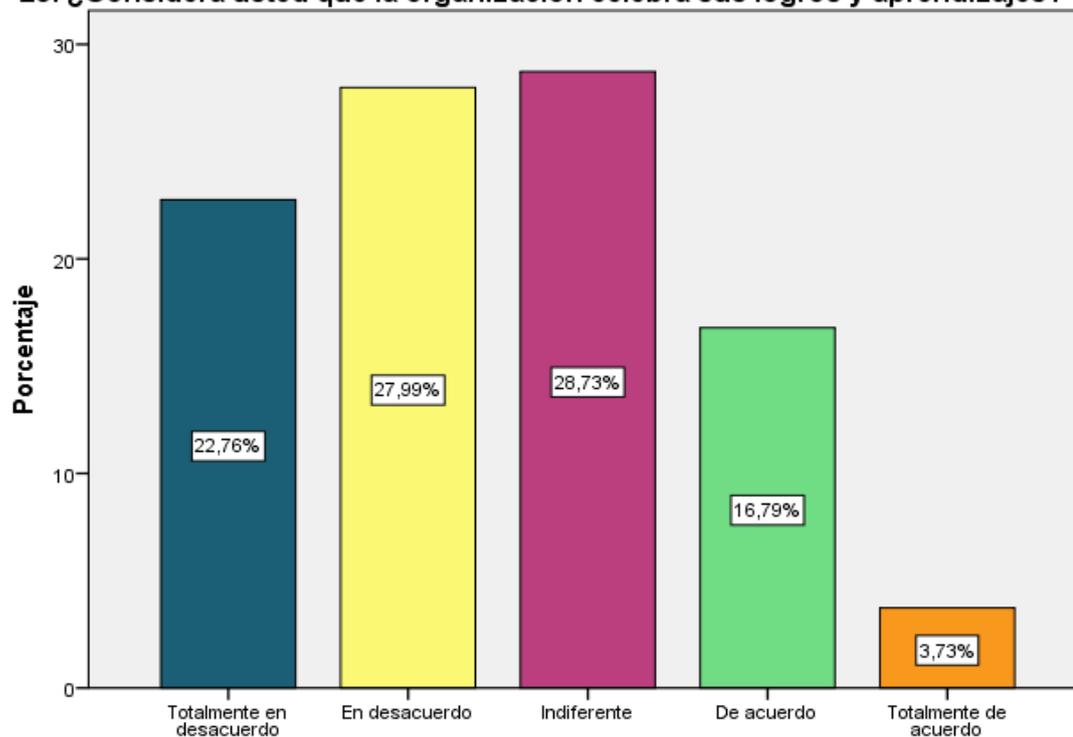
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	61	22,8	22,8
	En desacuerdo	75	28,0	50,7
	Indiferente	77	28,7	79,5
	De acuerdo	45	16,8	96,3
	Totalmente de acuerdo	10	3,7	100,0
Total	268	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 25

Indicador logro.

23. ¿Considera usted que la organización celebra sus logros y aprendizajes?



Según la representación gráfica, un **28%** está **en desacuerdo** cuando se les pregunta si la organización celebra sus logros y aprendizajes. Mientras que solo un **3,7%** está **totalmente de acuerdo**.

Tabla 27

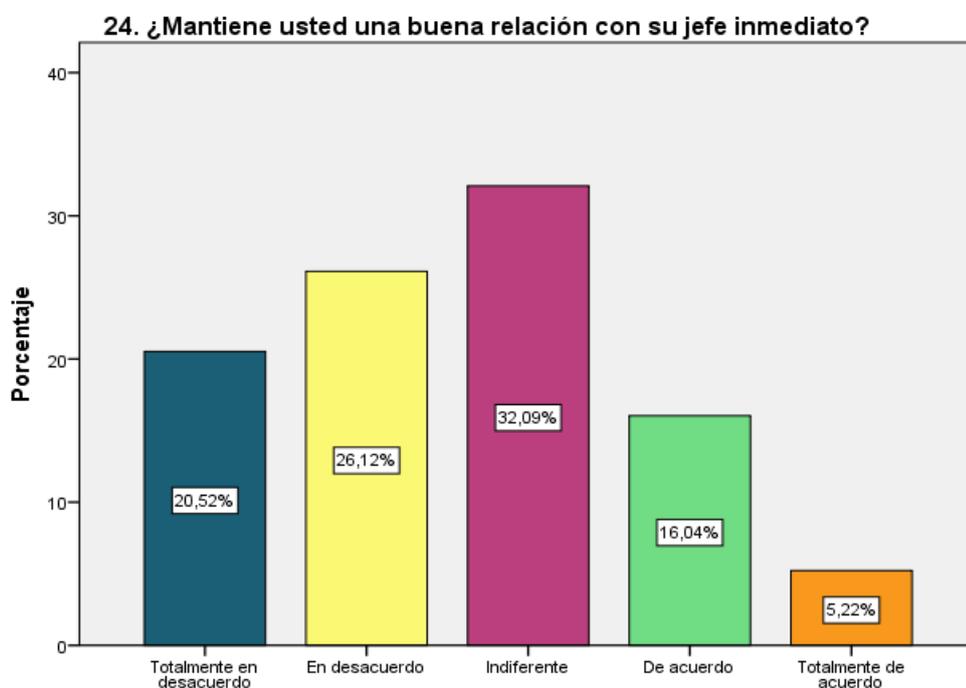
Ítem 9 del instrumento de Sentido de Pertenencia.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	55	20,5	20,5
	En desacuerdo	70	26,1	46,6
	Indiferente	86	32,1	78,7
	De acuerdo	43	16,0	94,8
	Totalmente de acuerdo	14	5,2	100,0
Total	268	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 26

Indicador relación.



Según los encuestados, se observa que el mayor porcentaje de trabajadores responde a la opción **indiferente** con un **32,1%**, seguidamente de un **26,1%** que indica estar **en desacuerdo**, cuando se les pregunta si mantiene una buena relación con su jefe inmediato, mientras que solo un **5,2%** manifiesta estar **totalmente de acuerdo**.

Tabla 28

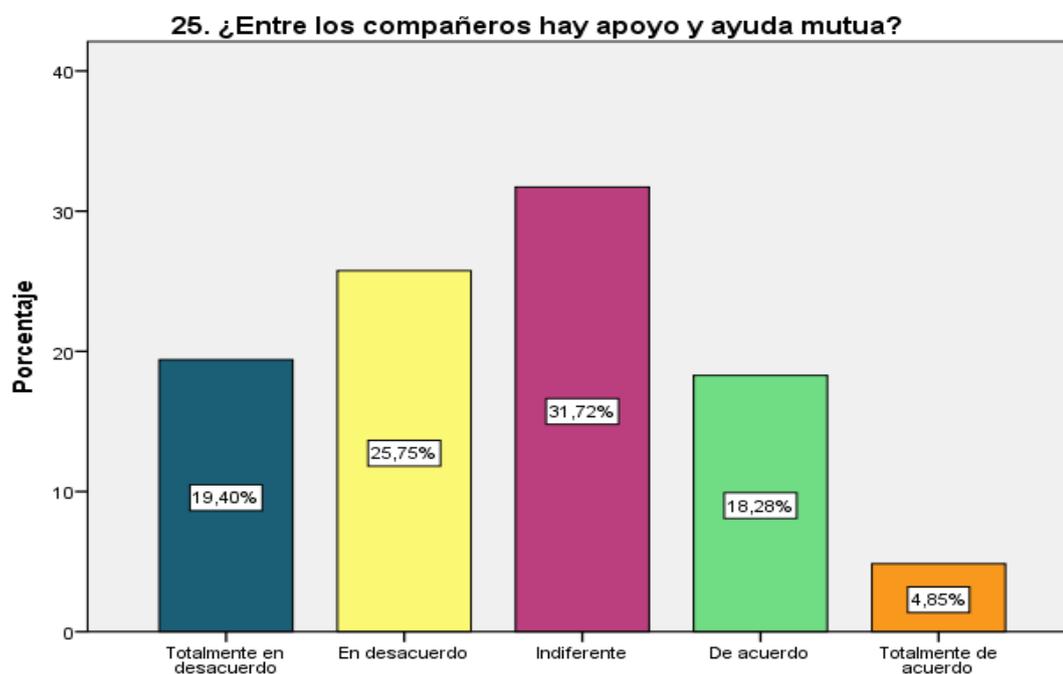
Ítem 10 del instrumento de Sentido de Pertenencia.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	52	19,4	19,4
	En desacuerdo	69	25,7	45,1
	Indiferente	85	31,7	76,9
	De acuerdo	49	18,3	95,1
	Totalmente de acuerdo	13	4,9	100,0
Total	268	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

Figura 27

Indicador relación.



El **18,3%** de los públicos internos de la institución considera que está **de acuerdo** que entre compañeros hay apoyo y ayuda mutua, mientras que el **25,7%** se muestra **en desacuerdo**.

Tabla 29

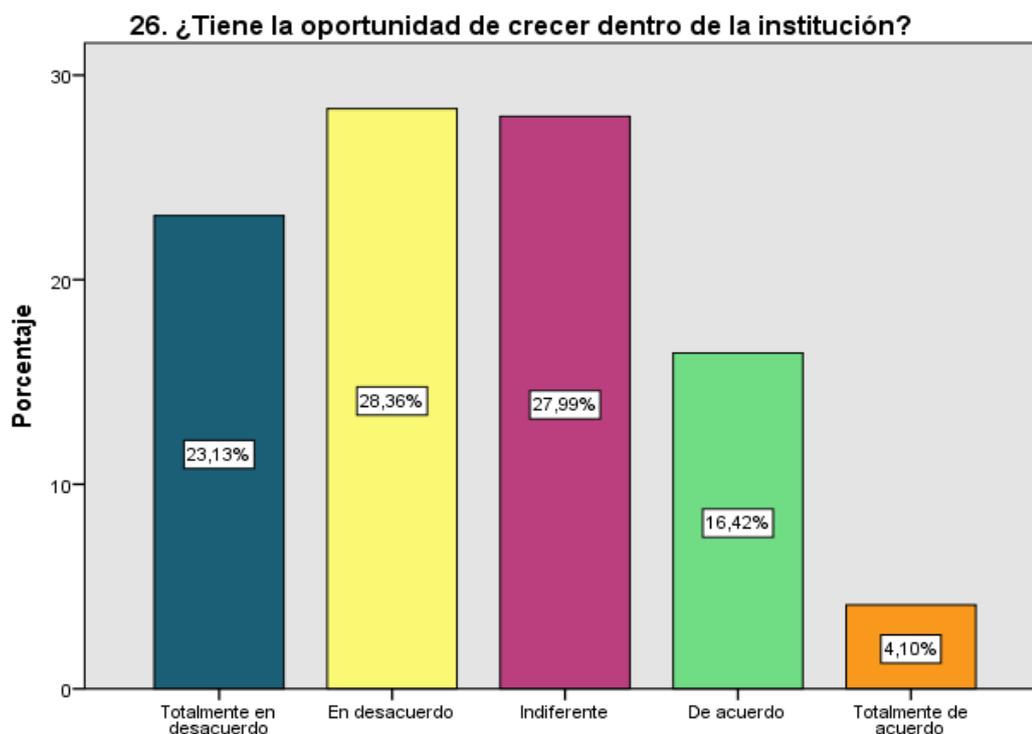
Ítem 11 del instrumento de Sentido de Pertenencia.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	62	23,1	23,1	23,1
	En desacuerdo	76	28,4	28,4	51,5
	Indiferente	75	28,0	28,0	79,5
	De acuerdo	44	16,4	16,4	95,9
	Totalmente de acuerdo	11	4,1	4,1	100,0
	Total	268	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 28

Indicador crecimiento.



Según el total de colaboradores encuestados, se observa que un **28%** manifiesta estar **indiferente** con respecto a la oportunidad de crecer dentro de la institución, mientras que un escaso **4,1%** se muestra **totalmente de acuerdo**.

Tabla 30

Ítem 12 del instrumento de Sentido de Pertenencia.

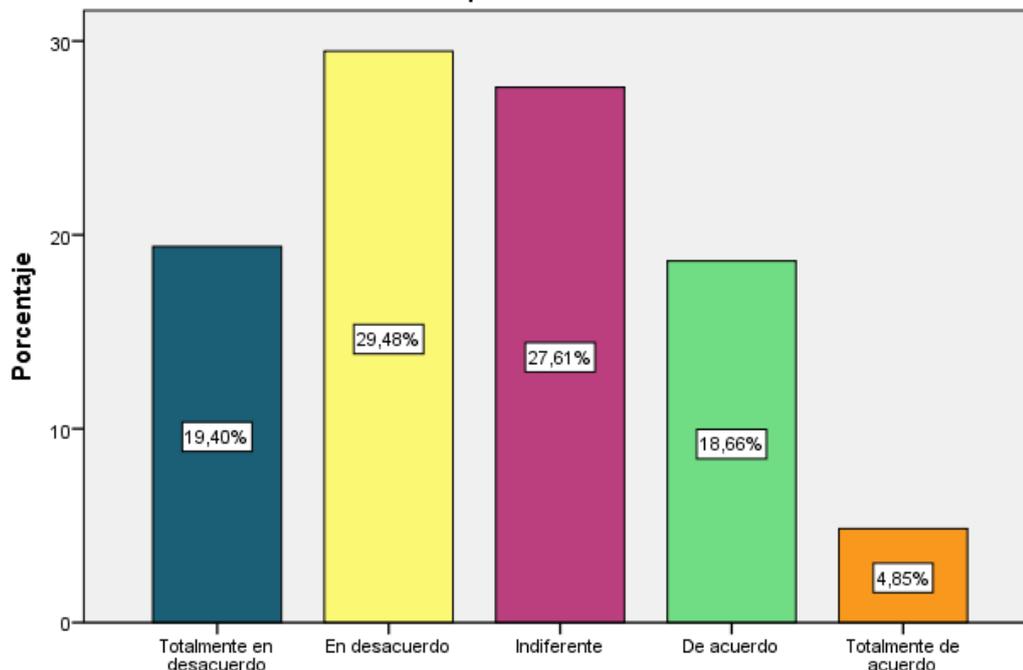
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente en desacuerdo	52	19,4	19,4
	En desacuerdo	79	29,5	48,9
	Indiferente	74	27,6	76,5
	De acuerdo	50	18,7	95,1
	Totalmente de acuerdo	13	4,9	100,0
Total	268	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 29

Indicador ciclo vital.

27. ¿Su puesto de trabajo va acorde con las habilidades y limitaciones que usted posee?



En la representación gráfica, se visualiza que el **29,5%** se muestra **en desacuerdo** cuando se le pregunta si su puesto de trabajo va acorde con las habilidades y limitaciones que posee. No obstante, solo un **4,9%** responde que está **totalmente de acuerdo**.

4.3. Análisis inferencial

4.3.1. Contrastación de la hipótesis

Para la comprobación de las hipótesis se analizó el ajuste de bondad con la prueba Kolmogorov-Smirnov, y se encontró que no hay una distribución normal, por lo que se decidió utilizar pruebas no paramétricas, como es la prueba de correlación Spearman que mide la correlación entre dos variables. Y para aceptar la hipótesis, se considera un nivel de significancia de 5% (0.05), pero

cuando se presenta un valor $p < 0.05$, se rechaza la hipótesis nula, aceptando así la hipótesis del investigador, el cual plantea la correlación entre las variables de estudio.

Hipótesis general

H_1 : Existe una relación significativa entre la COMUNICACIÓN INTERNA y el SENTIDO DE PERTENENCIA de los colaboradores del Instituto Nacional de Salud Mental “Honorio Delgado – Hideyo Noguchi”.

H_0 : No existe una relación significativa entre la COMUNICACIÓN INTERNA y el SENTIDO DE PERTENENCIA de los colaboradores del Instituto Nacional de Salud Mental “Honorio Delgado – Hideyo Noguchi”.

Tabla 31

Prueba de hipótesis general.

		Correlaciones	
		COMUNICACIÓN INTERNA	SENTIDO DE PERTENENCIA
Rho de Spearman	COMUNICACIÓN INTERNA	Coeficiente de correlación	,986**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	268
	SENTIDO DE PERTENENCIA	Coeficiente de correlación	,986**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	268

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

De los resultados que se muestran en la tabla 31, se aprecia el grado de correlación entre las variables determinadas por el Rho de Spearman $\rho = ,986$ esto significa que existe una correlación positiva muy fuerte, y se observa que el valor de significancia es 0,000, donde $p < 0,05$, entonces la relación de las

variables es significativa, es decir, la comunicación interna se relaciona con el sentido de pertenencia de los trabajadores del Instituto Nacional de Salud Mental “Honorio Delgado – Hideyo Noguchi”, 2021, por lo tanto existe evidencia estadística suficiente para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa por el investigador.

Hipótesis específica 1

H_1 : Existe una relación significativa entre el EMISOR DE LA COMUNICACIÓN INTERNA y el SENTIDO DE PERTENENCIA de los colaboradores del Instituto Nacional de Salud Mental “Honorio Delgado – Hideyo Noguchi”.

H_0 : No existe una relación significativa entre el EMISOR DE LA COMUNICACIÓN INTERNA y el SENTIDO DE PERTENENCIA de los colaboradores del Instituto Nacional de Salud Mental “Honorio Delgado – Hideyo Noguchi”.

Tabla 32

Prueba de hipótesis específica 1.

			Correlaciones	
			EMISOR DE LA COMUNICACIÓN INTERNA	SENTIDO DE PERTENENCIA
Rho de Spearman	EMISOR DE LA COMUNICACIÓN INTERNA	Coefficiente de correlación	1,000	,976**
		Sig. (bilateral)	.	,000
	SENTIDO DE PERTENENCIA	N	268	268
		Coefficiente de correlación	,976**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	268	268

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 32, se observa el grado de correlación entre el emisor de la comunicación interna y el sentido de pertenencia, que está determinado por el

Rho de Spearman con valor de $\rho=,976$, lo cual indica una correlación positiva muy alta o fuerte, observándose el valor de significancia de 0,000, donde $p<0,05$, por lo tanto, existe evidencia estadística suficiente para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna.

Hipótesis específica 2

H_1 : Existe una relación significativa entre los FLUJOS DE COMUNICACIÓN INTERNA y el SENTIDO DE PERTENENCIA de los colaboradores del Instituto Nacional de Salud Mental “Honorio Delgado – Hideyo Noguchi”.

H_0 : No existe una relación significativa entre los FLUJOS DE COMUNICACIÓN INTERNA y el SENTIDO DE PERTENENCIA de los colaboradores del Instituto Nacional de Salud Mental “Honorio Delgado – Hideyo Noguchi”.

Tabla 33

Prueba de hipótesis específica 2.

		Correlaciones	
		FLUJOS DE COMUNICACIÓN INTERNA	SENTIDO DE PERTENENCIA
Rho de Spearman	FLUJOS DE COMUNICACIÓN INTERNA	1,000	,969**
		.	,000
		268	268
	SENTIDO DE PERTENENCIA	,969**	1,000
		,000	.
		268	268

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Según los resultados de la tabla 33, se muestra el grado de correlación entre los flujos de comunicación interna y el sentido de pertenencia, determinadas por el Rho de Spearman con valor de $\rho=,969$, lo cual existe

relación positiva muy alta o fuerte, observándose el valor de significancia de 0,000, donde $p < 0,05$, por lo tanto, existe evidencia estadística suficiente para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna.

Hipótesis específica 3

H_1 : Existe una relación significativa entre las FUNCIONES DE LA COMUNICACIÓN INTERNA y el SENTIDO DE PERTENENCIA de los colaboradores del Instituto Nacional de Salud Mental “Honorio Delgado – Hideyo Noguchi”.

H_0 : No existe una relación significativa entre las FUNCIONES DE LA COMUNICACIÓN INTERNA y el SENTIDO DE PERTENENCIA de los colaboradores del Instituto Nacional de Salud Mental “Honorio Delgado – Hideyo Noguchi”.

Tabla 34

Prueba de hipótesis específica 3.

		Correlaciones		
			FUNCIONES DE LA COMUNICACIÓN INTERNA	SENTIDO DE PERTENENCIA
Rho de Spearman	FUNCIONES DE LA COMUNICACIÓN INTERNA	Coefficiente de correlación	1,000	,980**
		Sig. (bilateral)	.	,000
	SENTIDO DE PERTENENCIA	N	268	268
		Coefficiente de correlación	,980**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	268	268

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Del mismo modo, en la tabla 34, se muestran los resultados del grado de correlación entre las funciones de la comunicación interna y el sentido de

pertenencia, que está determinado por el Rho de Spearman con valor de $\rho=,980$, lo cual indica una correlación positiva muy alta, observándose el valor de significancia de 0,000, donde $p<0,05$, por lo tanto, existe evidencia estadística suficiente para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna.

Hipótesis específica 4

H_1 : Existe una relación significativa entre los CANALES DE COMUNICACIÓN INTERNA y el SENTIDO DE PERTENENCIA de los colaboradores del Instituto Nacional de Salud Mental “Honorio Delgado – Hideyo Noguchi”.

H_0 : No existe una relación significativa entre los CANALES DE COMUNICACIÓN INTERNA y el SENTIDO DE PERTENENCIA de los colaboradores del Instituto Nacional de Salud Mental “Honorio Delgado – Hideyo Noguchi”.

Tabla 35

Prueba de hipótesis específica 4.

			Correlaciones	
			CANALES DE COMUNICACIÓN INTERNA	SENTIDO DE PERTENENCIA
Rho de Spearman	CANALES DE COMUNICACIÓN INTERNA	Coeficiente de correlación	1,000	,974**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	268	268
	SENTIDO DE PERTENENCIA	Coeficiente de correlación	,974**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	268	268

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

De los resultados que se muestran en la tabla 35, se aprecia el grado de correlación entre los canales de comunicación interna y el sentido de pertenencia, determinadas por el Rho de Spearman con valor de $\rho=,974$, lo cual

existe relación positiva muy alta o fuerte, observándose el valor de significancia de 0,000, donde $p < 0,05$, por lo tanto, existe evidencia estadística suficiente para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

El estudio tuvo como objetivo la identificación de la relación entre la comunicación interna y el sentido de pertenencia de los trabajadores del Instituto Nacional de Salud Mental “Honorio Delgado – Hideyo Noguchi”, Lima, Perú Año 2021, por lo tanto, tiene relación con los siguientes antecedentes:

En el caso de la Hipótesis general, la comunicación interna se relaciona con el sentido de pertenencia de los trabajadores del Instituto Nacional de Salud Mental “Honorio Delgado – Hideyo Noguchi”, 2021, ha demostrado que el grado de correlación entre las variables basadas por el Rho de Spearman $\rho = ,986$ teniendo un resultado positivo muy alta, con un valor de significancia de 0,000, donde $p < 0,05$.

Si bien existe una similitud con los resultados de los antecedentes del estudio de Cabrera (2017) quien también aprecia que se vincula de forma significativa la comunicación interna y el clima organizacional, con un porcentaje elevado de 97.04% con diferencias porcentuales del 0.11%. Además, Umaña. (2015), señala que la comunicación interna de los trabajadores tiene relación con la satisfacción laboral, es decir, al tener los trabajadores indicaciones precisas y eficientes para el desarrollo de sus funciones estos se desempeñaran con mayor relevancia y entusiasmo.

La comunicación interna es un medio esencial en las empresas, debido que desarrollar un buen trabajo de información institucional genera una correcta transmisión a sus trabajadores sobre su propósito y valor estratégico que esta cuenta o al que desea llegar, generando en ellos culturas apropiadas, con ideas fieles. Según Medina (2012) indica que: “la comunicación interna constituye verdaderas herramientas directivas, debido que perjudica a todos los trabajadores del hospital, logrando influir en el correcto funcionamiento institucional, como en la calidad de los servicios brindados a los pacientes” (p.19).

Asimismo, el proceso de la comunicación interna en una institución pública permite disminuir actos de indisciplina, litigios de poder o alguna tensión que se pueda generar entre los trabajadores y sus altos mandos, de tal manera que teniendo una buena estrategia de comunicación interna permite crear una cultura institucional de valores compartidos.

Al respecto, también Vera (2015), hace énfasis según sus resultados de estudio, que el 83% de los colaboradores mencionan que nunca se realizan programas dirigidos a sus familias, siendo para ellos estos acontecimientos cotidianos influyentes reflejados negativamente en el sentido de pertenencia. Por lo cual eso también contribuyen a que los trabajadores no estén comprometidos con las empresas, siendo la familia el principal motor para que el trabajador se sienta motivado y comprometido, repercutiría en el colaborar la desconfianza, el descenso de su proactividad, la falta del sentido de pertenencia y su poca identidad con la empresa.

Por otro lado, en la hipótesis específica N° 1, que identifica al emisor de la comunicación interna y el sentido de pertenencia de los trabajadores del Instituto Nacional de Salud Mental “Honorio Delgado – Hideyo Noguchi”, se manifiesta que existe relación significativa, donde el resultado basado en el índice Rho de la prueba de Spearman $\rho = ,976$, establece que hay un grado de correlación positiva muy fuerte, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis planteada. Con esto queda establecida la similitud con la investigación de Cornejo (2017) al señalar que el sentido de pertenencia no solo es algo que contribuye al bienestar de la organización, también pretende, a través de los lazos afectivos conectar a los jefes con los empleados, de tal manera que conozcan su labor y ejercicio diario.

Vinculado a esto, en la tabla N° 4 se menciona a las habilidades comunicativas del emisor, en el que solo 4,5% de los encuestados mencionan estar totalmente de acuerdo que la información que le brinda la alta dirección general o los jefes de área de la institución es clara y precisa, mientras que, el 29,5% indiferente y el 28,4% en desacuerdo, con ello Kaplún (1998): “Todos podemos comunicarnos con los demás; pero no siempre sabemos hacerlo”. Comunicar es una aptitud, una capacidad, pero sobre todo una actitud de disposición al querer comunicar y cultivar entre nosotros la voluntad de entrar en comunicación con nuestros interlocutores.

Igualmente, en la misma línea Berlo (1988) hace énfasis y menciona al factor dentro de las fuentes que pueden incrementar las fidelidades, siendo ellos; habilidad comunicativa, actitud, niveles de conocimientos y las posiciones que ocupan dentro de determinados sistemas socio-culturales. En efecto en la tabla N° 5, se habla sobre las actitudes del emisor, el cual se realiza la siguiente pregunta: ¿Su jefe dedica

tiempo y esfuerzo a escuchar a los trabajadores?, dónde el mayor porcentaje que es 31% responde indiferente, seguido de un 26,5% en desacuerdo, mientras que, solo un 3,7% está totalmente de acuerdo, para Revelo (2013), los líderes deben considerar los caracteres de los miembros, es decir, deben pertenecer los grupos que encabezan, compartiendo con el resto de los integrantes de patrón cultural y significado que ahí hay. Asimismo, sus personalidades de los líderes y sus capacidades para dirigir benefician a las organizaciones, logrando consensos en la toma de decisiones y mayores esfuerzos de parte de los integrantes de las organizaciones hacia la meta proyectada.

En la tabla N° 6, se indica sobre el nivel de conocimiento que posee el jefe en el cumplimiento de las funciones y/o tareas laborales, en el que a través de los resultados obtenidos por los colaboradores mencionan lo siguiente, que el 28,4% está en desacuerdo y solo el 4,1% totalmente de acuerdo, eso quiere decir, para Berlo (1995), que es importante el grado de conocimiento que posea la fuente con respecto al tema que va tratar, ya que podría afectar el mensaje. No se comunica lo que no se sabe; no se puede comunicar lo que no se entiende. Por ello, Rodríguez (2010) explica que las capacitaciones son soportes específicos e invaluable a la organización actual, la actividad de capacitaciones se ubica en las meras actividades profesionales, empresas que capacitan a su jefe y/o trabajadores están en camino de las profesionalizaciones

Respecto al sistema social, en la Tabla N° 7, se observan los resultados, donde se hace hincapié que solo el 5,2% está totalmente de acuerdo al responder, si la institución demuestran compromisos por conservar fuerzas laborales diversas, etc),

mientras que el 26.9% está en desacuerdo, ante ello, Berlo (1995), recomienda que se debe tener conocimiento sobre los contextos culturales dentro de las cuales se comunican, su creencia cultural y su valor dominante, la forma de conductas que es aceptable o no, por sus culturas. En la comunicación, hoy en día es indispensable considerar las dimensiones socioculturales a las que se dirige, los mensajes que se emplean y las distinciones que viene marca específicamente por esas diversidades.

Siguiendo con lo anterior expuesto, en la Tabla N° 8, se describe a la cultura del emisor, donde el 4,9% menciona estar totalmente de acuerdo, al referirse si se fomenta la participación de los trabajadores en las ceremonias y/o fechas especiales por la institución, mientras que por otro lado, el 27,2% está en desacuerdo, al respecto, Trice y Beyer (1993), señala que las influencias que los líderes pueden ejercer hacer las culturas de las organizaciones son diferentes si dichos líderes son fundadores de las organizaciones, si ejercen sus labores en los marcos de organizaciones ya consolidadas o si las organizaciones atraviesan periodos de crisis. También al referir a las nociones de los sentidos de pertenencia se dan cuenta los arraigos que las personas sienten por algo que consideran importantes, como los sujetos, cosas, grupo, organización o institución. De acuerdo Montañó (citado por Hernández, 2013), el sentido de pertenencia son vínculos significativos entre las organizaciones y sus talentos humanos, en los cuales, de generar ganancia en las dos partes, también hacen que se estreche lazo, donde sentimiento como los arraigos, los compromisos, las identificaciones permite que los trabajadores quieran ser parte de los grupos sociales, apropiarlos y hacerlos parte de su vida laboral como personal.

En la hipótesis específica N° 2, determina que los flujos de comunicación internos de los trabajadores del Instituto Nacional de Salud Mental “Honorio Delgado – Hideyo Noguchi”, se relaciona significativamente con el sentido de pertenencia, que según el resultado de $\rho = ,969$ de la prueba de Spearman en el índice de Rho determina que hay una correlación positiva muy fuerte, rechazándose la hipótesis nula y aceptándose la planteada.

Demuestra similitud con el antecedente de Huamanculi (2017) quien ha determinado en su estudio que, el flujo de comunicación y la calidad de la relación con valores porcentuales de 80% debido a que los flujos responden a las necesidades de la comunicación que se dan desde la disposición de las gerencias, las participaciones activas de los trabajadores y los flujos de información entre el área de las organizaciones al considerarse que las empresas construyen relaciones estables con el trabajador, esto tal vez se debe a que las organizaciones logren que el trabajador se sienta comprometido (p.136).

Se puede decir entonces, que los flujos responden a las necesidades de comunicación que se dan desde la disposición de las gerencias, las participaciones activas de los trabajadores y los flujos de información entre el área de las organizaciones respectivas. A partir de este, se aprecia en la tabla N° 9 referido a la comunicación ascendente, que solo el 3,7% indica estar de acuerdo respecto si la institución ha implementado canales de comunicación para recibir comentarios, consultas o dudas de los trabajadores, ante ello, Martínez de Velasco y Nosnik (2003) refiere que, es fundamental subrayar, que esta clase de comunicación es una forma de estar en contacto con la necesidad de los empleados y una manera eficiente para

tomar la decisión adecuada. (p.23); mientras que, un 32% se muestra indiferente, seguido de un 25,7% que señala estar en desacuerdo, y esto estaría atentando contra lo que dice Kreps (1990), quien afirma que uno de los principales objetivos de la comunicación ascendente es aliviar tensiones, ya que a través de diferentes canales permite a los empleados compartir información relevante con sus superiores.

Además, según el resultado obtenidos en la tabla N° 10 sobre el flujo de comunicación descendente, se observa que solo 17,2% está de acuerdo al considerar que la información que recibe desde la alta dirección contribuye con su desempeño laboral, tal como señala Bittel (2000) al decir que el desempeño se relaciona o vincula con las habilidades, información y/o conocimientos adquiridos que apoyan las acciones del trabajador, en pro de consolidar los objetivos de la empresa.

Mientras que, un 20,9% de trabajadores manifiesta estar totalmente en desacuerdo, al referirse sobre esta premisa, ante ello, Ivancevich (1997) señala que la alta gerencia juega roles esenciales para ayudar a desarrollar los planes de las organizaciones, y corresponden a los gerentes o jefe discernir por completo la fortaleza y debilidad de cada integrante del grupo de trabajo y delegar las actividades adecuadas.

En ese mismo contexto, mediante la tabla N° 11 se muestra la evidencia sobre el flujo de comunicación horizontal, que solo un 6,3% de los encuestados responde estar totalmente de acuerdo al mantener una buena relación y comunicación con sus compañeros de trabajo, pero los que se visualizan con mayor porcentaje son las opciones de indiferente con 28,4% y en desacuerdo con 24,3%, bajo esta premisa, De la Cruz (2014), menciona que las carencias de las comunicaciones afectivas en la

empresa no favorecen, debido que, no hay un flujo de datos no interacciones lo que se desencadena las desorganizaciones y trabajos personalizados, sin que haya relaciones entre trabajadores, jefe o compañeros laborales, a diferencia de que la función sea compartida y haya intercambios adecuados de mensaje a manera de lograr mejores rendimientos laborales.

Dentro de este marco, en la la hipótesis específica N° 3, que establece las funciones de la comunicación interna de los trabajadores del Instituto Nacional de Salud Mental “Honorio Delgado – Hideyo Noguchi”, se relaciona significativamente con el sentido de pertenencia, aquí el resultado basado en el índice Rho de la prueba de Spearman $\rho = ,980$, estableciéndose que existe un grado de correlación positiva alta, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

En ese sentido, en la tabla N° 12, se refiere al trato que reciben los trabajadores, en el que se evidencia con 28,7% en desacuerdo, el 19,8% en totalmente en desacuerdo, y solo el 3% está totalmente de acuerdo, ante ello Thomas (2002), hace mención que es importante conservar las relaciones entre los sujetos y las empresas, para que los trabajadores se impliquen y cumplan su expectativa dentro de la organización. Si este se aplica bien, los empleados se sentirán valorados y unidos a las entidades y cuanto mayor sean las culturas organizacionales, mejores serán los conocimientos de la empresa.

De igual forma, en la tabla N° 13, habla de la adaptabilidad de los colaboradores a los cambios ocurridos en la institución, dónde el 26,1% responde estar en desacuerdo, el 22% totalmente en desacuerdo y solo el 4,1% totalmente de acuerdo,

En tanto, Thomas (2002), señala que se debe intentar que estos cambios no sean traumáticos para el personal y que la incorporación de las nuevas tecnologías a utilizar, deben ser informados de manera oportuna al personal, a fin de prevenir una crisis interna.

De la misma forma, en la tabla N° 14, donde se mide al indicador de la productividad, con la pregunta: ¿Los medios de comunicación utilizados facilitan el cumplimiento de los objetivos en la institución?, los encuestados responden con un 26,87% estar en desacuerdo, un 20,9% totalmente en desacuerdo y solo un 4,48% está totalmente de acuerdo. En ese contexto, Berlo menciona que es muy esencial hacer llegar suficiente información a los empleados, para que ellos se impliquen en los diferentes proyectos de la empresa.

Por último, en la hipótesis específica N° 4, se señala la relación entre los canales de comunicación interna con el sentido de pertenencia de los trabajadores del Instituto Nacional de Salud Mental “Honorio Delgado – Hideyo Noguchi”, el cual mediante la Rho de la prueba de Spearman dio como resultado el $\rho = ,974$, arrojando el grado de relación positiva muy alta o fuerte, observándose el valor de significancia de 0,000, donde $p < 0,05$, por lo tanto, existe evidencia estadística suficiente para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna.

Es por esta razón, que Brandolini (2009), expresa que al ser las comunicaciones internas unos procesos planificados y continuos, usan diferentes mecanismos y canal determinado que sostiene las metas planteadas dentro de los planes de comunicación. Con ello se puede decir, que el canal de comunicación en la

empresa sirve para las comunicaciones entre las diferentes áreas y nivel jerárquico, entre ellos está la primera comunicación que es cara a cara, así como lo que se ve reflejado en el resultado obtenido en la tabla N° 15, donde se aprecia con un menor porcentaje de trabajadores responde con 4,5% estar totalmente de acuerdo, mientras que un 27,2% señala estar en desacuerdo, esto se puede deber, a que no todos los sujetos tienen las mismas ideas, generando malos entendidos o diversas interpretaciones a partir de lo enunciado, la imposibilidad de revertir algo dicho, o del temor de la falta de comprensión o de información al momento de expresarse.

Otro de los canales de comunicación es el escrito, donde se visualiza en la tabla N° 16, en el que los encuestados responden con un 27,6% estar en desacuerdo al referirse que la institución pública a través de murales o boletines información de utilidad para los trabajadores, mientras que solo un 3,7 % está totalmente de acuerdo, y esto puede deberse a que los jefes o el área correspondiente no comunica noticias de la organización en el periódico mural y/o boletines debido que no tienen respuestas rápidas, lo que se puede deber de acuerdo Ivancevich (1997), a los hechos que las comunicaciones escritas no permiten interacciones ni retroalimentaciones inmediatas, originando se opten por comunicaciones orales para resolver de forma rápida algún problema.

Cabe mencionar, que, en el artículo de Osorio, Gallego y Gómez (2003) hacen referencia, que el boletín interno o mural, son herramientas de uso cotidiano en las organizaciones, y son ellas las más recurrentes en el proceso de comunicación organizacional escritas, tanto en los sectores públicos como en los privados. En él están la voz de las organizaciones hacia su público interno, y en muchos casos,

existen espacios para la voz de los trabajadores, intentando de alguna forma, diálogos institucionales. Los responsables de esos encuentros son los comunicadores empresariales, que en la mayor parte de los casos son los encargados en la toma de decisiones acerca del contenido, los estilos de redacciones y distribuciones de los mismos.

Y para finalizar, en las tablas N° 17 y N° 18, se obtienen los resultados respecto al canal digital, siendo estas las preguntas, si la institución constantemente actualiza su portal web o si emplea diversos medios digitales que permita la comunicación fluida dentro del área de trabajo. Al respecto, se precisa que los trabajadores encuestados hacen mención, con el mayor porcentaje en la opción en desacuerdo con un 30,6% o un 25% en la segunda pregunta, mientras que, solo un grupo minoritario responde estar totalmente de acuerdo con solo 3,4 % y a la segunda interrogante con un 4,1% con la misma opción, ante este resultado, se puede decir que no todos los colaboradores cuentan con correos, computadoras o no saben de la utilidad que tienen estos medios, Brandolini (2009), señala que uno de los beneficios de esta clase de canal es que permiten disminuir la distancia entre el estrato jerárquico de las organizaciones. El canal electrónico al ser inmediato permite no solo disminuir tiempo sino distancias, lo que facilita las comunicaciones en diferente área de las organizaciones.

Es importante, hoy en día la transformación digital en las organizaciones con canales de comunicación tradicional, por ello se debe construir una cultura digital, de tal manera que el personal se involucre y adapte a estas nuevas tecnologías (Lasén & Puente, 2016).

CONCLUSIONES

- Se ha identificado que existe relación entre el emisor de la comunicación interna y el sentido de pertenencia, debido que, se obtuvo como resultado de Rho de Spearman un valor de $\rho=,976$, lo cual indica una correlación positiva muy fuerte, observándose un valor de significancia de 0,000, donde $p<0,05$.
- Se ha determinado que existe relación entre los flujos de comunicación interna y el sentido de pertenencia, debido que, se obtuvo como resultado de Rho de Spearman un valor de $\rho=,969$, lo cual indica una correlación positiva alta, observándose un valor de significancia de 0,000, donde $p<0,05$.
- Se ha establecido que existe relación entre las funciones de la comunicación interna y el sentido de pertenencia, debido que, se obtuvo como resultado de Rho de Spearman un valor de $\rho=,980$, lo cual indica una correlación positiva muy fuerte, observándose un valor de significancia de 0,000, donde $p<0,05$.
- Se ha señalado que existe relación entre los canales de comunicación interna y el sentido de pertenencia, debido que, se obtuvo como resultado de Rho de Spearman un valor de $\rho=,974$, lo cual indica una correlación positiva muy fuerte, observándose un valor de significancia de 0,000, donde $p<0,05$.
- Finalmente, se ha identificado que existe relación entre la comunicación y el sentido de pertenencia debido que, se obtuvo como resultado de Rho de Spearman un valor de $\rho=,986$, lo cual indica una correlación positiva muy alta, observándose un valor de significancia de 0,000, donde $p<0,05$.

RECOMENDACIONES

- La alta dirección y/o jefes de cada unidad orgánica, deben utilizar un lenguaje claro y preciso, teniendo en cuenta el conocimiento previo del tema a la hora de transmitir el mensaje, así como también conocer el sistema sociocultural en el que se desenvuelve el colaborador, manteniendo así una actitud positiva de líder, que motive y valore al personal del Instituto Nacional de Salud Mental “Honorio Delgado – Hideyo Noguchi”.
- Si bien es cierto, de acuerdo con los resultados obtenidos, el flujo de información del INSM “HD-HN”, es descendente, y esto se debe que el aspecto comunicacional es dirigido por el líder de mayor jerarquía, pero este no se está realizando adecuadamente, por ello se sugiere implementar y poner en práctica el uso del buzón de sugerencias, con el fin de conocer, los comentarios, consultas o dudas que el colaborador no se atreve a expresarlo directamente.
- De acuerdo con las funciones de comunicación, es importante conservar las relaciones laborales productivas y sanas, a través del buen trato, de una comunicación fluida y de informar oportunamente los cambios de la organización, de tal manera que no sea traumático y repercuta negativamente en la productividad de los colaboradores.

- El instituto tiene implementado distintas culturas por ende el público interno consume diferentes canales de comunicación, por ello se debe mejorar la presentación de la información siendo más atractiva y accesible, a fin de lograr que los colaboradores se mantengan actualizados sobre la organización a través del periódico mural, página web, intranet, redes sociales y WhatsApp corporativo.
- También se debe capacitar al personal que no se encuentre actualizado sobre el uso de las herramientas digitales, que ayudan a agilizar y facilitar los procesos, y a la vez permite reducir distancias generando cercanía entre colaborador y jefe mediante reuniones virtuales.
- Y, por último, cumplir cada año con las actividades planteadas de acuerdo al Plan de Acción de Cultura y Clima Organizacional del INSM “HD-HN”, a fin de mejorar la relación entre la comunicación interna y el sentido de pertenencia, a través de técnicas de motivacionales (reconocimiento del personal, espacio de acogida de nuevos trabajadores, tips por especialistas, pausas saludables de autocuidado), actividades de integración y fomentar la identificación de la misión, visión y valores del instituto en los colaboradores.

REFERENCIAS

Fuentes Bibliográficas

- Ancín, I., & Espinosa, J. (2017). La relación entre la comunicación interna y el clima laboral: Estudio de caso en PYMES de la ciudad de Guayaquil (Artículo). Universidad Espíritu Santo - UEES, Guayaquil, Ecuador.
- Arciniega, L.M. y González, L. (2012). Explorando los flancos de la lealtad: Análisis de la estructura y significado de la dimensión normativa del compromiso organizacional. *Revista de Psicología Social*.
- Arias, F. (2001). *Administración de Recursos Humanos para el alto desempeño*. México DF: Editorial Trillas.
- Asociación De Empresas Consultoras En Relaciones Públicas y Comunicación (2003) *40 éxitos en Comunicación*. España: Pearson Prentice Hall.
- Betanzos, D.N. y Paz, R.F. (2007). Análisis psicométrico del compromiso organizacional como variable actitudinal. *Anales de psicología*.
- Benveniste, E. (1977). *Problemas de lingüística genera II*. México: Siglo XXI.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación*. Administración, economía, humanidades y ciencias sociales. Tercera edición. Editorial Pearson – Colombia.
- Brandolini, A. y González, M. (2008) *Comunicación interna*. Buenos Aires: La Crujía.
- Brandolini, A., Gonzáles, M., Hopkins, N. (2009). *Comunicación interna claves para una gestión exitosa*. (Primera edición). Argentina: Editorial DIRCOM.
- Berlo, David (1969). *El Proceso de la Comunicación: Introducción a la teoría y a la práctica*.
- Bittel, L. (2000). *Administración de Personal*. Traducción José Real Gutiérrez.

- Cabrera (2017) Relación de la comunicación interna del Banco de Crédito del Perú en el clima organizacional – Agencia Gran Chimú – Zárate, SJL. (Tesis de Licenciatura). Universidad de San Martín de Porres. Lima, Perú.
- Canals Margalef, J. (2000). La gestión del crecimiento de la empresa. Madrid: McGraw Hill.
- Carrión Maroto, J. (2007). Estrategia de la visión a la acción (Segunda ed.). Madrid, España: Hesic Libros Profesionales de Empresa.
- Carreton C. y Ramos I. (2009) Las Relaciones Públicas en la Gestión de la Comunicación Interna. Ed. AIRP (Asociación de Investigadores en Relaciones Públicas). Isla de la Cartuja – Sevilla.
- Casas, V. (S.F.). La Imagen De Empresa Como Proceso De Interpretación Acumulativa. Argentina: Fundación Universitarias .
- Caspi, A., Roberts, B. y Shiner, R. (2005). Personality Development: Stability and Change. Annual Review of Psychology.
- Centeno, M. (2012). Liderazgo empresarial: visto desde una perspectiva de comunicación organizacional. Bogotá. Universidad EAN.
- Cohen, E. y Franco, R. (2003) Evaluación de proyectos sociales. (1ª ed. P. 318.) México.
- Cornejo (2017) La motivación institucional y el sentido de pertenencia del docente en la Facultad de Humanidades y Lenguas Modernas de la Universidad Ricardo Palma (Tesis de Maestría). Universidad de Educación Enrique Guzmán y Valle, Lima, Perú.
- Daft, R. L. (2011). Teoría y diseño organizacional (Décima ed.). (J. R. Martínez, Ed.) Col. Cruz Manca, Santa Fe, México DF, México: Cengage Learning.

- De la Cruz, I. (2014). Comunicación efectiva y trabajo en equipo. España: Ministerio de Educación de España.
- Dongil, E. y Cano, A. (2014) El desarrollo del personal y bienestar. Sociedad española para el estudio de la ansiedad y estrés. España. Editorial América.
- Dörnyei, Z. (2005). The psychology of the language learner: Individual differences in second language acquisition. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Flores de Gortari, S. (1998) Hacia una comunicación administrativa integral. Ed. Trillas. 2da. Edición, México.
- Fryer, J. y Elliot, A. (2007). Stability and change in achievement goals. Journal of Educational Psychology.
- García, O. (2006) La cultura humana y su interpretación desde la perspectiva de la cultura organizacional. Magdalena: Pensamiento y Gestión.
- Genesca. (1977). Motivación y enriquecimiento del trabajo.
- Gil C. M., Marchis G. y Lanzas P. (2007), "Organización y Psicología de la Comunicación Interna, Fragua, Madrid.
- Golhaber, G. M. (1984) Comunicación Organizacional. Editorial Diana, Segunda edición, México.
- Hax, A.C. y Majluf, N.S. (1997): Estrategia para el liderazgo competitivo, Editorial Granica, Buenos Aires.
- Heredero, C. P. Informática y Comunicaciones en la empresa. Madrid: Ed. Esic, 2004.
- Hernández, K (2013). Fortalecimiento del sentido de pertenencia de los empleados de la Fundación universitaria autónoma de las américas-sede Pereira. Colombia: Fundación Universitaria Autónoma de las Américas.
- Hernández S. R., Batista L. P., Fernández C. C. (2014) Metodología de la investigación. 5ta. Edición México, McGraw-Hill.

- Hersey, P., Blanchard, K. & Johnson, D. (1998). Administración del comportamiento organizacional (7ª ed.). México: Editorial Prentice-Hall Hispanoamericana.
- Huamanculi (2018) La relación entre la comunicación interna y la calidad de las relaciones en la Mype Terah SAC. (Tesis de Licenciatura). Universidad de San Martín de Porres. Lima, Perú.
- Ivancevich, J. (1997). Gestión, calidad y competitividad. España: McGraw Hill.
- Jiménez García, Gemma (2009) Sentido de pertenencia y compromiso organizacional: predicción del bienestar Revista de Psicología, vol. 32, núm. 2, 2014, pp. 272-302 Pontificia Universidad Católica del Perú Lima, Perú.
- Kaplan, A. y Maehr, M. (2007). The contributions and prospects of goal orientation theory. Educational Psychology Review.
- Kaplúm M (1998). Una pedagogía de la comunicación. Madrid: Ediciones de la Torre.
- Kreps, G. L. (1990) (2da. Edición). La Comunicación en las Organizaciones.
- Lasén A. y Puente H., (2016). "La Cultura Digital", Tecnologías Sociales de la Comunicación. Materiales docentes de la UOC, Módulo Didáctico 3, Barcelona, España.
- Martínez (2007) Salud y trabajo docente. Buenos Aires. Kapeluz.
- Maslow, A. (1987). Motivación y personalidad. Tercera edición. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos, S.A.
- McClelland, D. (1989). Estudio de la motivación humana. Madrid, Narcea S.A. Ediciones.
- Meyer, J. P., Allen, N. J. y Gellatly I. R. (1990). Affective and continuance commitment to the organization: Evaluation of measures and analysis of concurrent and time-lagged relations. Journal of Applied Psychology.

- Monsalve, M. E. (2009). Desarrollo de las habilidades comunicativas en la escuela nueva. Medellín, Colombia: Revista Educación y pedagogía.
- Mowday, R.T., Porter, L.W. y Steers, R.M. (1982). Employee organization linkages: The Psychology of commitment, absenteeism, and turnover. California Academic Press.
- Osgood (1957). The Measurement of Meaning. Urbana: University of Illinois Press.
- Osorio, Gallego y Gómez (2003) El boletín interno: Una fotografía de la organización por dentro. Medellín, Colombia.
- Porter L.W y Steers, R.M. (1973). Organizational, work, and personal factors in employee turnover and absenteeism. Psychological Bulletin.
- Revelo J. (2013). El liderazgo y su relación con la comunicación eficaz de los miembros del Colegio Técnico Agropecuario Odilón Gómez Andrade. (Tesis de Licenciatura). Quito, Ecuador.
- Robbins, S. (2004) Comportamiento Organizacional. Editorial Prentice Hall. México.
- Rodriguez, M. (2010). Administración de la capacitación. McGraw-Hill Interamericana.
- Sánchez, C. (2008) Motivación, Satisfacción y Vinculación. ¿Es gestionable la voluntad de las personas en el trabajo? Acción Psicológica, Vol 5.
- Schein, E. (1982). La cultura empresarial y el liderazgo. Prentice Hall.
- Schramm, W. (1954). How Communications Works. En Schramm (ed.). The Process and Effects of Mass Communication. Urbana: University of Illinois Press.
- Senko, C., Durik, A. y Harackiewicz, J. (2008). Historical perspectives and new directions in achievement goal theory: Understanding the effects of mastery and performance-approach goals. En J. Shah y W. Gardner (Eds.), Handbook of motivation science (pp. 100-113). Nueva York: Guilford.

- Tajfel, H. (1981). Human groups and social categories. Cambridge University Press
(Versión en castellano, Barcelona: Herder, 1984).
- Trice, H.M.-Beyer, J.M. (1993): The cultures of work organization. Englewood Cliffs:
Prentice Hall.
- Vargas, A. (1999). Identidad y sentido de pertenencia. Una mirada desde la
cotidianidad. 1º Congreso Internacional de Cultura y Desarrollo.
- Vera (2015) Influencia de la comunicación interna en el sentido de pertenencia de los
colaboradores de la Empresa L&S NASSI SAC., LA ESPERANZA (Tesis de
Licenciatura). Universidad Nacional de Trujillo, Trujillo, Perú.
- Vega, M.T.; Garrido, E. (1998). Psicología de las organizaciones. Procesos de
socialización y compromiso a la organización. Salamanca: Amarú Ediciones.
- Villafañe, J. (1998). Imagen Positiva. Gestión estratégica de la imagen.
- Wiener, Y. (1982). Commitment in organizations: A normative view. Academy of
Management Review.

Fuentes Hemerográficas

- Vargas, C. (2009). La investigación aplicada: Una forma de conocer las realidades con
evidencia científica.
Revista Educación, <https://www.redalyc.org/pdf/440/44015082010.pdf>
- Apoyo Comunicación (2020). Diagnóstico de la comunicación interna en el Perú y los
retos frente al Covid-19.
Diagnóstico, <http://www.apoyocomunicacion.com/repositorio/2020/Diagnostico-de-la-comunicacion-interna-en-el-Peru-y-los-retos-frente-al-COVID-19.pdf>
- IE Rev. investig. educ. REDIECH vol.9 no.16 Chihuahua. (2018). El sentido de
pertenencia y la identidad como determinante de la conducta, una perspectiva
desde el pensamiento complejo.

Revista

Educación,

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

[85502018000100083&lng=es&nrm=iso](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2448-85502018000100083&lng=es&nrm=iso)

Fuentes Electrónicas

Aguado (2004) Introducción a las teorías de la comunicación y la información.

Recuperado

de

[https://www.um.es/tic/Txtguia/Introduccion%20a%20las%20Teorias%20de%20a%20Informa%20\(20\)/TIC%20texto%20guia%20completo.pdf](https://www.um.es/tic/Txtguia/Introduccion%20a%20las%20Teorias%20de%20a%20Informa%20(20)/TIC%20texto%20guia%20completo.pdf)

Arango O. (2015) Modelo de Comunicación Interna para Servibarras (Tesis de

Licenciatura. Corporación Universitaria Lasallista, Caldas – Antioquia.

Recuperado

de

http://repository.lasallista.edu.co/dspace/bitstream/10567/1644/1/Modelo_Comunicacion_Servibarras.pdf

García-Bellido, R.; González Such, J. y Jornet Meliá, J.M. Grupo (2010) SPSS:

Análisis de Fiabilidad. Innovación Educativa. Universidad de Valencia.

Recuperado de https://www.uv.es/innomide/spss/SPSS/SPSS_0801B.pdf

Investigación en atención a la diversidad (2009/2010) El Análisis de Datos mediante

procedimientos informáticos. Universidad de Córdoba. Recuperado de

<http://www.uco.es/dptos/educacion/invadiv/images/stories/documentos/METODOS/RECURSOS/SPSS.pdf>

Martínez de Velasco y Nosnik (1988) Análisis de comunicación interna, basado en el

flujo de comunicación vertical, en el departamento de manufactura.

Recuperado de http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lco/martinez_c_gd/capitulo3.pdf

Ostos, E. (2016) Comunicación interna en la identidad corporativa de los trabajadores de salud pública en la región Lima. Recuperado de

<http://www.correspondenciasy analisis.com/pdf/v6/rp/comunicacion-interna-en-la-identidad-corporativa.pdf>

Thomas (2002) La importancia de comunicación interna a través de intranet.

Recuperado de

http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/barba_g_f/capitulo2.pdf

ANEXOS

ANEXO 1 MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: Relación de la Comunicación Interna y el Sentido de Pertenencia de los colaboradores del Instituto Nacional de Salud Mental “Honorio Delgado – Hideyo Noguchi”					
Pregunta Principal	Objetivo general	Hipótesis general	Variables	Dimensiones e Indicadores (cuantitativo)	Metodología
¿Cómo se relaciona la comunicación interna del Instituto Nacional de Salud Mental “Honorio Delgado – Hideyo Noguchi” con el sentido de pertenencia de sus colaboradores durante el 2021?	Identificar la relación entre la comunicación interna del Instituto Nacional de Salud Mental “Honorio Delgado – Hideyo Noguchi” con el sentido de pertenencia en sus colaboradores. Periodo 2021.	La comunicación interna se relaciona significativamente con el sentido de pertenencia de los colaboradores del Instituto Nacional de Salud Mental “Honorio Delgado – Hideyo Noguchi”.	Variable independiente: VARIABLE X Comunicación Interna	X1.- Dimensión 1: Emisor INDICADORES: a. Habilidades Comunicativas b. Actitudes c. Conocimiento d. Sistema Social e. Cultura X2.- Dimensión 2 Flujos de Comunicación INDICADORES: a. Comunicación Ascendente b. Comunicación Descendente c. Comunicación Horizontal X3.- Dimensión 3 Funciones de la Comunicación INDICADORES: a. Implicación del Personal b. Cambio de Actitudes c. Mejora de la Productividad X4.- Dimensión 4 Canales de Comunicación INDICADORES: a. Oral b. Escrito c. Digital	<ul style="list-style-type: none"> • Tipo Aplicada • Enfoque Cuantitativo • Nivel (solo cuantitativo) Descriptivo (No Exp) Correlacional (No Exp / Exp) • Diseño: Cuantitativo - No Exp Transversal. • Método: Inductivo - deductivo Analítico Estadístico • Población y Muestra: NoProbabilístico (cuantitativo) • Población: 666 trabajadores • Muestra: 268 trabajadores
Preguntas específicas	Objetivos específicos	Hipótesis específicas			
1.- ¿Cómo se relaciona el emisor de la comunicación interna con el sentido de pertenencia ? 2.- ¿Cómo se relacionan los flujos de comunicación internos en el sentido de pertenencia ? 3.- ¿Cómo se relacionan las funciones de la comunicación interna en el sentido de pertenencia ? 4.- ¿Cómo se relacionan los canales de comunicación interna en el sentido de pertenencia ?	1.- Identificar la relación entre el emisor de la comunicación interna y el sentido de pertenencia . 2.- Determinar la relación entre los flujos de comunicación interna en el sentido de pertenencia . 3.- Establecer la relación entre las funciones de la comunicación interna en el sentido de pertenencia . 4.- Señalar la relación entre los canales de comunicación interna con el sentido de pertenencia .	1.- El emisor de la comunicación interna se relaciona significativamente con el sentido de pertenencia de los colaboradores del Instituto Nacional de Salud Mental “Honorio Delgado – Hideyo Noguchi”. 2.- Los flujos de comunicación interna se relacionan significativamente con el sentido de pertenencia de los colaboradores del Instituto Nacional de Salud Mental “Honorio Delgado – Hideyo Noguchi”.			

		<p>3.- Las funciones de la comunicación interna se relacionan significativamente con el sentido de pertenencia de los colaboradores del Instituto Nacional de Salud Mental "Honorio Delgado – Hideyo Noguchi".</p> <p>4.- Los canales de comunicación interna se relacionan significativamente con el sentido de pertenencia de los colaboradores del Instituto Nacional de Salud Mental "Honorio Delgado – Hideyo Noguchi".</p>	<p>Variable dependiente VARIABLE Y</p> <p>Sentido de Pertenencia</p>	<p>Y1.- Dimensión 1 Compromiso</p> <p>INDICADORES: a. Afectivo b. Continuidad c. Normativo</p> <p>Y2.- Dimensión 2 Identidad</p> <p>INDICADORES: a. Cultura b. Filosofía c. Comportamiento</p> <p>Y3.- Dimensión 3 Motivación</p> <p>INDICADORES: a. Logro b. Relación c. Crecimiento d. Ciclo Vital</p>	
--	--	--	--	--	--

ANEXO 2: ENCUESTA

Relación de la Comunicación de Interna y el Sentido de Pertenencia de los colaboradores del Instituto Nacional de Salud Mental "Honorio Delgado - Hideyo Noguchi"

La presente encuesta tiene como objetivo conocer la relación que existe entre la Comunicación Interna y el Sentido de Pertenencia de los colaboradores del Instituto Nacional de Salud Mental "Honorio Delgado - Hideyo Noguchi", periodo 2021. Su tarea consistirá en marcar la alternativa que usted considere más exacta según su experiencia adquirida.

1	TD:	Totalmente en desacuerdo
2	ED:	En desacuerdo
3	IN:	Indiferente

4	DA:	De acuerdo
---	-----	------------

5	TA:	Totalmente de acuerdo
---	-----	-----------------------

Nº	PREGUNTAS	TD (1)	ED (2)	IN (3)	DA (4)	TA (5)
1	¿La información que le brinda la dirección general o los jefes de área de la institución es clara y precisa?					
2	¿Su jefe dedica tiempo y esfuerzo a escuchar a los trabajadores?					
3	¿Su jefe demuestra conocimiento en el cumplimiento de las funciones y/o tareas laborales que se presentan?					
4	¿La institución demuestra compromiso por mantener una fuerza laboral diversa (género, edad, etnia, condición social, religión, etc)?					
5	¿Cree usted que se fomenta la participación de los trabajadores en las ceremonias y/o fechas especiales por la institución?					
6	¿La institución ha implementado canales de comunicación para recibir los comentarios, consultas o dudas de los trabajadores?					
7	¿La información que recibe desde la alta dirección contribuye con su desempeño laboral?					

8	¿Considera que mantiene buenas relaciones y comunicación con sus compañeros de trabajo?					
9	¿Normalmente todos los trabajadores reciben un buen trato, independientemente del cargo o tipo de contrato?					
10	¿Los trabajadores suelen adaptarse de manera rápida a los cambios ocurridos en la institución?					
11	¿Los medios de comunicación utilizados facilitan el cumplimiento de los objetivos en la institución?					
12	¿Se reúne con su jefe (de manera individual o grupal) para recibir indicaciones sobre sus funciones o tareas?					
13	¿La institución publica (en periódicos murales o boletines) información de utilidad para los trabajadores?					
14	¿La institución emplea diversos medios digitales que permiten la comunicación fluida dentro de su área de trabajo?					
15	¿La institución actualiza constantemente su portal web?					
16	¿Se siente ligado emocionalmente a la organización?					
17	¿Aunque tuviera la oportunidad de cambiar de trabajo, preferiría quedarse en la institución?					
18	¿Esta institución merece su lealtad?					
19	¿La institución desarrolla actividades para reforzar los valores del INSM "HD-HN"?					
20	¿El INSM "HD-HN" difunde con claridad su misión y visión a sus trabajadores?					
21	¿La mayoría de trabajadores actúa según los valores y filosofía de la institución?					
22	¿Sus compañeros suelen ser tolerantes entre sí?					
23	¿Considera usted que la organización celebra sus logros y aprendizajes?					
24	¿Mantiene usted una buena relación con su jefe inmediato?					
25	¿Entre los compañeros hay apoyo y ayuda mutua?					
26	¿Tiene la oportunidad de crecer dentro de la institución?					
27	¿Su puesto de trabajo va acorde con las habilidades y limitaciones que usted posee?					

ANEXO 3 VALIDACIÓN DE JUICIO DE 3 EXPERTOS

MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: Relación de la Comunicación Interna y el Sentido de Pertenencia de los colaboradores del Instituto Nacional de Salud Mental “Honorio Delgado – Hideyo Noguchi”					
Pregunta Principal	Objetivo general	Hipótesis general	Variables	Dimensiones e Indicadores (cuantitativo)	Metodología
¿Cómo se relaciona la comunicación interna del Instituto Nacional de Salud Mental “Honorio Delgado – Hideyo Noguchi” con el sentido de pertenencia de sus colaboradores durante el 2021?	Identificar la relación entre la comunicación interna del Instituto Nacional de Salud Mental “Honorio Delgado – Hideyo Noguchi” con el sentido de pertenencia en sus colaboradores. Periodo 2021.	La comunicación interna se relaciona significativamente con el sentido de pertenencia de los colaboradores del Instituto Nacional de Salud Mental “Honorio Delgado – Hideyo Noguchi”.	Variable independiente: VARIABLE X Comunicación Interna	X1.- Dimensión 1: Emisor INDICADORES: a. Habilidades Comunicativas b. Actitudes c. Conocimiento d. Sistema Social e. Cultura X2.- Dimensión 2 Flujos de Comunicación INDICADORES: a. Comunicación Ascendente b. Comunicación Descendente c. Comunicación Horizontal X3.- Dimensión 3 Funciones de la Comunicación INDICADORES: a. Implicación del Personal b. Cambio de Actitudes c. Mejora de la Productividad X4.- Dimensión 4 Canales de Comunicación INDICADORES: a. Oral b. Escrito c. Digital	<ul style="list-style-type: none"> • Enfoque Cuantitativo • Diseño: No Experimental • Corte: Transversal. • Tipo Aplicada • Nivel (solo cuantitativo) Descriptivo - correlacional • Métodos: Inductivo - deductivo Analítico Estadístico • Población y Muestra: No probabilístico • Población: 666 trabajadores • Muestra: 268 trabajadores
Preguntas específicas	Objetivos específicos	Hipótesis específicas			
1.- ¿Cómo se relaciona el emisor de la comunicación interna con el sentido de pertenencia ?	1.- Identificar la relación entre el emisor de la comunicación interna y el sentido de pertenencia .	1.- El emisor de la comunicación interna se relaciona significativamente con el sentido de pertenencia de los colaboradores del Instituto Nacional de Salud Mental “Honorio Delgado – Hideyo Noguchi”.			
2.- ¿Cómo se relacionan los flujos de comunicación internos en el sentido de pertenencia ?	2.- Determinar la relación entre los flujos de comunicación interna en el sentido de pertenencia .	2.- Los flujos de comunicación interna se relacionan significativamente con el sentido de pertenencia de los colaboradores del Instituto Nacional de Salud Mental “Honorio Delgado – Hideyo Noguchi”.			
3.- ¿Cómo se relacionan las funciones de la comunicación interna en el sentido de pertenencia ?	3.- Establecer la relación entre las funciones de la comunicación interna en el sentido de pertenencia .				
4.- ¿Cómo se relacionan los canales de comunicación interna en el sentido de pertenencia ?	4.- Señalar la relación entre los canales de comunicación interna con el sentido de pertenencia .				

		<p>3.- Las funciones de la comunicación interna se relacionan significativamente con el sentido de pertenencia de los colaboradores del Instituto Nacional de Salud Mental "Honorio Delgado – Hideyo Noguchi".</p> <p>4.- Los canales de comunicación interna se relacionan significativamente con el sentido de pertenencia de los colaboradores del Instituto Nacional de Salud Mental "Honorio Delgado – Hideyo Noguchi".</p>	<p>Variable dependiente VARIABLE Y</p> <p>Sentido de Pertenencia</p>	<p>Y1.- Dimensión 1 Compromiso</p> <p>INDICADORES:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Afectivo b. Continuidad c. Normativo <p>Y2.- Dimensión 2 Identidad</p> <p>INDICADORES:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Cultura b. Filosofía c. Comportamiento <p>Y3.- Dimensión 3 Motivación</p> <p>INDICADORES:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Logro b. Relación c. Crecimiento d. Ciclo Vital 	
--	--	--	--	---	--



Firma del juez o evaluador

Lima, 26 de mayo de 2021.

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

PREGUNTAS		Claridad en redacción					Relevancia del estudio					Pertinencia de la investigación					Sugerencias		
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5			
VARIABLE INDEPENDIENTE: COMUNICACIÓN INTERNA	DIM. X1: EMISOR	1. ¿La información que le brinda la dirección general o los jefes de área de la institución es clara y precisa? (HABILIDADES COMUNICATIVAS)					X						X						X
		2. ¿Su jefe dedica tiempo y esfuerzo a escuchar a los trabajadores? (ACTITUDES)					X						X						X
		3. ¿Su jefe demuestra conocimiento en el cumplimiento de las funciones y/o tareas laborales que se presentan? (CONOCIMIENTO)					X						X						X
		4. ¿La institución demuestra compromiso por mantener una fuerza laboral diversa (género, edad, etnia, condición social, religión, etc.)? (SISTEMA SOCIAL)				X							X						X
		5. ¿Cree usted que se fomenta la participación de los trabajadores en las ceremonias y/o fechas especiales por la institución? (CULTURA)					X						X						X
	DIM. X2: FLUJOS DE COMUNICACIÓN	6. ¿La institución ha implementado canales de comunicación para recibir los comentarios, consultas o dudas de los trabajadores? (ASCENDENTE)					X						X						X
		7. ¿La información que recibe desde la alta dirección contribuye con su desempeño laboral? (DESCENDENTE)					X						X						X
		8. ¿Considera que mantiene buenas relaciones y comunicación con sus compañeros de trabajo? (HORIZONTAL)				X							X						X
	DIM. X3: FUNCIONES DE LA COMUNICACIÓN	9. ¿Normalmente todos los trabajadores reciben un buen trato, independientemente del cargo o tipo de contrato? (IMPLICANCIA PERSONAL)					X						X						X
		10. ¿Los trabajadores suelen adaptarse de manera rápida a los cambios ocurridos en la institución? (CAMBIO DE ACTITUDES)					X						X						X
		11. ¿Los medios de comunicación utilizados facilitan el cumplimiento de los objetivos en la institución? (MEJORA DE LA PRODUCTIVIDAD)					X						X						X

DIM. X4: CANALES DE COMUNICACIÓN	12. ¿Se reúne con su jefe (de manera individual o grupal) para recibir indicaciones sobre sus funciones o tareas? (ORAL)					X					X					X		
	13. ¿La institución publica (en periódicos murales o boletines) información de utilidad para los trabajadores) (ESCRITO)					X					X					X		
	14. ¿La institución emplea diversos medios digitales que permiten la comunicación fluida dentro de su área de trabajo? (DIGITAL)					X					X					X		
	15. ¿La institución actualiza constantemente su portal web? (DIGITAL)					X					X					X		
DIM. Y1: COMPROMISO	16. ¿Se siente ligado emocionalmente a la organización? (AFECTIVO)					X					X					X		
	17. ¿Aunque tuviera la oportunidad de cambiar de trabajo, preferiría quedarse en la institución? (CONTINUIDAD)					X					X					X		
	18. ¿Esta institución merece su lealtad? (NORMATIVO)					X					X					X		
	DIM. Y2: IDENTIDAD	19. ¿La institución desarrolla actividades para reforzar los valores del INSM "HD-HN"? (CULTURA)					X					X					X	
		20. ¿El INSM "HD-HN" difunde con claridad su misión y visión a sus trabajadores? (FILOSOFÍA)				X						X					X	
		21. ¿La mayoría de trabajadores actúa según los valores y filosofía de la institución? (COMPORTAMIENTO)				X						X					X	
		22. ¿Sus compañeros suelen ser tolerantes entre sí? (COMPORTAMIENTO)					X					X					X	
DIM. Y3: MOTIVACIÓN	23. ¿Considera usted que la organización celebra sus logros y aprendizajes? (LOGRO)					X					X					X		
	24. ¿Mantiene usted una buena relación con su jefe inmediato? (RELACIÓN)					X					X					X		
	25. ¿Entre los compañeros hay apoyo y ayuda mutua? (RELACIÓN)					X					X					X		
	26. ¿Tiene la oportunidad de crecer dentro de la institución? (CRECIMIENTO)					X					X					X		
	27. ¿Su puesto de trabajo va acorde con las habilidades y limitaciones que usted posee? (CICLO VITAL)					X					X					X		



Firma del juez o evaluador

Lima, 26 de mayo de 2021.

Observaciones: _____

Calificación del jurado experto:

Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez experto Doctor () /Maestro(X):

Miguel Ángel Lazcano Díaz

DNI: 09301791

Especialidad del jurado: Relaciones Públicas

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Fecha: 26-05-2021



Firma del juez experto

PLANTILLA DE VALIDACIÓN

Título de la tesis: Relación de la Comunicación Interna y el Sentido de Pertenencia de los colaboradores del Instituto Nacional de Salud Mental "Honorio Delgado – Hideyo Noguchi", periodo 2020.

Tipo de instrumento: Encuesta

Autor del instrumento: Lissette Paola Ramírez Carhuachin

Dirigido a: Trabajadores del Instituto Nacional de Salud Mental "Honorio Delgado – Hideyo Noguchi"

Juez o evaluador: Miguel Ángel Lazcano Díaz

Grado: Maestro

Especialidad: Relaciones Públicas

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

Deficiente 00%-20%	Bajo 21%-40%	Regular 41%-60%	Bueno 61%-80%	Excelente 81%-100%
				X

- El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado ()
- El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado ()



Firma del evaluador

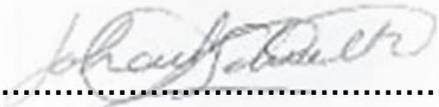
DNI: 09301791

Lima, 26 de mayo de 2021.

MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: Relación de la Comunicación Interna y el Sentido de Pertenencia de los colaboradores del Instituto Nacional de Salud Mental “Honorio Delgado – Hideyo Noguchi”					
Pregunta Principal	Objetivo general	Hipótesis general	Variables	Dimensiones e Indicadores (cuantitativo)	Metodología
¿Cómo se relaciona la comunicación interna del Instituto Nacional de Salud Mental “Honorio Delgado – Hideyo Noguchi” con el sentido de pertenencia de sus colaboradores durante el 2021?	Identificar la relación entre la comunicación interna del Instituto Nacional de Salud Mental “Honorio Delgado – Hideyo Noguchi” con el sentido de pertenencia en sus colaboradores. Periodo 2021.	La comunicación interna se relaciona significativamente con el sentido de pertenencia de los colaboradores del Instituto Nacional de Salud Mental “Honorio Delgado – Hideyo Noguchi”.	Variable independiente: VARIABLE X Comunicación Interna	X1.- Dimensión 1: Emisor INDICADORES: a. Habilidades Comunicativas b. Actitudes c. Conocimiento d. Sistema Social e. Cultura X2.- Dimensión 2 Flujos de Comunicación INDICADORES: a. Comunicación Ascendente b. Comunicación Descendente c. Comunicación Horizontal X3.- Dimensión 3 Funciones de la Comunicación INDICADORES: a. Implicación del Personal b. Cambio de Actitudes c. Mejora de la Productividad X4.- Dimensión 4 Canales de Comunicación INDICADORES: a. Oral b. Escrito c. Digital	<ul style="list-style-type: none"> • Tipo Aplicada • Enfoque Cuantitativo • Nivel (solo cuantitativo) Descriptivo (No Exp) Correlacional (No Exp / Exp) • Diseño: Cuantitativo - No Exp Transversal. • Método: Inductivo - deductivo Analítico Estadístico • Población y Muestra: No Probabilísticos (cuantitativo) • Población: 666 trabajadores • Muestra: 268 trabajadores
Preguntas específicas	Objetivos específicos	Hipótesis específicas			
1.- ¿Cómo se relaciona el emisor de la comunicación interna con el sentido de pertenencia ?	1.- Identificar la relación entre el emisor de la comunicación interna y el sentido de pertenencia .	1.- El emisor de la comunicación interna se relaciona significativamente con el sentido de pertenencia de los colaboradores del Instituto Nacional de Salud Mental “Honorio Delgado – Hideyo Noguchi”.			
2.- ¿Cómo se relacionan los flujos de comunicación internos en el sentido de pertenencia ?	2.- Determinar la relación entre los flujos de comunicación interna en el sentido de pertenencia .	2.- Los flujos de comunicación interna se relacionan significativamente con el sentido de pertenencia de los colaboradores del Instituto Nacional de Salud Mental “Honorio Delgado – Hideyo Noguchi”.			
3.- ¿Cómo se relacionan las funciones de la comunicación interna en el sentido de pertenencia ?	3.- Establecer la relación entre las funciones de la comunicación interna en el sentido de pertenencia .	3.- Las funciones de comunicación interna se relacionan significativamente con el sentido de pertenencia de los colaboradores del Instituto Nacional de Salud Mental “Honorio Delgado – Hideyo Noguchi”.			
4.- ¿Cómo se relacionan los canales de comunicación interna en el sentido de pertenencia ?	4.- Señalar la relación entre los canales de comunicación interna con el sentido de pertenencia .	4.- Los canales de comunicación interna se relacionan significativamente con el sentido de pertenencia de los colaboradores del Instituto Nacional de Salud Mental “Honorio Delgado – Hideyo Noguchi”.			

		<p>3.- Las funciones de la comunicación interna se relacionan significativamente con el sentido de pertenencia de los colaboradores del Instituto Nacional de Salud Mental "Honorio Delgado – Hideyo Noguchi".</p> <p>4.- Los canales de comunicación interna se relacionan significativamente con el sentido de pertenencia de los colaboradores del Instituto Nacional de Salud Mental "Honorio Delgado – Hideyo Noguchi".</p>	<p>Variable dependiente VARIABLE Y</p> <p>Sentido de Pertenencia</p>	<p>Y1.- Dimensión 1 Compromiso</p> <p>INDICADORES:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Afectivo b. Continuidad c. Normativo <p>Y2.- Dimensión 2 Identidad</p> <p>INDICADORES:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Cultura b. Filosofía c. Comportamiento <p>Y3.- Dimensión 3 Motivación</p> <p>INDICADORES:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Logro b. Relación c. Crecimiento d. Ciclo Vital 	
--	--	--	--	---	--



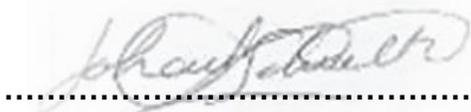
Firma del juez o evaluador

Lima, 27 de mayo de 2021.

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

PREGUNTAS		Claridad en redacción					Relevancia del estudio					Pertinencia de la investigación					Sugerencias	
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5		
VARIABLE INDEPENDIENTE: COMUNICACIÓN INTERNA	DIM. X1: EMISOR	1. ¿La información que le brinda la dirección general o los jefes de área de la institución es clara y precisa? (HABILIDADES COMUNICATIVAS)					X					X					X	
		2. ¿Su jefe dedica tiempo y esfuerzo a escuchar a los trabajadores? (ACTITUDES)					X					X					X	
		3. ¿Su jefe demuestra conocimiento en el cumplimiento de las funciones y/o tareas laborales que se presentan? (CONOCIMIENTO)					X					X					X	
		4. ¿La institución demuestra compromiso por mantener una fuerza laboral diversa (género, edad, etnia, condición social, religión, etc.)? (SISTEMA SOCIAL)				X						X					X	
		5. ¿Cree usted que se fomenta la participación de los trabajadores en las ceremonias y/o fechas especiales por la institución? (CULTURA)					X					X					X	
	DIM. X2: FLUJOS DE COMUNICACIÓN	6. ¿La institución ha implementado canales de comunicación para recibir los comentarios, consultas o dudas de los trabajadores? (ASCENDENTE)					X					X					X	
		7. ¿La información que recibe desde la alta dirección contribuye con su desempeño laboral? (DESCENDENTE)					X					X					X	
		8. ¿Considera que mantiene buenas relaciones y comunicación con sus compañeros de trabajo? (HORIZONTAL)				X						X					X	
	DIM. X3: FUNCIONES DE LA COMUNICACIÓN	9. ¿Normalmente todos los trabajadores reciben un buen trato, independientemente del cargo o tipo de contrato. (IMPLICANCIA PERSONAL)				X						X					X	
		10. ¿Los trabajadores suelen adaptarse de manera rápida a los cambios ocurridos en la institución? (CAMBIO DE ACTITUDES)				X						X					X	
		11. ¿Los medios de comunicación utilizados facilitan el cumplimiento de los objetivos en la institución? (MEJORA DE LA PRODUCTIVIDAD)					X					X					X	

DIM. X4: CANALES DE COMUNICACIÓN	12. ¿Se reúne con su jefe (de manera individual o grupal) para recibir indicaciones sobre sus funciones o tareas? (ORAL)					X					X					X		
	13. ¿La institución publica (en periódicos murales o boletines) información de utilidad para los trabajadores) (ESCRITO)					X					X					X		
	14. ¿La institución emplea diversos medios digitales que permiten la comunicación fluida dentro de su área de trabajo? (DIGITAL)					X					X					X		
	15. ¿La institución actualiza constantemente su portal web? (DIGITAL)					X					X					X		
DIM. Y1: COMPROMISO	16. ¿Se siente ligado emocionalmente a la organización? (AFECTIVO)					X					X					X		
	17. ¿Aunque tuviera la oportunidad de cambiar de trabajo, preferiría quedarse en la institución? (CONTINUIDAD)					X				X					X			
	18. ¿Esta institución merece su lealtad? (NORMATIVO)					X				X					X			
	DIM. Y2: IDENTIDAD	19. ¿La institución desarrolla actividades para reforzar los valores del INSM "HD - HN"? (CULTURA)					X				X					X		
		20. ¿El INSM "HD-HN" difunde con claridad su misión y visión a sus trabajadores? (FILOSOFÍA)					X				X					X		
		21. ¿La mayoría de trabajadores actúa según los valores y filosofía de la institución? (COMPORTAMIENTO)					X				X					X		
		22. ¿Sus compañeros suelen ser tolerantes entre sí? (COMPORTAMIENTO)					X				X					X		
DIM. Y3: MOTIVACIÓN	23. ¿Considera usted que la organización celebra sus logros y aprendizajes? (LOGRO)					X				X					X			
	24. ¿Mantiene usted una buena relación con su jefe inmediato? (RELACIÓN)					X				X					X			
	25. ¿Entre los compañeros hay apoyo y ayuda mutua? (RELACIÓN)					X				X					X			
	26. ¿Tiene la oportunidad de crecer dentro de la institución? (CRECIMIENTO)					X				X					X			
	27. ¿Su puesto de trabajo va acorde con las habilidades y limitaciones que usted posee? (CICLO VITAL)					X				X					X			
VARIABLE DEPENDIENTE: SENTIDO DE PERTENENCIA																		



Firma del juez o evaluador

Lima, 27 de mayo de 2021.

Observaciones: _____

Calificación del jurado experto:

Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez experto Doctor () /Maestro(X):

Johana Sonia Schmidt Urdanivia

DNI: 10296747

Especialidad del jurado: Relaciones Públicas

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Fecha: 27-05-2021



.....

Firma del juez experto

PLANTILLA DE VALIDACIÓN

Título de la tesis: Relación de la Comunicación Interna y el Sentido de Pertenencia de los colaboradores del Instituto Nacional de Salud Mental "Honorio Delgado – Hideyo Noguchi", periodo 2020.

Tipo de instrumento: Encuesta

Autor del instrumento: Lissette Paola Ramírez Carhuachin

Dirigido a: Trabajadores del Instituto Nacional de Salud Mental "Honorio Delgado – Hideyo Noguchi"

Juez o evaluador: Johana Sonia Schmidt Urdanivia

Grado: Maestra

Especialidad: Relaciones Públicas

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

Deficiente 00%-20%	Bajo 21%-40%	Regular 41%-60%	Bueno 61%-80%	Excelente 81%-100%
				X

- El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado (X)
- El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado ()



Firma del evaluador

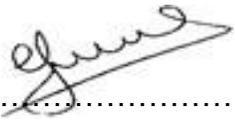
DNI: 10296747

Lima, 27 de mayo de 2021.

MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: Relación de la Comunicación Interna y el Sentido de Pertenencia de los colaboradores del Instituto Nacional de Salud Mental “Honorio Delgado – Hideyo Noguchi”					
Pregunta Principal	Objetivo general	Hipótesis general	Variables	Dimensiones e Indicadores (cuantitativo)	Metodología
<p>¿Cómo se relaciona la comunicación interna del Instituto Nacional de Salud Mental “Honorio Delgado – Hideyo Noguchi” con el sentido de pertenencia de sus colaboradores durante el 2021?</p>	<p>Identificar la relación entre la comunicación interna del Instituto Nacional de Salud Mental “Honorio Delgado – Hideyo Noguchi” con el sentido de pertenencia en sus colaboradores. Periodo 2021.</p>	<p>La comunicación interna se relaciona significativamente con el sentido de pertenencia de los colaboradores del Instituto Nacional de Salud Mental “Honorio Delgado – Hideyo Noguchi”.</p>	<p>Variable independiente: VARIABLE X</p> <p style="text-align: center;">Comunicación Interna</p>	<p>X1.- Dimensión 1: Emisor</p> <p>INDICADORES:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Habilidades Comunicativas b. Actitudes c. Conocimiento d. Sistema Social e. Cultura <p>X2.- Dimensión 2 Flujos de Comunicación</p> <p>INDICADORES:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Comunicación Ascendente b. Comunicación Descendente c. Comunicación Horizontal <p>X3.- Dimensión 3 Funciones de la Comunicación</p> <p>INDICADORES:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Implicación del Personal b. Cambio de Actitudes c. Mejora de la Productividad <p>X4.- Dimensión 4 Canales de Comunicación</p> <p>INDICADORES:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Oral b. Escrito c. Digital 	<ul style="list-style-type: none"> • Tipo Aplicada • Enfoque Cuantitativo • Nivel (solo cuantitativo) Descriptivo (No Exp) Correlacional (No Exp / Exp) • Diseño: Cuantitativo - No Exp Transversal. • Método: Inductivo - deductivo Analítico Estadístico • Población y Muestra: No Probabilísticos (cuantitativo) • Población: 666 trabajadores • Muestra: 268 trabajadores
Preguntas específicas	Objetivos específicos	Hipótesis específicas			
<p>1.- ¿Cómo se relaciona el emisor de la comunicación interna con el sentido de pertenencia?</p> <p>2.- ¿Cómo se relacionan los flujos de comunicación internos en el sentido de pertenencia?</p> <p>3.- ¿Cómo se relacionan las funciones de la comunicación interna en el sentido de pertenencia?</p> <p>4.- ¿Cómo se relacionan los canales de comunicación interna en el sentido de pertenencia?</p>	<p>1.- Identificar la relación entre el emisor de la comunicación interna y el sentido de pertenencia.</p> <p>2.- Determinar la relación entre los flujos de comunicación interna en el sentido de pertenencia.</p> <p>3.- Establecer la relación entre las funciones de la comunicación interna en el sentido de pertenencia.</p> <p>4.- Señalar la relación entre los canales de comunicación interna con el sentido de pertenencia.</p>	<p>1.- El emisor de la comunicación interna se relaciona significativamente con el sentido de pertenencia de los colaboradores del Instituto Nacional de Salud Mental “Honorio Delgado – Hideyo Noguchi”.</p> <p>2.- Los flujos de comunicación interna se relacionan significativamente con el sentido de pertenencia de los colaboradores del Instituto Nacional de Salud Mental “Honorio Delgado – Hideyo Noguchi”.</p> <p>3.- Las funciones de la comunicación interna se relacionan significativamente con el sentido de pertenencia de los colaboradores del Instituto Nacional de Salud Mental “Honorio Delgado – Hideyo Noguchi”.</p>			

		<p>4.- Los canales de comunicación interna se relacionan significativamente con el sentido de pertenencia de los colaboradores del Instituto Nacional de Salud Mental "Honorio Delgado – Hideyo Noguchi".</p>	<p>Variable dependiente VARIABLE Y</p> <p>Sentido de Pertenencia</p>	<p>Y1.- Dimensión 1 Compromiso</p> <p>INDICADORES:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Afectivo b. Continuidad c. Normativo <p>Y2.- Dimensión 2 Identidad</p> <p>INDICADORES:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Cultura b. Filosofía c. Comportamiento <p>Y3.- Dimensión 3 Motivación</p> <p>INDICADORES:</p> <ul style="list-style-type: none"> a. Logro b. Relación c. Crecimiento d. Ciclo Vital 	
--	--	---	--	---	--



.....
Firma del juez experto

Lima, 16 de junio de 2021.

MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

PREGUNTAS		Claridad en redacción					Relevancia del estudio					Pertinencia de la investigación					Sugerencias		
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5			
VARIABLE INDEPENDIENTE: COMUNICACIÓN INTERNA	DIM. X1: EMISOR	1. ¿La información que le brinda la dirección general o los jefes de área de la institución es clara y precisa? (HABILIDADES COMUNICATIVAS)					X						X					X	
		2. ¿Su jefe dedica tiempo y esfuerzo a escuchar a los trabajadores? (ACTITUDES)				X					X					X			
		3. ¿Su jefe demuestra conocimiento en el cumplimiento de las funciones y/o tareas laborales que se presentan? (CONOCIMIENTO)					X					X					X		
		4. ¿La institución demuestra compromiso por mantener una fuerza laboral diversa (género, edad, etnia, condición social, religión, etc.)? (SISTEMA SOCIAL)					X					X					X		
		5. ¿Cree usted que se fomenta la participación de los trabajadores en las ceremonias y/o fechas especiales por la institución? (CULTURA)					X					X					X		
	DIM. X2: FLUJOS DE COMUNICACIÓN	6. ¿La institución ha implementado canales de comunicación para recibir los comentarios, consultas o dudas de los trabajadores? (ASCENDENTE)					X					X					X		
		7. ¿La información que recibe desde la alta dirección contribuye con su desempeño laboral? (DESCENDENTE)					X					X					X		
		8. ¿Considera que mantiene buenas relaciones y comunicación con sus compañeros de trabajo? (HORIZONTAL)				X					X					X			
	DIM. X3: FUNCIONES DE LA COMUNICACIÓN	9. ¿Normalmente todos los trabajadores reciben un buen trato, independientemente del cargo o tipo de contrato? (IMPLICANCIA PERSONAL)					X					X					X		
		10. ¿Los trabajadores suelen adaptarse de manera rápida a los cambios ocurridos en la institución? (CAMBIO DE ACTITUDES)				X					X					X		La pregunta es muy subjetiva, porque la adaptación depende de la voluntad del individuo y del centro de interés que este tenga.	
		11. ¿Los medios de comunicación utilizados facilitan el cumplimiento de los objetivos en la institución? (MEJORA DE LA PRODUCTIVIDAD)					X					X					X		

VARIABLE DEPENDIENTE: SENTIDO DE PERTENENCIA	DIM. X4: CANALES DE COMUNICACIÓN	12. ¿Se reúne con su jefe (de manera individual o grupal) para recibir indicaciones sobre sus funciones o tareas? (ORAL)					X						X				X		
		13. ¿La institución pública (en periódicos murales o boletines) información de utilidad para los trabajadores) (ESCRITO)					X							X				X	
		14. ¿La institución emplea diversos medios digitales que permiten la comunicación fluida dentro de su área de trabajo? (DIGITAL)					X							X				X	
		15. ¿La institución actualiza constantemente su portal web? (DIGITAL)					X							X				X	
	DIM. Y1: COMPROMISO	16. ¿Se siente ligado emocionalmente a la organización? (AFECTIVO)					X							X				X	
		17. ¿Aunque tuviera la oportunidad de cambiar de trabajo, preferiría quedarse en la institución? (CONTINUIDAD)					X							X				X	
		18. ¿Esta institución merece su lealtad? (NORMATIVO)			X						X					X			Es una pregunta subjetiva y condicionante, difícilmente alguien daría una respuesta negativa
	DIM. Y2: IDENTIDAD	19. ¿La institución desarrolla actividades para reforzar los valores del INSM "HD - HN"? (CULTURA)					X							X				X	
		20. ¿El INSM "HD-HN" difunde con claridad su misión y visión a sus trabajadores? (FILOSOFÍA)					X							X				X	
		21. ¿La mayoría de trabajadores actúa según los valores y filosofía de la institución? (COMPORTAMIENTO)					X							X				X	
		22. ¿Sus compañeros suelen ser tolerantes entre sí? (COMPORTAMIENTO)					X							X				X	
	DIM. Y3: MOTIVACIÓN	23. ¿Considera usted que la organización celebra sus logros y aprendizajes? (LOGRO)					X							X				X	
		24. ¿Mantiene usted una buena relación con su jefe inmediato? (RELACIÓN)					X							X				X	
25. ¿Entre los compañeros hay apoyo y ayuda mutua? (RELACIÓN)						X							X				X		
26. ¿Tiene la oportunidad de crecer dentro de la institución? (CRECIMIENTO)						X							X				X		
27. ¿Su puesto de trabajo va acorde con las habilidades y limitaciones que usted posee? (CICLO VITAL)					X								X				X		



.....
Firma del juez o evaluador

Lima, 16 de junio de 2021.

Observaciones: _____

Calificación del jurado experto:

Aplicable []

Aplicable después de corregir []

No aplicable []

Apellidos y nombres del juez experto Doctor (X) /Maestro():

Jorge Luis Ruiz Cruz

DNI: 15840740

Especialidad del jurado: Comunicaciones

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Fecha: 16-06-2021


.....

Firma del juez experto

PLANTILLA DE VALIDACIÓN

Título de la tesis: Relación de la Comunicación Interna y el Sentido de Pertenencia de los colaboradores del Instituto Nacional de Salud Mental "Honorio Delgado – Hideyo Noguchi", periodo 2020.

Tipo de instrumento: Encuesta

Autor del instrumento: Lissette Paola Ramírez Carhuachin

Dirigido a: Trabajadores del Instituto Nacional de Salud Mental "Honorio Delgado – Hideyo Noguchi"

Juez o evaluador: Jorge Luis Ruiz Cruz

Grado: Doctor

Especialidad: Comunicaciones

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

Deficiente 00%-20%	Bajo 21%-40%	Regular 41%-60%	Bueno 61%-80%	Excelente 81%-100%
				90%

- El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado ()
- El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado ()



.....
Firma del evaluador

DNI: 15840740
Lima, 16 de junio de 2021

ANEXO 4 TABLA DE CLARIDAD

	COMUNICACIÓN INTERNA															SENTIDO DE PERTENENCIA											
DIMENSIÓN	EMISOR					FLUJOS DE COMUNICACIÓN			FUNCIONES DE LA COMUNICACIÓN			CANALES DE COMUNICACIÓN				COMPROMISO			IDENTIDAD				MOTIVACIÓN				
INDICADOR	HC	AC	CON	SS	CLT	AS	DES	HOR	IMP	CAC	MPR	OR	ESC	DIGIT		AFT	CON	NOM	CUL	FIL	COM COM		LOG	REL	REL	CRE	CVIT
PREGUNTA	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27
J1	1,00	1,00	1,00	0,75	1,00	1,00	1,00	0,75	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	0,75	0,75	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
J2	1,00	0,75	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	0,75	1,00	0,75	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	0,50	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	0,75
J3	1,00	1,00	1,00	0,75	1,00	1,00	1,00	0,75	0,75	0,75	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	0,75	0,75	0,75	0,75	1,00	1,00	1,00	1,00
Pp	1,00	0,92	1,00	0,83	1,00	1,00	1,00	0,75	0,92	0,83	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	0,83	1,00	0,83	0,83	0,92	0,92	1,00	1,00	1,00	0,92
PI	1,00	0,92	1,00	0,83	1,00	1,00	1,00	0,75	0,92	0,83	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	0,83	1,00	0,83	0,88		0,92	1,00		1,00	0,92
PD	0,95					0,92			0,92			1,00				0,94			0,90				0,96				
PV	0,95															0,94											
PT	0,94																										

ANEXO 5 TABLA DE RELEVANCIA

	COMUNICACIÓN INTERNA															SENTIDO DE PERTENENCIA											
DIMENSIÓN	EMISOR					FLUJOS DE COMUNICACIÓN			FUNCIONES DE LA COMUNICACIÓN			CANALES DE COMUNICACIÓN				COMPROMISO			IDENTIDAD				MOTIVACIÓN				
INDICADOR	HC	AC	CON	SS	CLT	AS	DES	HOR	IMP	CAC	MPR	OR	ESC	DIGIT		AFT	CON	NOM	CUL	FIL	COM COM		LOG	REL	REL	CRE	CVIT
PREGUNTA	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27
J1	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
J2	1,00	0,75	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	0,75	1,00	0,75	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	0,50	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	0,75
J3	0,75	0,75	0,75	0,75	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	0,75	0,75	0,75	0,75	0,75	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Pp	0,92	0,83	0,92	0,92	1,00	1,00	1,00	0,92	1,00	0,92	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	0,92	0,75	0,92	0,92	0,92	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	0,92
PI	0,92	0,83	0,92	0,92	1,00	1,00	1,00	0,92	1,00	0,92	1,00	1,00	1,00	1,00		1,00	0,92	0,75	0,92	0,92	0,96		1,00	1,00		1,00	0,92
PD	0,92					0,97			0,97			1,00				0,89			0,93				0,98				
PV	0,97															0,93											
PT	0,95																										

ANEXO 6 TABLA DE PERTINENCIA

	COMUNICACIÓN INTERNA															SENTIDO DE PERTENENCIA											
DIMENSIÓN	EMISOR					FLUJOS DE COMUNICACIÓN			FUNCIONES DE LA COMUNICACIÓN			CANALES DE COMUNICACIÓN				COMPROMISO			IDENTIDAD				MOTIVACIÓN				
INDICADOR	HC	AC	CON	SS	CLT	AS	DES	HOR	IMP	CAC	MPR	OR	ESC	DIGIT		AFT	CON	NOM	CUL	FIL	COM COM		LOG	REL	REL	CRE	CVIT
PREGUNTA	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27
J1	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
J2	1,00	0,75	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	0,75	1,00	0,75	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	0,50	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	0,75
J3	0,75	0,75	0,75	0,75	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	0,75	0,75	0,75	0,75	0,75	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00
Pp	0,92	0,83	0,92	0,92	1,00	1,00	1,00	0,92	1,00	0,92	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	0,92	0,75	0,92	0,92	0,92	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	0,92
PI	0,92	0,83	0,92	0,92	1,00	1,00	1,00	0,92	1,00	0,92	1,00	1,00	1,00	1,00		1,00	0,92	0,75	0,92	0,92	0,96		1,00	1,00		1,00	0,92
PD	0,92					0,97			0,97			1,00				0,89			0,93				0,98				
PV	0,97															0,93											
PT	0,95																										

ANEXO 7 OTROS

FUENTE: INSM "HD-HN" (2020)

CUADRO PARA ASIGNACIÓN DE PERSONAL PROVISIONAL 2020

ENTIDAD	MINISTERIO DE SALUD
ÓRGANO	INSTITUTO NACIONAL DE SALUD MENTAL "HONORIO DELGADO - HIDEYO HOGUCHI"
DESCONCENTRA	
SECTOR	SALUD

XVI		DENOMINACIÓN DEL ÓRGANO: DIRECCIÓN EJECUTIVA DE APOYO AL DIAGNÓSTICO Y TRATAMIENTO						
XVI.3		DENOMINACIÓN DE LA UNIDAD ORGÁNICA: DEPARTAMENTO DE APOYO AL DIAGNÓSTICO Y TRATAMIENTO EN TRABAJO SOCIAL						
N° ORDEN	CARGO ESTRUCTURAL	CÓDIGO	CLASIFICACIÓN	TOTAL	SITUACIÓN DEL CARGO		CARGO DE CONFIANZA	
					O	P		
	0423 Jefe de Departamento	01118003	SP-DS	1	1			
	0424 Asesor(a) Social	01118003	SP-DS	1				
0425	0443 Técnico(a) Social	01118005	SP-ES	15	13	2		
	0444 Asistente Social	01118006	SP-AP	1	1			
TOTAL UNIDAD ORGÁNICA				19	15	4	0	

XVII		DENOMINACIÓN DEL ÓRGANO: DEPARTAMENTO DE REHABILITACIÓN						
XVII.1		DENOMINACIÓN DE LA UNIDAD ORGÁNICA:						
N° ORDEN	CARGO ESTRUCTURAL	CÓDIGO	CLASIFICACIÓN	TOTAL	SITUACIÓN DEL CARGO		CARGO DE CONFIANZA	
					O	P		
	0445 Jefe de Departamento	01117003	SP-DS	1	1			
	0446 Asesor(a) Social	01117003	SP-DS	1				
	0447 Médico(a) Especialista	01117005	SP-ES	1	1			
0448	0447 Médico(a) Especialista	01117005	SP-ES	3	2	1		
0449	0447 Médico(a) Especialista	01117005	SP-ES	6	5	1		
0450	0447 Médico(a) Especialista	01117005	SP-ES	1	1			
0451	0448 Asistente Social	01117006	SP-AP	3	3			
0452	0448 Asistente Social	01117006	SP-AP	1	1			
0453	0448 Asistente Social	01117006	SP-AP	1	1			
TOTAL ÓRGANO				17	16	2	0	

XVIII		DENOMINACIÓN DEL ÓRGANO: DEPARTAMENTO DE ENFERMERÍA						
XVIII.1		DENOMINACIÓN DE LA UNIDAD ORGÁNICA:						
N° ORDEN	CARGO ESTRUCTURAL	CÓDIGO	CLASIFICACIÓN	TOTAL	SITUACIÓN DEL CARGO		CARGO DE CONFIANZA	
					O	P		
	0454 Jefe de Departamento	01118003	SP-DS	1	1			
	0455 Asesor(a) Social	01118003	SP-DS	2				
	0456 Enfermera(a) Especialista	01118005	SP-ES	29	29			
	0457 Enfermera(a)	01118005	SP-ES	34	34			
	0458 Asistente Social	01118006	SP-AP	74	74			
	0459 Asistente Social	01118006	SP-AP	33	33			
TOTAL ÓRGANO				173	171	2	0	

XIX		DENOMINACIÓN DEL ÓRGANO: DEPARTAMENTO DE EMERGENCIA						
XIX.1		DENOMINACIÓN DE LA UNIDAD ORGÁNICA:						
N° ORDEN	CARGO ESTRUCTURAL	CÓDIGO	CLASIFICACIÓN	TOTAL	SITUACIÓN DEL CARGO		CARGO DE CONFIANZA	
					O	P		
	0602 Jefe de Departamento	01119003	SP-DS	1	1			
	0603 Médico(a) Especialista	01119005	SP-ES	1	1			
	0604 Enfermera(a) Especialista	01119005	SP-ES	1	1			
	0605 Asistente Social	01119005	SP-ES	9	9			
	0606 Técnico(a) Social	01119005	SP-ES	3	3			
	0607 Técnico(a) en Enfermería II	01119006	SP-AP	8	8			
	0608 Técnico(a) en Enfermería	01119006	SP-AP	8	8			
	0609 Asistente Social	01119006	SP-AP	1	1			
TOTAL ÓRGANO				35	35	0	0	

TOTAL GENERAL

688 580 86 0

El presente es válido si el cargo de confianza es de confianza, si no es de confianza, se debe indicar el nivel de confianza.

MINISTERIO DE SALUD
INSTITUTO NACIONAL DE SALUD MENTAL
"HONORIO DELGADO - HIDEYO HOGUCHI"
CALLE 100 N° 43226
CALLE 100 N° 43226



M. CASTRILLO M.



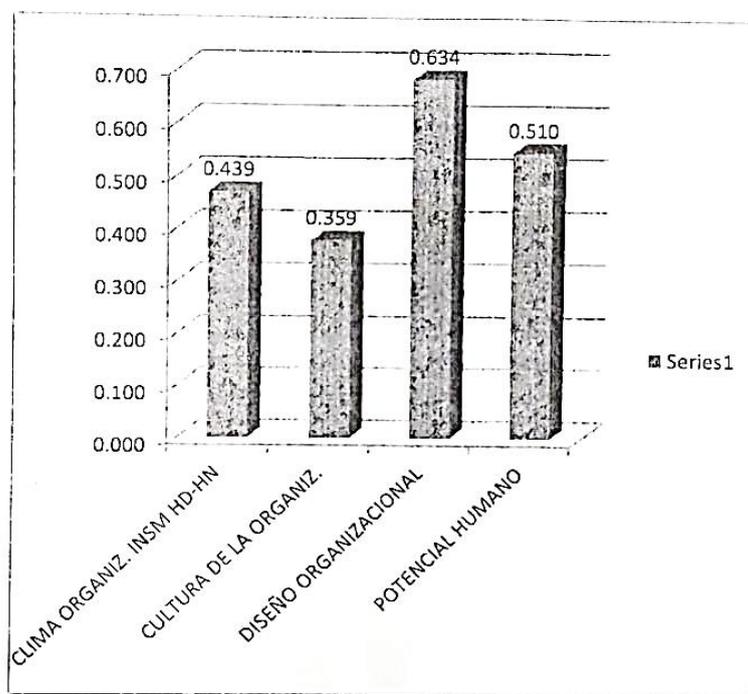
M. PISCARE



En el Gráfico N°1, se puede observar que el promedio general del **Clima Organizacional** del Instituto en el año 2018, tiene un ICO de 0.439, cuya evaluación nos indica que tiene un Clima Organizacional por mejorar.

Gráfico N° 1

Índice del Clima Organizacional (ICO) del INSM "HD-HN" del 2018 y sus tres variables



Además, podemos observar en el Cuadro N° 3 Resumen de las Variables y Dimensiones evaluadas en el Estudio de Clima Organizacional 2018, que la variable **Potencial Humano** tiene un ICO de 0.510, la variable **Diseño Organizacional** con un ICO de 0.634 y finalmente la variable **Cultura de la Organización** un ICO de 0.359, estas tres variables que conforman el clima organizacional del Instituto se encuentran en un estado por mejorar.



"PLAN DE ACCIÓN DE MEJORA DE CULTURA Y CLIMA ORGANIZACIONAL"



Cuadro N° 3

Resumen de las Variables y Dimensiones evaluadas en el Estudio de Clima Organizacional 2018

« INDICADOR DE CLIMA ORGANIZACIONAL »

VARIABLE / DIMENSION	RANGO DE PUNTUACION N	EVALUACION DE LA PUNTUACION			PUNTUACION	EVALUACION DE CLIMA	CLIMA ADVERSO [0 a 1]	PRIORIDAD DE INTERVENCIÓN
		Menos de	Por mejorar	Más de				
CLIMA ORGANIZACIONAL	28 a 112	Menos de 16	16 a 34	Más de 84	75,12		0,439	*
Var 1 CULTURA DE LA ORGANIZACIÓN	8 a 32	Menos de 16	16 a 24	Más de 24	23,37		0,359	
Dim 2 Conflicto y Cooperación	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6	5,29		0,451	1
Dim 8 Motivación	3 a 12	Menos de 6	6 a 9	Más de 9	8,27		0,414	2
Dim 5 Identidad	3 a 12	Menos de 6	6 a 9	Más de 9	9,81	Saludable	0,243	3
Var 2 DISEÑO ORGANIZACIONAL	9 a 36	Menos de 18	18 a 27	Más de 27	24,59		0,634	
Dim 10 Remuneración	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6	3,74	No Saludable	0,710	1
Dim 11 Toma de Decisiones	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6	5,29		0,452	2
Dim 1 Comunicación Organizacional	3 a 12	Menos de 6	6 a 9	Más de 9	8,97		0,337	3
Dim 4 Estructura	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6	6,59	Saludable	0,235	4
Var 3 POTENCIAL HUMANO	11 a 44	Menos de 22	22 a 33	Más de 33	27,16		0,510	
Dim 9 Recompensa	3 a 12	Menos de 6	6 a 9	Más de 9	6,58		0,602	1
Dim 6 Innovación	4 a 16	Menos de 8	8 a 12	Más de 12	9,95		0,504	2
Dim 7 Liderazgo	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6	5,10		0,483	3
Dim 3 Confort	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6	5,53		0,412	4
Priorización de Variables:								
Var 2 DISEÑO ORGANIZACIONAL	9 a 36	Menos de 18	18 a 27	Más de 27	24,59		0,634	1
Var 3 POTENCIAL HUMANO	11 a 44	Menos de 22	22 a 33	Más de 33	27,16		0,510	2
Var 1 CULTURA DE LA ORGANIZACIÓN	8 a 32	Menos de 16	16 a 24	Más de 24	23,37		0,359	3
Priorización de Dimensiones:								
Dim 10 Remuneración	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6	3,74	No Saludable	0,710	1
Dim 9 Recompensa	3 a 12	Menos de 6	6 a 9	Más de 9	6,58		0,602	2
Dim 6 Innovación	4 a 16	Menos de 8	8 a 12	Más de 12	9,95	Por Mejorar	0,504	3
Dim 7 Liderazgo	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6	5,10	Por Mejorar	0,483	4
Dim 11 Toma de Decisiones	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6	5,29	Por Mejorar	0,452	5
Dim 2 Conflicto y Cooperación	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6	5,29	Por Mejorar	0,451	6
Dim 8 Motivación	3 a 12	Menos de 6	6 a 9	Más de 9	8,27	Por Mejorar	0,414	7
Dim 3 Confort	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6	5,53	Por Mejorar	0,412	8
Dim 1 Comunicación Organizacional	3 a 12	Menos de 6	6 a 9	Más de 9	8,97	Por Mejorar	0,337	9
Dim 5 Identidad	3 a 12	Menos de 6	6 a 9	Más de 9	9,81	Saludable	0,243	10
Dim 4 Estructura	2 a 8	Menos de 4	4 a 6	Más de 6	6,59	Saludable	0,235	11





Priorización de Variables

Como se ha observado las tres variables que conforman el índice del clima organizacional del Instituto, se encuentran **por mejorar**, pero debemos dar prioridad a las que se encuentran en un clima más adverso: es decir, la variable de Diseño Organizacional que está compuesto por 4 dimensiones:

- Estructura
- Toma de decisiones
- Comunicación organizacional
- Remuneración.

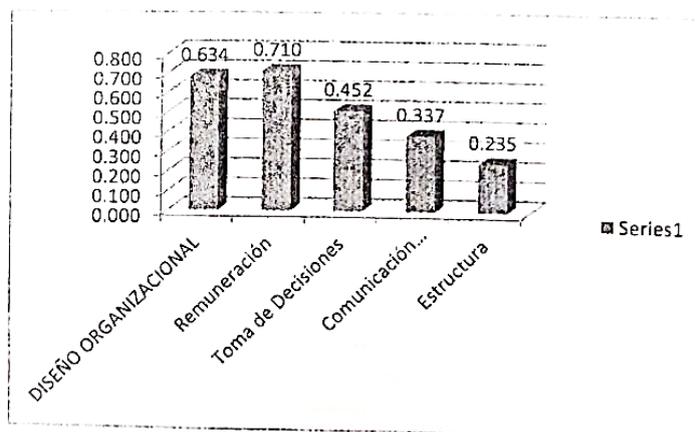
Análisis de las Variables del Clima Organizacional 2018

A. Variable 1.- Diseño Organizacional

La variable Diseño Organizacional está compuesta por las cuatro (04) dimensiones antes mencionadas, cuyos índices se muestran en el gráfico siguiente.

Gráfico N° 2

Índice de Clima Organizacional (ICO) de la Variable Diseño Organizacional y sus 4 Dimensiones del INSM" HD-HN"-2018



• Dimensión: Estructura

Esta dimensión tiene un ICO 0.235, con una evaluación de clima saludable.



- **Dimensión: Comunicación Organizacional**

Esta dimensión tiene un ICO 0.337, con una evaluación de clima por mejorar

- **Dimensión: Toma de Decisiones**

Esta dimensión tiene un ICO de 0.452, con una evaluación de clima por mejorar.

- **Dimensión: Remuneración**

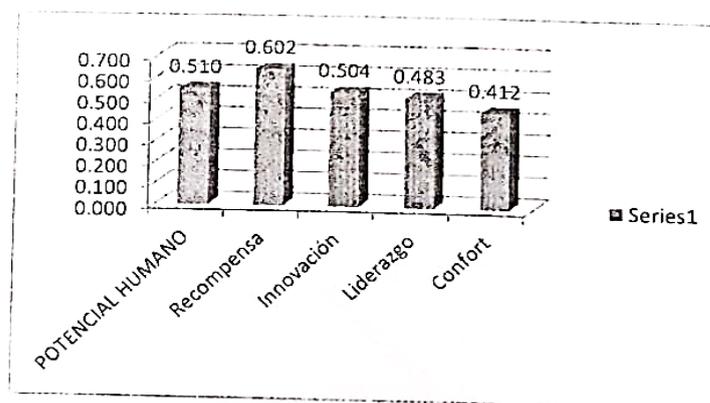
Esta dimensión tiene un ICO 0.710, con una evaluación de clima no saludable.

B. Variable II.- Potencial Humano

Esta variable está compuesta por 4 dimensiones: Liderazgo, Innovación, Recompensa y Confort. En el Grafico 12, se observa el Índice de Clima Organizacional (ICO) de la variable Potencial Humano y de sus 4 dimensiones.

Gráfico N° 3

Índice de Clima Organizacional (ICO) de la Variable Potencial Humano y sus 4 Dimensiones del INSM" HD-HN"-2018



- **Dimensión: Recompensa**

Esta dimensión tiene un ICO 0.602, con una evaluación de clima por mejorar





- **Dimensión: Innovación**

Esta dimensión tiene un ICO 0.504, con una evaluación de clima por mejorar.

- **Dimensión: Liderazgo**

Esta dimensión tiene un ICO 0.483, con una evaluación de clima por mejorar.

- **Dimensión: Confort**

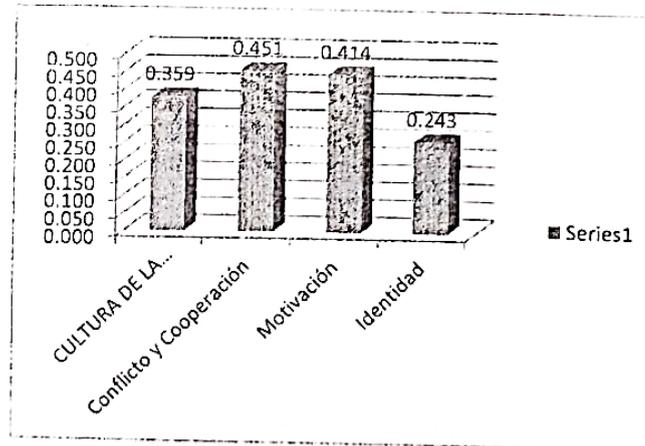
Esta dimensión tiene un ICO 0.412, con una evaluación de clima por mejorar.

C. Variable III.- Cultura de la Organización

Esta variable está compuesta por 3 dimensiones: Conflicto y cooperación, Motivación e Identidad. En el Grafico 24, se observa el Índice de Clima Organizacional (ICO) de la variable Cultura de la Organización y de sus 3 dimensiones.

Gráfico N° 4

Índice de Clima Organizacional (ICO) de la Variable Cultura De Laorganizacion y sus 3 Dimensiones del INSM" HD-HN"-2018



- **Dimensión: Conflicto y Cooperación**

Esta dimensión tiene un ICO 0.451, con una evaluación de clima por mejorar.

