

**UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN**  
**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**  
Escuela Profesional de Administración



*Una Institución Adventista*

**Clima laboral y comunicación organizacional en los  
colaboradores de la cuenca del valle del Rio Rímac, 2018**

Por:  
Mitzuko Hoshi Oshin Salazar Arce

Asesor:  
Mtro. David Junior Elías Aguilar Panduro

Lima, agosto de 2020

# DECLARACIÓN JURADA

## DE AUTORÍA DEL INFORME DE TESIS

Yo, Mtro. David Junior Elías Aguilar Panduro, de la Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Profesional de Administración, de la Universidad Peruana Unión.

### DECLARO

Que el presente informe de investigación titulado: “**CLIMA LABORAL Y COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN LOS COLABORADORES DE LA CUENCA DEL VALLE DEL RIO RIMAC, 2018**”, constituye la memoria que presenta la bachiller: **Salazar Arce Mitzuko Hoshi Oshin**, para aspirar al título profesional de Licenciado en Administración y Negocios Internacionales cuya tesis ha sido realizada en la Universidad Peruana Unión, bajo mi dirección y asesoramiento.

Las opiniones y declaraciones en este informe son entera responsabilidad del autor sin comprometer a la institución.

Y estando de acuerdo, firmo la presente declaración en la ciudad de Lima, a los 02 días del mes de octubre, del año 2020.



**Mtro. David Junior Elías Aguilar Panduro**

### ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

En Lima, Ñaña, Villa Unión, a los 18 días..... del mes de.....agosto...del año 2020 siendo las...10:00..horas, se reunieron en el Zoom.....de la Universidad Peruana Unión, bajo la dirección del Señor Presidente del Jurado: Mtra. Danny Lita Alomia Lozano, el secretario:.... Mg. Ricardo Elías Jarama Soto..... y los demás miembros: Dr. Alexander David De La Cruz Vargas, Lic. Carlos Eduardo Corrales Baldoce da y el asesor Mtro. David Junior Elías Aguilar Panduro ..... con el propósito de administrar el acto académico de sustentación de Tesis titulada: "Clima Laboral y Comunicación Organizacional en los Colaboradores de la Cuenca del Valle del Rio Rímac, 2018"..... de el/los Bachiller/es: a)..... Salazar Arce Mitzuko Hoshi Oshin....b)... ..... Conducente a la obtención del Título profesional de...Administración y Negocios Internacionales.....con Mención en...

....., El Presidente inició el acto académico de sustentación invitando al candidato hacer uso del tiempo determinado para su exposición. Concluida la exposición, el Presidente invitó a los demás miembros del Jurado a efectuar las preguntas, cuestionamientos y aclaraciones pertinentes, los cuales fueron absueltos por el candidato. Luego se produjo un receso para las deliberaciones y la emisión del dictamen del Jurado. Posteriormente, el Jurado procedió a dejar constancia escrita sobre la evaluación en la presente acta, con el dictamen siguiente:

Candidato (a): Salazar Arce Mitzuko Hoshi Oshin .....

CALIFICACIÓN	ESCALAS			Mérito
	Vigesimal	Literal	Cualitativa	
Aprobada	17	B+	Muy Bueno	Sobresaliente

Candidato (b): .....

CALIFICACIÓN	ESCALAS			Mérito
	Vigesimal	Literal	Cualitativa	

(\*) Ver parte posterior

Finalmente, el Presidente del Jurado invitó al candidato a ponerse de pie, para recibir la evaluación final. Además, el Presidente del Jurado concluyó el acto académico de sustentación, procediéndose a registrar las firmas respectivas.

\_\_\_\_\_  
Presidente



\_\_\_\_\_  
Secretario



\_\_\_\_\_  
Asesor

\_\_\_\_\_  
Miembro

\_\_\_\_\_  
Miembro

\_\_\_\_\_  
Candidato/a (a)

\_\_\_\_\_  
Candidato/a (b)

## **DEDICATORIA**

Este trabajo está dedicado a mis padres Josefina Arce y Gedeón Salazar, por su apoyo incondicional en el término de los proyectos trazados. A mi hijo Alessandro quien es mi motor y motivo para lograr mis objetivos.

## **AGRADECIMIENTOS**

En primer lugar agradecer a Dios, por la vida y la fortaleza que me dio para seguir con mis objetivos metas propuestas.

Agradezco a mis padres por su apoyo incondicional en todo momento hasta culminar esta gran etapa de mi vida.

Agradezco al Sr. Rafael López por su apoyo incondicional para obtener el lugar y resultados sumamente importantes para la realización de este trabajo.

A mi asesor Mg. David Junior Elías Aguilar Panduro, por el apoyo y el tiempo para culminar mi trabajo satisfactoriamente.

## TABLA DE CONTENIDO

<b>DEDICATORIA</b> .....	<b>iv</b>
<b>AGRADECIMIENTOS</b> .....	<b>v</b>
<b>TABLA DE CONTENIDO</b> .....	<b>vi</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b> .....	<b>ix</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b> .....	<b>x</b>
<b>RESUMEN</b> .....	<b>xi</b>
<b>SUMMARY</b> .....	<b>xii</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>xiii</b>
<b>CAPÍTULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b> .....	<b>14</b>
1.1. Descripción de la situación problemática .....	14
1.2. Formulación de Problema Generales.....	15
1.2.1. Problema General. ....	15
1.2.2. Problemas Específicos. ....	15
1.3. Justificación y viabilidad.....	16
1.3.1. Justificación.....	16
1.3.2. Viabilidad.....	17
1.4. Objetivos de la investigación .....	17
1.4.1. Objetivo General. ....	17
1.4.2. Objetivos Específicos. ....	17
<b>CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO</b> .....	<b>18</b>
2.1. Antecedentes de la investigación.....	18
2.1.1. Antecedentes Nacionales.....	18
2.1.2. Antecedentes Internacionales. ....	21
2.2. Marco Legal.....	22
2.3. Marco histórico .....	23

2.3.1. Clima laboral.....	23
2.3.2. Comunicación organizacional.....	26
2.4. Marco teórico.....	28
2.4.1. Clima organización o laboral.....	28
2.4.2. Dimensiones del Clima Laboral.....	35
2.4.3. Comunicación Organizacional.....	37
2.4.4. Dimensiones Comunicación Organizacional.....	39
2.5. Marco Conceptual.....	41
2.5.1. Dimensiones del Clima Laboral.....	41
2.5.2. Dimensiones de la Comunicación Organizacional.....	42
<b>CAPÍTULO III. MATERIALES Y MÉTODOS .....</b>	<b>43</b>
3.1. Tipo de investigación .....	43
3.2. Diseño de investigación.....	43
3.3. Hipótesis.....	44
3.3.1. Hipótesis general.....	44
3.3.2. Hipótesis específicas.....	44
3.4. Variables .....	44
3.4.1. Variable Predictora.....	44
3.4.2. Variable Criterio.....	44
3.5. Operacionalización de Variables.....	45
3.6. Población y muestra de la investigación .....	47
3.7. Diseño del instrumento de investigación.....	47
3.7.1. Instrumento clima organizacional.....	47
3.7.2. Instrumento comunicación organizacional.....	47
3.8. Validación de expertos .....	48
3.9. Modificaciones.....	48
3.10. Técnica para el procesamiento y análisis de datos .....	48

<b>CAPITULO IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....</b>	<b>49</b>
4.1. Resultados.....	49
4.1.1. Información sociodemográfica.....	49
4.2. Resultado de la variable Clima laboral y sus dimensiones.....	50
4.3. Resultado de la variable Comunicación organizacional y sus dimensiones .....	52
4.4. Contrastación de hipótesis.....	53
4.4.1. Hipótesis general.....	54
4.4.2. Hipótesis específica 1.....	55
4.4.3. Hipótesis específica 2.....	56
4.1.5. Propósito y objetivo de la investigación .....	59
4.2. DISCUSIÓN.....	59
<b>CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>62</b>
5.1. Conclusiones.....	62
5.2. Recomendaciones.....	63
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>65</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>67</b>
Anexo 1: Matriz de consistencia .....	68
Anexo 2: Matriz instrumental.....	69
Anexo 3: Instrumentos .....	70
Anexo 4: Validación de encuestas .....	72
Anexo 5: Autorizaciones .....	75



**ÍNDICE DE TABLAS**

Tabla 1.	<i>Información sociodemográfica de los colaboradores de la cuenta del valle del Río Rímac – 2018.....</i>	50
Tabla 2.	<i>Resultados de la variable Clima laboral en colaboradores de la cuenta del valle del Río Rímac – 2018 .....</i>	51
Tabla 3.	<i>Resultados de la variable Comunicación organizacional en colaboradores de la cuenta del valle del Río Rímac – 2018.....</i>	52
Tabla 4.	<i>Prueba de normalidad, de Kolmogorov – Smirnov.....</i>	54
Tabla 5.	<i>Relación entre el Clima laboral y la Comunicación organizacional en colaboradores de la cuenta del valle del Río Rímac – 2018.....</i>	55
Tabla 6.	<i>Relación entre el Clima laboral y la Comunicación organizacional interna en colaboradores de la cuenta del valle del Río Rímac – 2018.....</i>	56
Tabla 7.	<i>Relación entre el Clima laboral y la Comunicación organizacional externa en colaboradores de la cuenta del valle del Río Rímac – 2018. ....</i>	57
Tabla 8.	<i>Relación entre el Clima laboral y la Comunicación organizacional personal en colaboradores de la cuenta del valle del Río Rímac – 2018 .....</i>	59

**ÍNDICE DE FIGURAS**

<i>Figura 1.</i> Modelo de Katz y Kahn .....	30
<i>Figura 2.</i> Modelo de Gibson y cols .....	31
<i>Figura 3.</i> Modelo de Litwin y Stinger .....	32
<i>Figura 4.</i> Modelo de Great Place To Work Institute .....	33
<i>Figura 5.</i> Resultados de la variable Clima laboral y sus dimensiones .....	51
<i>Figura 6.</i> Resultados de la variable Comunicación organizacional y sus dimensiones .....	53

## RESUMEN

El presente trabajo tiene como objetivo determinar la relación entre el clima laboral y la comunicación organizacional en los colaboradores de la cuenca del valle de río Rímac donde se encuentran las comisiones de usuarios del subsector hidráulico Rímac - Metropolitana, se plantea un diseño correlacional para evaluar las relaciones entre las variables señaladas.

La muestra del estudio estuvo conformada por 60 trabajadores de las diferentes comisiones en estudio, de los cuales el 67% de los encuestados fueron hombres y el 34% fueron mujeres. Los instrumentos de medición fueron el cuestionario Escala del Clima Laboral de Edgar Quispe Vargas (2015) y el instrumento de recolección de datos (cuestionario), también la comunicación organizacional de Lesly Névely López Alarcón (2015).

Los resultados demostraron que el clima organizacional de los colaboradores en las comisiones de usuarios fue un estudio “muy favorable” lo que podría estar explicando, por lo menos parcialmente, la relación que existe de la comunicación organizacional con los colaboradores con los usuarios. Todos estos resultados resaltan lo explicado en el desarrollo del trabajo, se menciona que las comisiones requieren gestionar bien tanto su clima organizacional como la comunicación interna, externa y personal con los empleados.

**Palabras clave:** Clima laboral, comunicación organizacional, interna, externa, personal.

## SUMMARY

The objective of this research work is to determine what the organizational climate and organizational communication is like in the workers of the Rímac river basin where the user fees of the Rímac - Metropolitana hydraulic subsector are determined, for which a design is proposed of correlational scope to evaluate the relationships between the variables under study.

The study sample consisted of 60 workers from the different commissions under study, of which 67% of the respondents were men and 34% were women. The measuring instruments were the Edgar Quispe Vargas Labor Climate Scale questionnaire (2015) and the data collection instrument (questionnaire), will be the organizational communication of Lesly Névely López Alarcón (2015).

The results show that the organizational climate of the collaborators in the user commissions, is evaluated by the sample under study as “very favorable” which could be explaining, at least partially, the relationship they have with the organizational communication with the collaborators With the users. All these results support what has already been explained in the background of previous investigations that say that the commissions require to manage their organizational climate as well as the communication with the employees.

**Keywords:** Work climate, organizational, internal, external, personal communication.

## INTRODUCCIÓN

La presente tesis de titulación se denomina “Clima laboral y Comunicación Organizacional en los colaboradores de la cuenca del valle del río Rímac, 2018”, y surge como un análisis al entorno laboral del trabajador interno y su implicancia laboral en el ambiente laboral. En el desarrollo de la internacionalización de los últimos tiempos, se puede observar cada vez el crecimiento más el interés en el capital humano, también en el personal de cada empresa. Se ha confirmado que más que un buen sueldo, es más importante poner atención a las necesidades de la participación en cuanto a la toma de las decisiones y de adquirir oportunidades de ejecución personal en los colaboradores.

Asimismo, que hoy en día, todos los estudios que existen de clima laboral y de comunicación organizacional son exclusivamente importantes, ya que dan un efecto en los colaboradores de poner expresar la opinión sobre el desarrollo de la organización y como es su estadía en ella; integrando así un instrumento de estudio que funcionaría bajo la supervisión de obtener beneficios cuando este sea aplicado correctamente en las direcciones que lo requieran, además de ser indirectamente un gran mecanismo para conocer la calidad de gestión en cada comisión.

En ese aspecto, el presente estudio tuvo como objetivo establecer los niveles de Clima laboral y de comunicación organizacional, así como precisar su relación, por tal motivo se denomina: “Clima laboral y Comunicación Organizacional en los colaboradores de la cuenca del valle del río Rímac, 2018”, organizaciones que tiene como misión principal promover el desarrollo e implementación de equipos, procedimientos o tecnologías que incrementen la eficiencia en cada usuario integrado.

## **CAPÍTULO I.**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.1. Descripción de la situación problemática**

Hoy en día se observa que en las oficinas de las comisiones de Usuarios del Subsector Hidráulico Rímac de Lima Metropolitana existe un mal clima laboral, manifestándose en el incumplimiento de cronogramas establecidos, en la falta de comunicación entre los trabajadores y la falta de compromiso con las actividades asignadas. Así mismo se observa la ausencia de la comunicación organizacional por los constantes desacuerdos dentro y fuera de la empresa, las malas relaciones con los trabajadores y la falta de identidad con la organización para los usuarios.

Entre los problemas más significativos del clima laboral que afectan la comunicación interpersonal, se refleja en la ausencia de relaciones interpersonales en el trabajo afectando el ambiente laboral, dando como principal factor la desmotivación laboral, el cual es una causa de la falta de beneficios y remuneración a los trabajadores manifestándose en el incumplimiento de órdenes y falta de eficiencia en los trabajos pendientes. Así mismo la ausencia de los mensajes que va dentro de la organización retrasa el avance de los objetivos a cumplir en un tiempo indicado. La falta de autonomía para la toma de decisiones influye en el incumplimiento de responsabilidades y exigencias que tiene el puesto de trabajo, mostrando el incumplimiento de resultados finales programados por el supervisor o jefe de la institución.

La comunicación organizacional interna revela que el incumplimiento de los procesos administrativos tiene como resultado, la falta de fluidez de la información con los colaboradores del área de trabajo causando la confusión y descoordinación en las actividades, también el tenso ambiente donde se trabaja originando la presión laboral. De tal manera, en la comunicación organizacional externa se pronuncia por la carencia de

promoción de los productos, servicios, etc. de la empresa teniendo como efecto la falta de ganancias en el corto, mediano y largo plazo, además la falta de imagen corporativa, la ausencia de mensajes para mantener y mejorar la relación externa.

Los problemas generales se manifiestan entre las áreas de trabajo de supervisión, administración, contabilidad y secretaria de presidencia donde las mujeres y adultos al no estar comprometidos en el nivel de responsabilidad que tienen dentro de las oficinas, les causan molestias porque reciben órdenes que no sean directamente del jefe en mando, además de ser el problema más frecuente, en el retraso de las entregas de los documentos que se solicita con anticipación, el cual es de suma urgencia ser atendidos y como consecuencia las malas relaciones interpersonales con los clientes que en este caso son los usuarios al cual estamos asociados. La tensión, la falta de compromiso en equipo y la falta de distribución de responsabilidades por las áreas de trabajo generan distorsión y confusión entre los trabajadores donde se observa el reflejo de la dificultad en las relaciones interpersonales.

## **1.2. Formulación de Problema Generales**

### **1.2.1. Problema General.**

- ¿Cuál es la relación entre el clima laboral y la comunicación organizacional en los colaboradores de la cuenca de valle del río Rímac, 2018?

### **1.2.2. Problemas Específicos.**

- ¿Cuál es la relación entre el clima laboral y la comunicación organizacional interna en los colaboradores de la cuenca de valle del río Rímac, 2018?
- ¿Cuál es la relación entre el clima laboral y la comunicación organizacional externa en los colaboradores de la cuenca de valle del río Rímac, 2018?
- ¿Cuál es la relación entre el clima laboral y la comunicación organizacional personal en los colaboradores de la cuenca de valle del río Rímac, 2018?

### **1.3. Justificación y viabilidad**

#### **1.3.1. Justificación.**

El clima laboral demuestra que, para tener los resultados deseados, debe existir una relación organizacional adecuada para así lograr eficacia y eficiencia. organizativa. De tal forma, es fundamental alentar a los empleados a ser competentes, logrando mejores resultados financieros, asimismo reconocer que un ambiente de trabajo acogedor dará buenos resultados, siendo el indicador más importante para fortalecer también, una buena ejecución de funciones en el trabajo.

De igual manera, la comunicación organizacional es transcendental, pues este abarca una gran responsabilidad, el cual es cómo se desarrollan los objetivos trazados de la organización para los trabajadores. Por esta razón, las organizaciones deben preocuparse porque sus empleados, que obtengan un buen clima y relación laboral, además, de estar motivados en el puesto que se les ha designado, pues de lo contrario podrían surgir algunos inconvenientes.

La investigación parte de que mediante la generación de un clima laboral agradable y comunicación organizacional dará a conocer la relación que existe entre estas dos variables, demostrando las distintas dimensiones que nos permitirán informar acerca del estado real de la problemática que embarga la institución. Los métodos, procedimientos e instrumentos empleados en la investigación ayudan como base de consulta para otras investigaciones, para mejorar el clima laboral y comunicación organizacional, con la investigación se podrá precisar los objetivos dados y servirá como punto de referencia a los colaboradores de la cuenca del valle del río Rímac, para que refuercen y/o mejoren el clima laboral y la comunicación organizacional de sus trabajadores.



### **1.3.2. Viabilidad.**

Esta investigación es viable, por el tiempo y la accesibilidad que se tiene en cada una de las sedes de la cuenca del valle Rímac; es decir en Surco, Ate y Huachipa, donde se va realizar la investigación y aplicar los instrumentos, sin obstrucciones.

Los beneficios que tendrá la investigación son de desarrollo y bienestar laboral de los trabajadores, porque ellos son el principal objetivo para poder aplicar la investigación.

Los resultados de esta investigación son de carácter institucional, porque ayudará a los jefes a tomar en cuenta el grado del clima laboral y la comunicación organizacional que existe entre sus trabajadores.

## **1.4. Objetivos de la investigación**

### **1.4.1. Objetivo General.**

- Determinar la relación entre el clima laboral y la comunicación organizacional en los colaboradores de la cuenca de valle del río Rímac, 2018.

### **1.4.2. Objetivos Específicos.**

- Determinar la relación entre el clima laboral y la comunicación organizacional interna en los colaboradores de la cuenca de valle del río Rímac, 2018.
- Establecer la relación entre el clima laboral y la comunicación organizacional externa en los de la cuenca de valle del río Rímac, 2018.
- Conocer la relación entre el clima laboral y la comunicación organizacional personal en los colaboradores de la cuenca de valle del río Rímac, 2018.

## **CAPÍTULO II.**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Antecedentes de la investigación**

Seguidamente, se presenta la recopilación de trabajos de tesis realizados que están relacionados con las variables ya mencionadas:

##### **2.1.1. Antecedentes Nacionales.**

###### **2.1.1.1. *Clima Organizacional.***

En el Perú, Lima Pastor Guillen (2017) empleó el trabajo: “Clima organizacional y desempeño laboral en trabajadores administrativos de una Empresa Privada de combustible e hidrocarburos”; donde tuvo como objetivo ‘principal ver la relación existente entre el clima organizacional y el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de una empresa privada de combustibles e hidrocarburos en Lima durante el año 2017.

Se planteó un estudio prospectivo, transversal y correlacional, usando el instrumento del cuestionario con una población de 280 trabajadores que vienen laborando desde el año 2016, donde los resultados que demostró fue una relación directa entre el clima organización y el desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la empresa privada de combustibles e hidrocarburos Peruana de Combustibles S.A. (PECSA) en Lima durante el año 2017. Con este resultado se prueba la validez de la hipótesis principal de la investigación y se puede confirmar que mientras sea mejor la captación del clima organizacional, será mayor el desempeño de los administrativos de la empresa.

Se recomendó Implementar en el Plan de Sostenibilidad la aplicación en el rubro personal de un programa de habilidades blandas o transversales para los jefes como

también, gerentes de la empresa para que desarrollen y mejoren la habilidad de comunicación, compromiso, capacidad de trabajo en equipo, responsabilidad, respeto y creatividad con el fin de impulsar el crecimiento de la empresa fortaleciendo un buen clima organizacional.

En Perú, Gamboa (2014) realizó un trabajo titulado "*Clima laboral de la empresa Bombonería Di Perugia*" cuyo objetivo fue determinar la percepción del clima laboral en la empresa Bombonería Di Perugia. Se utilizó el diseño descriptivo simple donde se empleó la Escala de Clima Laboral CL-SPC, construida en el año 2004 en Lima, Perú, por la psicóloga Sonia Palma Carrillo. Esta escala evalúa el nivel de percepción del ambiente laboral y puede aplicarse a nivel individual o grupal, conformado por 71 trabajadores con edades entre 19 a 55 años, con una experiencia laboral mayor de siete meses.

Teniendo como resultados que la percepción del clima laboral entre los colaboradores está en nivel medio, basándose en los puntajes obtenidos de la escala de clima socio laboral, asimismo también, teniendo como puntos críticos la comunicación, la autorrealización y las condiciones laborales.

Otro punto variante fue la edad y el grupo ocupacional en la organización. Se recomendó implementar un instrumento que apoye el reconocimiento y las diversas recompensas para que exista la motivación y liderazgo en los colaboradores. Además de dar seguimiento al desempeño de los colaboradores y jefes para el desarrollo de los objetivos y metas de la empresa, siguiendo el protocolo de trabajo en equipo con los trabajadores.

#### **2.1.1.2. Comunicación organizacional.**

En el trabajo realizado por Ramos (2016) titulada "La comunicación organizacional y la gestión administrativa percibida por los trabajadores del Poder Judicial del Cono Norte, Lima. 2016" el objetivo fue conocer la relación entre la comunicación organización

y la gestión administrativa percibida por los trabajadores del Poder Judicial del cono norte de Lima, durante el año 2016. Lo que utilizó la investigación fue la encuesta teniendo como población a 90 colaboradores del poder judicial con un año de experiencia en la entidad. Tuvo como resultados el 56.1% considerando a la comunicación organizacional en un rango aceptable y el 58.8% que determinó a la gestión administrativa como buena. Se recomendó mejorar las redes de comunicación, dando más importancia a la comunicación horizontal, que tuvo menor calificación. Se recomendó además fortalecer la comunicación, la confianza entre los colaboradores de los distintos niveles específicamente para que, de tal manera, se emitan los mensajes adecuadamente, y así obtener buena toma de decisiones y encaminar a realizar los objetivos y metas de la institución para el sector público.

Para la investigación de Cubas & Nanfuñay (2015) titulado *“Comunicación Organizacional y Clima Social en los trabajadores de una Municipalidad del departamento de Lambayeque – 2015”* el objetivo fue identificar la relación entre comunicación organizacional y el clima social en los trabajadores de una municipalidad del Departamento de Lambayeque, 2015. Tuvo un estudio no experimental, donde no se manipuló variables, teniendo como muestra 152 colaboradores en ambos sexos. Los resultados se encontraban en nivel medio, así mismo se mostró menor prevalencia en el nivel alto.

Con respecto al clima social se evidencia menor prevalencia en el nivel deficitario, seguido del nivel promedio, por último, se aprecia mayor predominio en el nivel bueno. Se recomendó Diseñar programas de intervención y prevención en resolución de conflictos, manejo y expresión de emociones y empatía, con el propósito de que esta afecte el clima laboral, social y organizacional.

## **2.1.2. Antecedentes Internacionales.**

### **2.1.2.1. Clima Laboral.**

En Nicaragua, Zans (2017) se realizó el trabajo *“Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, 2016”*; con el objetivo de analizar el Clima Organizacional y su incidencia en el Desempeño Laboral de los trabajadores administrativos y docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, 2016.

El estudio que se realizó fue post- positivo, donde la realidad no puede ser completamente cogida, ya que son manejados por leyes naturales que los humanos solo puede percibir de manera incompleta. El instrumento fue el cuestionario como una población de 88 trabajadores de la Facultad Regional Multidisciplinaria Matagalpa de la UNAN Managua, los resultados obtenidos han sido de nivel bajo en desempeño laboral; además se observa que el personal considera que el mejoramiento del clima organizacional influiría de manera positiva en el Desempeño Laboral. Se recomienda estimular el talento humano de manera creativa e innovadora, prevaleciendo la capacidad, la especialidad, etc. Para el ascenso de puestos institucionales.

Para tener mayores resultados en el desempeño laboral se considera motivar y generar un ambiente agradable para la productividad de la empresa, además de evitar las decisiones individuales y fortalecer las decisiones en equipo.

### **2.1.2.2. Comunicación organizacional.**

El trabajo desarrollado en Guatemala por Díaz (2014) titulado *“Comunicación Organizacional y Trabajo en Equipo”* (Estudio Realizado en una Institución de Educación Superior en la Ciudad de Quetzaltenango), tuvo como objetivo Determinar la influencia de la comunicación organizacional y el trabajo en equipo en una institución de educación superior en la ciudad de Quetzaltenango.

La presente investigación es descriptiva, asimismo en la recolección de la información sobre esta investigación se utilizó una escala de Likert, conformada por 33 preguntas. Los resultados fueron satisfactorios, ya que el personal se siente comprometido e identificado con la institución, reflejándose la buena comunicación entre los jefes, colaboradores y un gran trabajo en equipo.

Teniendo como una de las conclusiones principales se determina que la comunicación organizacional en las diferentes áreas de la institución si influye considerablemente sobre el proceso del trabajo en equipo, lo que fomenta un ambiente laboral de confianza, armonía y respeto a través de una comunicación óptima.

## **2.2. Marco Legal**

- Constitución Política del Perú. Artículo 2°. - La persona tiene derecho:
  1. A la vida, a su identidad, a su integridad moral, psíquica y física y a su libre desarrollo y bienestar. El concebido es sujeto de derecho en todo cuanto le favorece.
  2. A la igualdad ante la ley. Nadie debe ser discriminado por motivo de origen, raza, sexo, idioma, religión, opinión, condición económica o de cualquiera otra índole.
- Ley 28175, Ley Marco del Empleo Público.
- Ley de Productividad y Competitividad Laboral, D. Leg. 728.
- Ley N° 28716, Ley de Control Interno de las Entidades del Estado. En el Artículo 3 del Título II del Sistema de Control Internos en su literal a) refiere “constituye un componente de control interno el entorno organizacional favorable al ejercicio de prácticas, valores, conductas y reglas apropiadas para el funcionamiento de un control interno y una gestión escrupulosa”.

- Decreto Supremo N° 086-2010 – PCM, incorporan a la Política Nacional del Servicio Civil como Política Nacional de obligatorio cumplimiento para las entidades del Gobierno Nacional. Tiene como finalidad, planificar y formular las políticas nacionales del sistema en materia de recursos humanos, organización del trabajo y su distribución, gestión del empleo, rendimiento, evaluación, compensación, desarrollo y capacitación, y relaciones humanas en el servicio civil.
- Resolución Ministerial N° 622 – 2008/MINSA “Aprueban documentos técnicos para el estudio de Clima Organizacional 2008 – 2011” y “Metodología para el estudio de Clima Organizacional”. Lineamientos que direccionan los estudios de intervención del clima organizacional en el Ministerio de Salud.

### **2.3. Marco histórico**

#### **2.3.1. Clima laboral.**

En la historia de la administración, las organizaciones se han desarrollado a través de los años de manera tan rápida, por esta razón es importante ir evolucionando constantemente para lograr prevalecer y sobresalir a pesar de los cambios que están en el comportamiento organizacional, además también en los grupales e individuales.

Para algunos autores el clima laboral es la forma de ver a la persona sobre los conceptos y características, además de las cualidades que este representa objetivamente de la empresa. En cualquiera de las situaciones, las dos corrientes lejos de ser opuestas o incompatibles son complementarias.

De acuerdo con algunas de las investigaciones realizadas, desde 1950, el estudio acerca de clima organizacional se ha venido desarrollando y ofreciendo una amplia gama de definiciones del concepto, como lo veremos a continuación:

Definición Histórica del Clima Laboral		
Autor	Concepto	Año
Lewin	El comportamiento de la persona en el trabajo no depende solamente de sus características personales, sino también de la forma en que éste percibe su clima de trabajo y los componentes de la organización.	1951
Morse y Reimer	Llevaron a cabo estudios en los cuales enfatizaban el contexto humano de las organizaciones en los que no solo analizaban los resultados y la eficacia de la organización, sino las consecuencias que había en el personal. Ellos consideraban que las condiciones (atmosfera, clima) que se formaban en el área en donde laboraban, tienen consecuencias importantes en los empleados.	1956
Likert	Menciona que el comportamiento de los subordinados es causado por el comportamiento administrativo y por las condiciones organizacionales que los mismos perciben, por sus esperanzas, sus capacidades y sus valores. Por lo tanto, la reacción está determinada por la percepción.	1961
Forehand Y Von Gilmer	Conjunto de características que describen a una organización y que las distinguen de otras organizaciones, son relativamente perdurables a lo largo del tiempo e influyen en el comportamiento de las personas en la organización.	1964
Litwin y Stringer	Consideraron que el clima organizacional atañe a los efectos subjetivos percibidos del sistema formal y del estilo de los administradores, así como de otros factores ambientales importantes sobre las actitudes, creencias, valores y motivaciones de las personas que trabajan en una organización.	1968
Tagiuri	Afirmo que el clima organizacional es una cualidad relativa del medio ambiente interno de una organización que la experimenta sus miembros e influye en la conducta de estos. Se puede describir en términos de los valores de un conjunto particular de características.	1968
Hall	Definió clima como el conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibido directa o indirectamente por los empleados. Y es a su vez una fuerza que influye en la conducta del empleado	1972
James y Jones	Definieron el clima por medio de un modelo integrador de conducta organizacional. En donde algunas dimensiones del clima intervienen, modulan las influencias entre los componentes de la organización e integran actitudes individuales y comportamientos relacionados con el desarrollo del trabajo.	1974
Campbell	Considera que el clima organizacional es causa y resultado de la estructura y de diferentes procesos que se generan en la organización, los cuales tienen incidencia en la perfilación del comportamiento.	1976
Brunet	Define el clima organizacional como las percepciones del ambiente	1987



	organizacional determinado por los valores, actitudes u opiniones personales de los empleados, y las variables resultantes como la satisfacción y la productividad que están influenciadas por las variables del medio y las variables personales.	
Robbins	Lo define como la personalidad de la organización y se puede asimilar con la cultura ya que permite reafirmar las tradiciones, valores, costumbres y prácticas.	1990
Chiavenato	Considera que el clima organizacional es el medio interno y la atmósfera de una organización. Factores como la tecnología, las políticas, reglamentos, los estilos de liderazgo, la etapa de la vida del negocio, entre otros, son influyentes en las actitudes, comportamientos de los empleados, desempeño laboral y productividad de la organización.	1990
Silva	Define el clima organizacional como una propiedad del individuo que percibe la organización y es vista como una variable del sistema que tiene la virtud de integrar la persona y sus características individuales (actitudes, motivación, rendimiento, satisfacción, etc.), los grupos (relación intergrupala) y la organización (procesos y estructura organizacional)	1996
Goncalves	Sustenta que el clima organizacional es un fenómeno interviniente que media entre los factores de la organización y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación, etc.)	1997
Gálvez	El clima laboral es la expresión personal de la percepción que los trabajadores y directivos se forman de la dirección a lo que pertenecen y que incide directamente en el desempeño de la organización.	2000
Sonia Palma	El clima laboral es entendido como la percepción sobre aspectos vinculados al ambiente de trabajo, permite ser un aspecto diagnóstico que orienta acciones preventivas y correctivas necesarias para optimizar y/o fortalecer el funcionamiento de procesos y resultados organizacionales	2004
Pérez de Maldonado	El clima organizacional puede ser entendido como un fenómeno socialmente construido, que se deriva de las interacciones individuo-grupo condiciones de trabajo, dando como resultado un significado a las expectativas individuales y grupales.	1997; 2000; 2004

En tal sentido, es propicio seguir profundizando los estudios acerca del clima organizacional en diferentes áreas y relacionarlas con diversas líneas de investigación para determinar el impacto que puede tener el clima organizacional dentro de la empresa, corporación, etc.

### 2.3.2. Comunicación organizacional.

A través de los años se ha logrado recopilar distintos conceptos y diversas teorías de la comunicación organizacional, resumiendo así en el siguiente cuadro:

Cuadro Histórico de la Comunicación Organizacional			
Título	Autor	Características	Año
Teoría Clásica desde la revolución Industrial hasta principios del siglo XX	Frederick W. Taylor	Se aconsejó a la gerencia que cuando se comunicara con los obreros fijara su atención en salarios, que utilizará tonos de voz autoritario y que no se permitiera a los obreros resonarlos.	1911
		Modelo de comunicación organizacional lineal	
	Henry Fayol	1. Unidad de dirección: funciones se asignan por departamentos y se dirigen por un solo gerente	1929
		2. Cadena de escalafón: escala gradual de superiores en escala de autoridad	
		3. Unidad de mando: un gerente nunca debe violar la cadena de mando y tratar con un subordinado ignorando al superior del mismo.	
	Max Weber	Las organizaciones deben gobernar por normas, reglas y estándares de precios	1947
Los funcionarios deben interactuar con empleados de manera impersonal y formal para evitar problemas interpersonales			
Década de 1950 redes, clima y retroalimentación	Weiss y Jacobson	Se establecen redes de comunicación en la organización	1955
		Se clasifican dos tipos de redes de comunicación: 1. Miembros de grupo: individuos que tienen conexiones más con personas de su grupo que con personas fuera de él. 2. Aislados: individuos que no se comunican en forma recíproca con otros miembros de la organización	
	Chris Argyris	Surge la administración participativa	1957
		Organizaciones, son sus definiciones, estructuras y formalismos, son una limitante para el ser humano	
Participación de empleados en toma de decisiones			
	Se empezó a realizar un análisis sobre el clima organizacional		
Década de 1960 la era de las variables aisladas	Douglas McGregor, propone 2 teorías sobre la naturaleza	Teoría X: a los empleados no les gusta trabajar: retoma elementos de teoría clásica; es necesario dirigir y amenazar a los empleados para que cumplan	1960
		Teoría Y: empleados ejercen autodirección y autocontrol: se debe motivar a los empleados para que tomen	

	humana	decisiones para desarrollar capacidad intelectual y aprender a satisfacer necesidades mediante el trabajo	
	Distancia de información semántica	Brecha de información o comprensión entre jefes y subordinados	
	Rensis Likert	Propone administración por objetivo: el empleado es responsable y determina sus objetivos con ayuda de un superior	1961 - 1967
Década de los 70 naturaleza, cualidades, características de los climas y las redes de comunicación		La apertura de la comunicación se compone de dos dimensiones: apertura tanto al enviar el mensaje como al recibirlo.	1970
		La estructuración, el poder formal, calidad de las relaciones, el tamaño del grupo de trabajo, etc., afectan el estilo de comunicación y de liderazgo.	
	La retroalimentación	Uno de los interactuantes no proporciona a la otra retroalimentación suficiente. Se empieza a desarrollar los programas de investigación	
Década de 1980 la era del proceso de la comunicación		Se centraron las organizaciones como sistemas y en como los miembros crean y recrean significados compartidos.	
		Se caracterizó por el énfasis en los procesos de comunicación para alcanzar significados comunes, entendimientos y objetivos.	
	Smirch	Creo 2 enfoques fundamentales: Cultura corporativa y cultura y gerencia comparativa.	1983
	Información electrónica	Se analizaron los efectos de las conferencias por computadora.	
		Estructuras jerárquicas se hacen planas	
Década de 1990 de la modernidad a la posmodernidad	Bradford y Cohen	Se centró en que la productividad en la organización es el resultado del trabajo en equipo.	1998
		Reconocen al gerente posheroico como alguien que reconoce el liderazgo en los demás, entiende que su trabajo es crear un grupo fuerte, visión común, mejores ideas y decisiones, así como mayor aprendizaje.	
Primera década del siglo XX La sociedad del conocimiento	Castells	La educación será la condición decisiva para poder participar en el mundo o quedar excluidos.	
		Las motivaciones tecnológicas siguen transformando el entorno competitivo	
		Nuevo milenio se caracteriza por culturas híbridas, multiculturalismo, culturas viales, educación permanente y revolución ecológico y enérgica.	
		Las organizaciones que inviertan en conocimientos y comunicación serán las más competitivas.	

Hoy en día se observa que organizaciones se clasifican según el tipo de función: empresarial, educativa, comercial, administrativa, pedagógica, gubernamental, cultural y de salud entre otras; donde las personas pasan tiempo con otras personas creando una convivencia de acuerdo con las normas de la institución. Es fundamental que las organizaciones controlen profundamente a las personas si se quiere conseguir satisfactoriamente los objetivos y metas.

## **2.4. Marco teórico**

### **2.4.1. Clima organización o laboral.**

#### **2.4.1.1. Definición.**

El clima laboral o clima organizacional puede ser conceptualizado dentro de la comunicación interpersonal, en la autonomía de la toma de decisiones y en la motivación laboral.

Acosta y Venegas (2010 en Peña, Díaz y Olivares, 2015) mencionan que:

Desde 1968, Litwin y Stringer fueron los pioneros en definir al clima laboral. Para ellos, es un grupo de propiedades en el trabajo que son capaces de ser medidas directa o indirectamente por los colaboradores que trabajan dentro de la organización viéndose reflejado en su comportamiento y motivación por su trabajo.

Este concepto explica los importantes aspectos de la conducta de las personas que laboran en una organización utilizando las definiciones como motivación y clima. Estos tratan de traducir los aspectos situacionales y ambientales que más influyen en el comportamiento y percepción de la persona. (p. 17)

Para Cifuentes (2015), desde el punto de vista estructural y subjetivo, Litwin y Stringer (1968), señalan que el clima organizacional se trata de: “los resultados

informales y formales de los trabajadores y de otros factores en el ambiente son importantes ya que se ven reflejados en las creencias, valores y motivación de las personas que trabajan en una organización” (p. 33).

También Sandoval (2004) refiere que el clima organizacional es un hábito de trabajo distinguido por los miembros de la empresa, donde incluye estructura, estilo de liderazgo, comunicación, motivación y recompensas, teniendo como resultado la influencia en el comportamiento y desempeño de las personas (p. 84).

Steers, Mowday & Shapiro (2004 en Madero & Olivas, 2015) menciona que las teorías del comportamiento organizacional vienen evolucionando en el pasar del tiempo y se estado acoplando diversos temas en los procesos empresariales y en la investigación que tienen como ejemplo la motivación, el compromiso y el bienestar laboral (p 53).

Por otro lado, Stephen & Robbins (2009 en Garate, 2015) define:

Entre las apreciaciones y respuestas que están dentro del clima organizacional se ve reflejada una gran variedad de elementos, algunos denominados factores de liderazgo, prácticas de dirección, etc. Entre otros, se relacionan con la formalidad y la estructura de la organización: relaciones de independencia, sistema de comunicaciones, remuneraciones, promociones, etc., otras conclusiones que se obtiene son el comportamiento en el trabajo: sistemas de incentivo, apoyo social, interacción con los demás miembros. (p.29)

#### **2.4.1.2. Modelos de clima Organizacional.**

Existen autores que han ido creando modelos donde demuestran su teoría acerca del clima laboral, además de ver cómo sería su funcionamiento dentro de la organización, esto se verá reflejado en gráficos para mejor entendimiento. Los modelos más relevantes son:

#### 2.4.1.2.1 El modelo de Katz y Kahn.

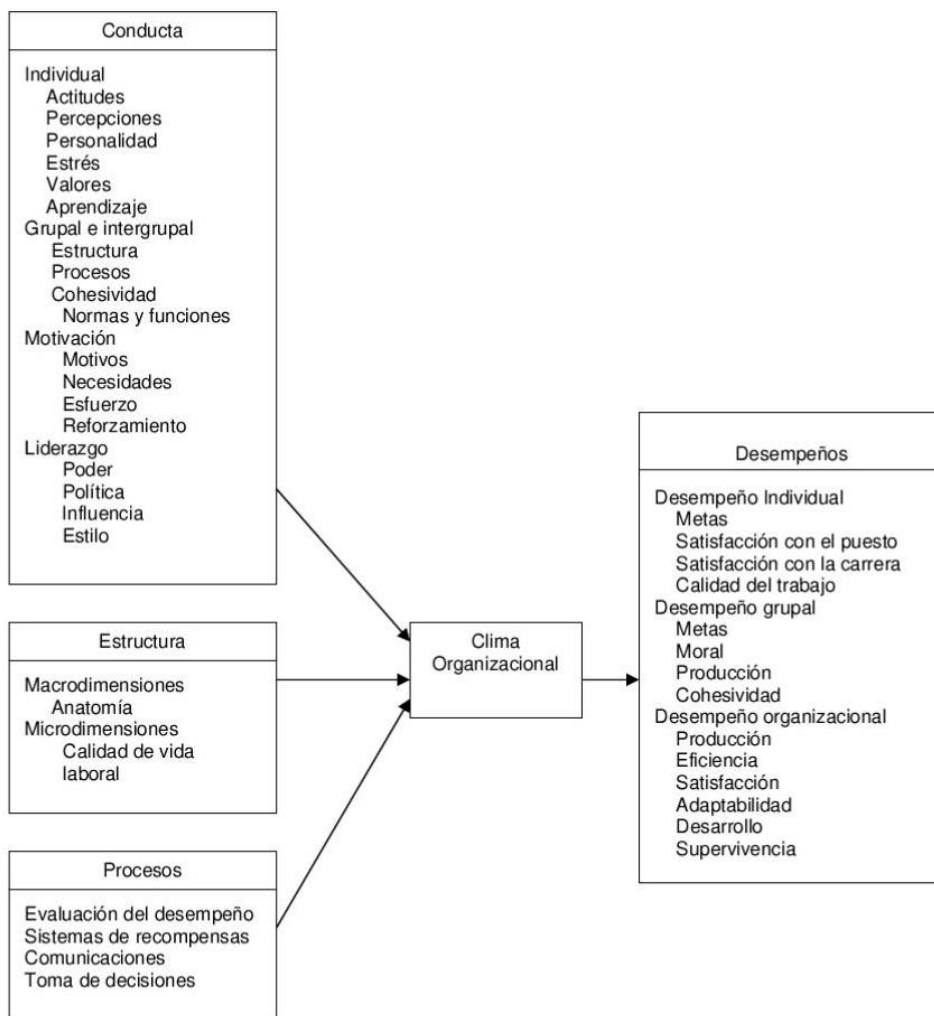
En este modelo se muestra que las organizaciones están complementadas de partes interdependientes que no pueden actuar de manera independiente si no que se relacionan con otros complementos en su totalidad, siendo esta la causa que si existiera el cambio de una de las partes de la organización esta se vería obligada a su total reestructuración de las restantes, de esta manera se ve forzada tener sistemas abiertos para sobrevivir en un medio de trabajo complejo para transformarse y obtener el equilibrio dinámico que se requiere para adaptarse a las necesidades y condiciones existentes.



**Figura 1.** Modelo de Katz y Kahn

#### 2.4.1.2.2. Modelo de Clima organizacional de Gibson y cols..

Gibson y cols. (1987) usan el modelo para lograr comprender al clima organizacional con el funcionamiento de la empresa ya que, de acuerdo a la conducta humana, estructura y los procesos de organización se podrá percibir la gran responsabilidad que estas tienen al momento de tomar decisiones ya que están se verán influencias de manera positiva o negativa en el mejoramiento del ambiente laboral.

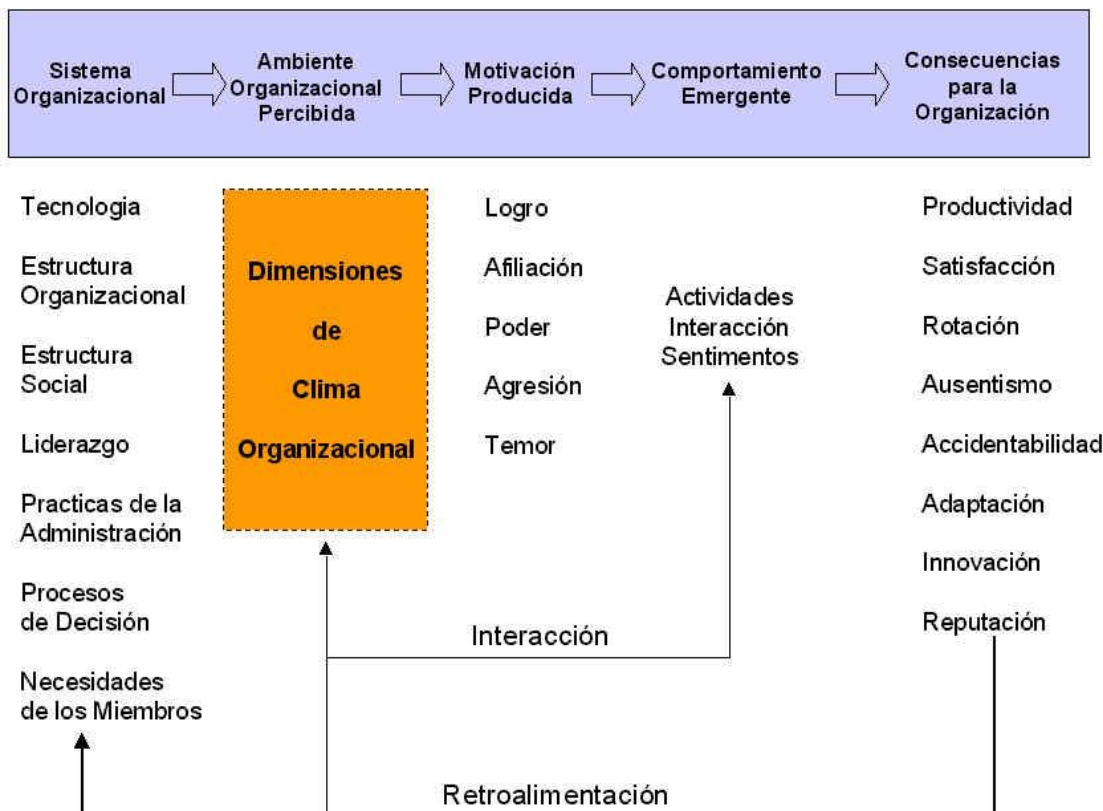


**Figura 2.** Modelo de Gibson y cols

#### 2.4.1.2.3. Modelo de Litwin y Stinger.

Litwin y Stinger (1978):

Este modelo tiene como idea principal evaluar al clima organizacional teniendo en cuenta los múltiples fenómenos que de esta dependen como (estructura, liderazgo, toma de decisiones, productividad, satisfacción, rotación, adaptación, etc.), por lo tanto, evaluando, se mide a la organización y su sistema operativo.



**Figura 3.** Modelo de Litwin y Stinger

#### 2.4.1.2.4. Modelo de Great Place To Work Institute (2008).

Este modelo tiene 3 dimensiones:

1. Confianza: líderes de la organización
2. Camaradería: los compañeros o colegas
3. Orgullo: trabajo realizado

Para el logro de la confianza del empleador en la organización se tiene que tener 3 aspectos importantes como: la credibilidad, la imparcialidad, y el respeto.





Figura

#### 4. Modelo de Great Place To Work Institute

##### 2.4.1.3. Teoría de Likert.

Existen 3 tipos de variables que afectan la relación entre el liderazgo y el desempeño en las organizaciones complejas:

##### 2.4.1.3.1. Variables Causales.

Estructura organizacional. Controles, políticas y liderazgo

##### 2.4.1.3.2. Variables intermedias.

Actitudes Motivacionales y percepciones de los miembros de la organización.

##### 2.4.1.3.3. Variables finales.

Productividad, ganancias y costos de la empresa.

#### *2.4.1.3.4. Factores del clima laboral.*

Por otro lado, los factores que determinan en el clima laboral son los siguientes:

- a. **Factores externos:** Se determinan por los clientes, proveedores y los medios de comunicación.
- b. **Factores psicológicos:** Se determinan por las opiniones, percepciones, motivaciones y las expectativas de las personas durante el contacto dentro de la empresa.
- c. **Factores individuales, grupales y estructurales:** Se determina por el individuo, la personalidad de mismo, los valores y motivaciones.

#### *2.4.1.4. Teoría sobre el Clima Laboral de McGregor.*

Esta teoría examina las relaciones con el comportamiento de las personas con el trabajo y expuso los dos modelos que llamó "Teoría X" y "Teoría Y".

##### *2.4.1.4.1. Teoría X.*

La creencia principal de este modelo es que las personas son un simple medio de producción, donde lo único que les interesa es el pago que reciben, además de evitar las responsabilidades y ser controlados. Necesitan ser indicados cual es la labor que deben cumplir.

##### *2.4.1.4.2. Teoría Y.*

La creencia de este modelo es el esfuerzo de los trabajadores además de ejercer la autoridad y, motivarse por uno mismo. EL trabajo es una función que lo realiza de manera natural demostrando su creatividad y competencia. Por lo tanto, ellos mismos se demuestran su aprendizaje crecimiento personal y profesional.

## **2.4.2. Dimensiones del Clima Laboral.**

El clima laboral o clima organizacional tiene como dimensiones a la comunicación interpersonal, en la autonomía de la toma de decisiones y en la motivación laboral.

### **2.4.2.1. Comunicación.**

Hellriegel y Slocum (2009 en Cervantes, 2015)

Dentro de la comunicación podemos citar a la retroalimentación, nos dicen que la retroalimentación tiene una gran importancia porque las personas comparten con otras lo que piensan y sienten involucrando sentimientos personales y reacciones a las propuestas de los demás. Dentro del ámbito laboral podemos identificarla como un sistema de control de tareas o de actividades orientadas al logro de los resultados porque permite a los colaboradores mejorar sus fortalezas y disminuir sus debilidades. (p 43)

Además, Sandoval (2004) menciona a Bowers y Taylor en la Universidad de Michigan señalan que la Comunicación está basada en redes dentro de la organización, así facilitando a los empleados a ser escuchados sus diferencias en la dirección. (p 86)

Agregando la comunicación interpersonal como el proceso de compartir información con otros individuos. Para estar completo, el proceso de comunicación interpersonal debe tener los siguientes tres elementos básicos (Certo, 1984):

- a. Fuente
- b. Señal.
- c. Decodificador

### **2.4.2.2. Autonomía**

Kant (2008):

La autonomía es el principio por medio del cual la voluntad se hace partícipe de la moralidad, es en virtud de lo cual es posible que ésta formule un imperativo categórico. Cuando la voluntad toma por ley alguna que no está dada por su propia razón práctica sino por un objeto exterior que la determina, ésta actúa moralmente por motivos subjetivos e intereses particulares más que por el deber mismo. Debemos entender que la Heteronomía significa una falta de autoridad imperativa, que es la fuente de todos los principios espurios.

Según Robbins y Judge (2009): “La autonomía es el grado en el que el trabajo proporciona libertad sustancial, independencia y discrecionalidad al individuo para que programe sus labores y determine los procedimientos para usar y llevarlo a cabo” (p.41).

### **2.4.2.3. Motivación.**

Es la capacidad para hacer algo, donde la técnica de la persona se muestra para satisfacer alguna necesidad.

Según Stoner y Freeman (1996 en Quispe, 2015) consideran:

El proceso en el área administrativa busca influenciar en la conducta de los individuos, con la premisa básica de que es el motor principal para que la gente trabaje en forma más eficiente, e incluye factores que ocasionan, canalizan y sustentan la psicología humana en un sentido particular y comprometida (p.42).

Zuluaga (2001):

Menciona que la motivación tiene elementos cognitivos, afectivos y conductuales. Las prioridades, permanencia y el empeño son evidencias de los desarrollos motivacionales internos de una persona que se traducen en el cumplimiento, la

responsabilidad, la dedicación, el esfuerzo, la productividad personal frente a la realización de las actividades empresariales. (p 60)

### **2.4.3. Comunicación Organizacional.**

#### **2.4.3.1. Definición.**

La comunicación Organizacional es conceptualizada dentro de la comunicación interna, comunicación externa y comunicación personal.

Kreps (1995 en López 2015) manifiesta que:

La comunicación organizacional: Es el proceso donde los miembros de la organización recolectan información acerca de su empresa y los distintos cambios que ocurren en ella, la comunicación facilita a los miembros a cumplir sus metas personales y también empresariales, al permitirles conocer el cambio de la empresa y finalmente coordinar el cumplimiento de las necesidades personales con el logro de las responsabilidades en la organización. (p 17)

Balarezo (2014)

La comunicación organizacional facilita a los miembros de la organización, dado que les permite intercambiar sus experiencias críticas, la cual desmerece actividades; facilita los intentos de superar las metas individuales y las empresariales, al permitir descifrar cambios y el último lugar animándolos a coordinar la satisfacción de sus necesidades personales con el cumplimiento de las responsabilidades con la organización, siempre rotantes. (p 26)

Fernández & Andrade (2005 en Miranda & Pastor, 2015) estos señalan que:

La comunicación organizacional se entiende de tres maneras: un conjunto total de mensajes que se intercambian entre los miembros de una organización, y entre ésta y los diferentes públicos que tiene a su alrededor. También se ve como una

disciplina donde el objetivo de estudios es en que se da el fenómeno de comunicación dentro de las organizaciones, y entre estas y su medio. Por último, como un conjunto de técnicas y actividades decididas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan éntrelos trabajadores, para el cumplimiento de los objetivos. (p 39).

Muñoz (2009 en ángeles 2010) La Comunicación Organizacional se centra también, en las técnicas, actividades, acciones para que la comunicación dentro de la organización sea comprendida entre las personas que trabajan en ella, se dividen en comunicación interna y comunicación externa, siendo estos dos ámbitos manejados también por la comunicación organizacional.

#### **2.4.3.2. Tipos de Comunicación.**

##### *2.4.3.2.1. Comunicación Descendente.*

Esta comunicación se ocupa de comunicar el orden establecido para el desarrollo de tareas, roles, capacitación, etc.

##### *2.4.3.2.2. Comunicación Ascendente.*

Esta comunicación se da desde los niveles más bajos de la organización hacia los niveles más altos.

##### *2.4.3.2.3. Comunicación Diagonal.*

Esta comunicación se da entre diferentes niveles jerárquicos, además de ser importante en situaciones donde los miembros no se puedan comunicar.

#### **2.4.4. Dimensiones Comunicación Organizacional.**

Existen tres dimensiones de comunicación, la comunicación organizacional interna, la comunicación organizacional externa y la comunicación organizacional personal, se detalla a continuación:

##### **2.4.4.1. Comunicación interna.**

En Balarezo (2014) se refiere a:

Los procesos comunicativos que se procesan dentro la organización, es decir, permite el logro de los objetivos empresariales a través de los mensajes eficientes en el interior de la organización, además de tener un ambiente agradable, buenas relaciones interpersonales, entre otras cosas.

Así, los empleados de cualquier nivel, por medio de la comunicación se sienten reconocidos y motivados a realizar su tarea y así tener los resultados que la organización se ha proyectado. (pp. 26 – 27)

Para Sayago (2009 en Miranda & Pastor, 2015):

La comunicación interna son acciones que se dan dentro de la organización para tener y mantener buenas relaciones con los miembros de la empresa, por lo tanto, se utiliza los medios adecuados de comunicación, con el objetivo de tener una comunicación fluida, unión y motivación para el logro cumplimiento de los objetivos de la organización. (p. 45)

La Comunicación Interna para Ángeles (2010)

Están dirigidos al personal de la organización como los directivos, gerencia media, empleados y obreros. Tiene el concepto de un grupo de actividades realizadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con los miembros de una empresa, usando distintos medios de comunicación,

manteniéndolos integrados y motivados para la contribución a logro de los objetivos. (p. 28)

#### **2.4.4.2. Comunicación externa.**

López (2015)

Menciona que es conjunto de mensajes manifestados por toda organización hacia el público externo, donde tienen el deber de mantener y mejorar las relaciones interpersonales, además de proyectar una imagen favorable y promover los productos y servicios de la organización. Se define comunicación organizacional como una herramienta, proceso o mecanismo fundamental para el avance y prosperidad de una empresa.

Hernández (2009 en López, 2015) da a conocer que:

La comunicación externa es el grupo de mensajes que son transmitidos por una organización hacia el público variado, para mantener y mejorar las relaciones externas, además de promover y proyectar una imagen adecuada de los servicios y productos. Por tal motivo la comunicación externa se encarga de mostrar el comportamiento y cultura que demuestra la identidad de la organización. (p.22)

Para Contreras (2010 en Ángeles, 2010):

La comunicación se dirige a los distintos públicos organizacionales. Definiendo como un grupo de mensajes emitidos por cualquier empresa hacia sus diferentes clientes externos, para mantener y mejorar las relaciones, proyectando una imagen favorable, promoviendo los servicios y productos de manera sólida. (p 29)



#### **2.4.4.3. Comunicación personal.**

López (2015) señala que:

La comunicación es una responsabilidad define a la comunicación como una responsabilidad repartida; como existe una comunicación fluida, esto encamina a tener una responsabilidad entre todos, si bien hay algunos que tienen un papel más importante dado al puesto o el tipo de información que estos manejan. Por tanto, el progreso de las técnicas de la comunicación en las diferentes áreas y niveles de la organización se ha vuelto un punto sumamente importante, sobre todo ahora que las organizaciones están viéndose en cambios constantes. (p 23).

### **2.5. Marco Conceptual**

*Clima Laboral:* Es considerado como un sistema donde se refleja el estilo de vida de una organización además de tener su cultura, tradición y métodos de acción, los cuales en su totalidad constituyen el clima laboral.

*Comunicación Organizacional:* Se da a conocer como un grupo de técnicas y actividades que permiten facilitar el flujo de los mensajes manifestados con los miembros, dentro de la organización. Además de permitir influir en las opiniones y actitudes diversas de las personas ya sean del interior o exterior de esta. Con la finalidad de cumplir los objetivos y metas de manera rápida.

#### **2.5.1. Dimensiones del Clima Laboral.**

*Comunicación:* Es la emisión de mensajes a través de los miembros de la organización, donde tiene tanta importancia en que el codificador y el emisor hagan su función respectivamente y de manera correcta.

*Autonomía:* es por naturaleza una cualidad del ser humano. Además, no ayuda a llevar adelante nuestras funciones y responsabilidades con autonomía propia y de acuerdo a la manera que creamos la mejor para conseguirlo.

*Motivación:* Es el impulso positivo para poder lograr un objetivo, o cualquier acto, acción en nuestra vida diaria, profesional, laboral, etc.

### **2.5.2. Dimensiones de la Comunicación Organizacional.**

*Comunicación Interna:* Es el conjunto de mensajes por los miembros de la organización. Además de tener como objetivo conocer los procesos que cada miembro de la organización, con el fin de que se cumpla las tareas encomendadas y saber cómo los canales de información facilitan al cumplimiento de los objetivos propuestos.

*Comunicación Externa:* Se tiene como objetivo que los clientes y el entorno entiendan lo que la organización ofrece, esta comunicación tiene como finalidad, ofrecer la credibilidad institucional, permitiendo que las expectativas de los clientes se hagan conocer por medio de sugerencias e ideas en el mismo servicio. De esta manera los clientes satisfechos se convierten en clientes comprometidos, y además de ser una recomendación para otros.

*Comunicación Personal:* Es la relación de intercambio a través de la cual dos o más personas comparten su percepción de la realidad con el fin de influir en el estado de las cosas. No siempre es un proceso de comunicación consciente.

## CAPÍTULO III.

### MATERIALES Y MÉTODOS

#### 3.1. Tipo de investigación

La presente investigación es de tipo descriptiva que consiste en describir, observar el comportamiento del trabajador, sin influir sobre él de ninguna manera, por otra parte, también se puede analizar y medir la información obtenida de manera independiente las variables de estudio y sus dimensiones.

#### 3.2. Diseño de investigación

Se usó un diseño no experimental y correlacional, porque no hay ni manipulación intencional de las variables además porque se pretendió realizar la correlación de las dimensiones y variables del estudio, con el propósito de dar cumplimiento a los objetivos específicos y generales, se observó en momento real, para después analizarlos. Se elaboraron tres diseños, uno general, para explicar la relación de las dos variables, predictora y criterio, atendiendo de la hipótesis general. También dos diseños específicos orientados a la prueba de las hipótesis específicas. A continuación, se refieren los tres diseños.

Diseño general:

X —————> Y

Diseño específico

X —————> Y1

X —————> Y2

X —————> Y3

X: Clima Laboral

Y: Comunicación Organizacional

Y1: Comunicación Interna

Y2: Comunicación Externa

Y3: Comunicación Personal

### **3.3. Hipótesis**

#### **3.3.1. Hipótesis general.**

- Existe relación significativa y directa entre el clima laboral y la comunicación organizacional en colaboradores de la cuenca de valle del río Rímac, 2018

#### **3.3.2. Hipótesis específicas.**

- Existe relación directa y significativa entre el clima laboral y la comunicación organizacional interna en los colaboradores de la cuenca de valle del río Rímac, 2018.
- Existe relación directa entre el clima laboral y la comunicación organizacional externa en los colaboradores de la cuenca de valle del río Rímac, 2018.
- Existe relación directa entre el clima laboral y la comunicación organizacional personal en los colaboradores de la cuenca de valle del río Rímac, 2018.

### **3.4. Variables**

#### **3.4.1. Variable Predictora.**

Clima Laboral

#### **3.4.2. Variable Criterio.**

Comunicación organizacional

### 3.5. Operacionalización de Variables

Variables	Dimensiones	Indicadores	Definición instrumental	Definición operacional
CLIMA LABORAL	Comunicación	Relación interpersonal	1. yo tengo una relación interpersonal adecuada.	1. Siempre (5)
		Canales de comunicación	2. uso la escucha activa de mis opiniones en la dirección.	2. Casi siempre (4)
		Logro de entendimiento de los mensajes en la organización	3. uso los mensajes de la organización.	3. Algunas veces (3)
		Desarrollo de los conocimientos del personal	4. me implico en el desarrollo de los conocimientos del personal.	4. Muy pocas veces (2) 5. Nunca (1).
	Autonomía	Autonomía para la toma de decisiones en el puesto de trabajo.	1. tengo autonomía para la toma de decisiones en mi puesto de trabajo	1. Siempre (5) 2. Casi siempre (4) 3. Algunas veces (3) 4. Muy pocas veces (2) 5. Nunca (1).
		Autonomía para la toma de decisiones con la responsabilidad del trabajador	2. tengo autonomía para la toma de decisiones con mis responsabilidades en el trabajo.	
		Autonomía para la toma de decisiones conociendo las exigencias del puesto	3. tengo autonomía para la toma de decisiones con las exigencias del puesto de trabajo.	
		Autonomía para la toma de decisiones conociendo el horario de trabajo	4. tengo autonomía para la toma de decisiones sabiendo en horario de trabajo.	
	Motivación	Los beneficios de salud que recibe el trabajador	1. Me motiva los beneficios de salud que recibo en el trabajo	1. Siempre (5)
		La remuneración salarial del trabajador	2. Me motiva la remuneración salarial que recibo en mi trabajo	2. Casi siempre (4)
		Aspiraciones del trabajador	3. Me motiva las aspiraciones que tengo en mi trabajo.	3. Algunas veces (3)
		El medio ambiente donde realiza el trabajo	4. Me motiva el ambiente donde realizo mi trabajo.	4. Muy pocas veces (2) 5. Nunca (1)

<b>COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL</b>	<b>Comunicación Personal</b>	La interrelación que existe entre los miembros de la institución.	1. fortalezco las relaciones interpersonales entre los miembros de mi trabajo.	1. Siempre (5) 2. Casi siempre (4) 3. Algunas veces (3) 4. Muy pocas veces (2) 5. Nunca (1)
		La conexión directa con el personal.	2. mantengo una conexión amable con mis compañeros del trabajo.	
		intercambias ideas y sentimientos entre las personas de la institución	3. considero que existe una adecuada interrelación entre jefes y subordinados.	
		informalidad	4. tengo conocimiento importante para desarrollar mi trabajo a través de medios informales.	
	<b>Comunicación interna</b>	Procesos comunicativos	5. aplico los procesos comunicativos en mi trabajo	1. Siempre (5) 2. Casi siempre (4) 3. Algunas veces (3) 4. Muy pocas veces (2) 5. Nunca (1)
		creación y mantenimiento de buenas relaciones	6. aplico la creación y mantenimiento de buenas relaciones en mi trabajo.	
		La fluidez de la información.	7. aplico la fluidez de información en mi trabajo.	
		ambiente de trabajo agradable	8. genero un ambiente de trabajo agradable.	
		El logro de los objetivos	9. cumplo con el logro de los objetivos en mi trabajo.	
	<b>Comunicación externa</b>	Proyectar una imagen favorable	10. proyecto una imagen favorable de mi trabajo.	1. Siempre (5) 2. Casi siempre (4) 3. Algunas veces (3) 4. Muy pocas veces (2) 5. Nunca (1)
		Uso de medios de comunicación	11. aplico el uso de los medios de comunicación para mi trabajo	
		Promover sus productos y servicio	12. promuevo los productos y servicios de mi trabajo.	
		Perfeccionar la imagen corporativa	13. perfecciono la imagen corporativa de mi trabajo.	
		Mensajes emitidos para mantener y mejorar la relación externa	14. mantengo y mejoro la relación externa de mi trabajo.	

### **3.6. Población y muestra de la investigación**

La población de la investigación estará conformada por los colaboradores de las 3 sedes principales de la cuenca del río Rímac (Surco, Ate, Huachipa), cuya suma en total es de 60 colaboradores donde se aplicará el instrumento.

La muestra se determinó por conveniencia dado que por ser una población pequeña no se calcula el tamaño dado que se eligieran los participantes en su totalidad.

### **3.7. Diseño del instrumento de investigación**

#### **3.7.1. Instrumento clima organizacional.**

Nombre: Cuestionario Estructurado del Clima Laboral

Autor: Edgar Quispe Vargas (2015)

Adaptación a Lima: Mitzuko Hoshi Salazar Arce

Mes y año de adaptación: Marzo, 2018

Confiabilidad: el alfa de Cron Bach obteniendo para el estudio de investigación fue de 0.864.

Validación. La validación en Perú, se realizó a través de la evaluación de juicio de expertos, para lo cual se recurrió a la opinión de 3 jueces de reconocida trayectoria: Mg Kelly Nuñez, Dr Alexander de la cruz y Mg Víctor Álvarez.

#### **3.7.2. Instrumento comunicación organizacional.**

Nombre: Cuestionario

Autor: Lesly Névely López Alarcón (2015)

Adaptación a Lima: Mitzuko Hoshi Salazar Arce

Mes y año de adaptación: Marzo, 2018

Confiabilidad: el alfa de Cron Bach obteniendo para el estudio de investigación fue de 0,803

Validación. La validación en Perú, se realizó a través de la evaluación de juicio de expertos, para lo cual se recurrió a la opinión de tres jueces de reconocida trayectoria: Mg Kelly Nuñez, Dr. Alexander de la cruz y Dr. Víctor Álvarez.

### **3.8. Validación de expertos**

Es preciso mencionar que para validar los instrumentos se solicitó juicio de expertos el cual fue realizado por tres docentes, una docente experta en la materia, un lingüista y un Administrador quienes evaluaron claridad, coherencia y relevancia de los ítems presentado. Las sugerencias de los validadores fue corregir faltas ortográficas para ambos instrumentos así mismo personalizar las preguntas para su mejor comprensión.

### **3.9. Modificaciones**

Los ítems fueron modificados para una mayor redacción y comprensión de los encuestados. El instrumento para la variable clima organizacional está conformado por 3 indicadores: Comunicación (1-4), autonomía (5-9), motivación (10- 14). Mientras que para la variable comunicación organizacional se encuentra conformada comunicación personal (1-4), comunicación interna (5-10), comunicación externa (11-15). La escala original del instrumento tiene 5 escalas: 1= Nunca (Muy inadecuado); 2 = Casi nunca (inadecuado); 3 = A veces (regular); 4 = Casi siempre (Adecuado); 5 = Siempre (Muy adecuado). Se cambió a 5 escalas: 1= (siempre); 2=(casi siempre); 3= (algunas veces); 4= (muy pocas veces); 5= (nunca).

### **3.10. Técnica para el procesamiento y análisis de datos**

Una vez aplicado el instrumento (encuesta) de los datos, se procede a la evaluación y verificación de cada uno de los cuestionarios aplicados viendo que se cumplan el requisito de llenado al 100%, posteriormente se ingresa todos los datos al programa SPSS versión 22 con el objetivo de obtener los datos estadísticos según la correlación de Pearson, lo cual nos permite realizar un mejor análisis de información e interpretación de cada variable.



## **CAPITULO IV.**

### **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

#### **4.1. Resultados**

En el siguiente capítulo, se presenta los resultados de la investigación realizada en 60 colaboradores de la cuenta del valle del Rio Rímac – 2018.

##### **4.1.1. Información sociodemográfica**

En la tabla 1, se presenta la información sociodemográfica de los colaboradores de la cuenta del valle del Rio Rímac – 2018. Con respecto al género de los encuestados, el 66.7% son varones y el 33.3% son mujeres, el lugar de trabajo de los colaboradores es el siguiente, CUSH el 33.3%, en CUSHA, el 33.3%, y en JUSHR el 33.3%. el puesto donde laboran los colaboradores en su mayoría, el 35% su puesto es la Junta Directiva, el 15% su puesto está en el Directorio, el 5% su puesto es ser Presidente y el 45% restante se distribuye en muchos otros puestos.

**Tabla 1.**  
**Información sociodemográfica de los colaboradores de la cuenta del valle del Río Rímac – 2018**

		Frecuencia	Porcentaje
Género	Masculino	40	66.7%
	Femenino	20	33.3%
	Total	60	100.0%
Lugar de trabajo	CUSH	20	33.3%
	CUSHA	20	33.3%
	JUSHR	20	33.3%
	Total	60	100.0%
Puesto	Administrador	1	1.7%
	Asistente	1	1.7%
	Asistente Área Técnica	1	1.7%
	Auxiliar	1	1.7%
	Auxiliar Contable	2	3.3%
	Chofer	2	3.3%
	Cobranza	1	1.7%
	Comunicación Y Cap.	1	1.7%
	Contador	1	1.7%
	Contadora	2	3.3%
	Directorio	9	15.0%
	Guardián	1	1.7%
	Jefe Operación Y Mantenimiento	1	1.7%
	Junta Directiva	21	35.0%
	Planeamiento	1	1.7%
	Presidente	3	5.0%
	Recorredor	1	1.7%
	Secretaria	3	5.0%
	Secretaria Gerencia	1	1.7%
	Sectorista	3	5.0%
Supervisor	1	1.7%	
Tomero	2	3.3%	
Total	60	100.0%	

#### **4.1.2. Resultado de la variable Clima laboral y sus dimensiones**

En la tabla 2, se presenta los resultados de la variable Clima laboral en colaboradores de la cuenta del valle del Río Rímac – 2018. La variable Clima laboral tiene el siguiente resultado, el 25% está en un nivel bajo, el 50% en un nivel medio y el 25% en un nivel alto, lo que indica el nivel más alto es el nivel medio, y que tanto el nivel bajo y nivel alto, se reparten la otra mitad. Con respecto a la dimensión Comunicación interpersonal, el 12%, está en un nivel bajo, el 78% en un nivel medio y el 10% en un

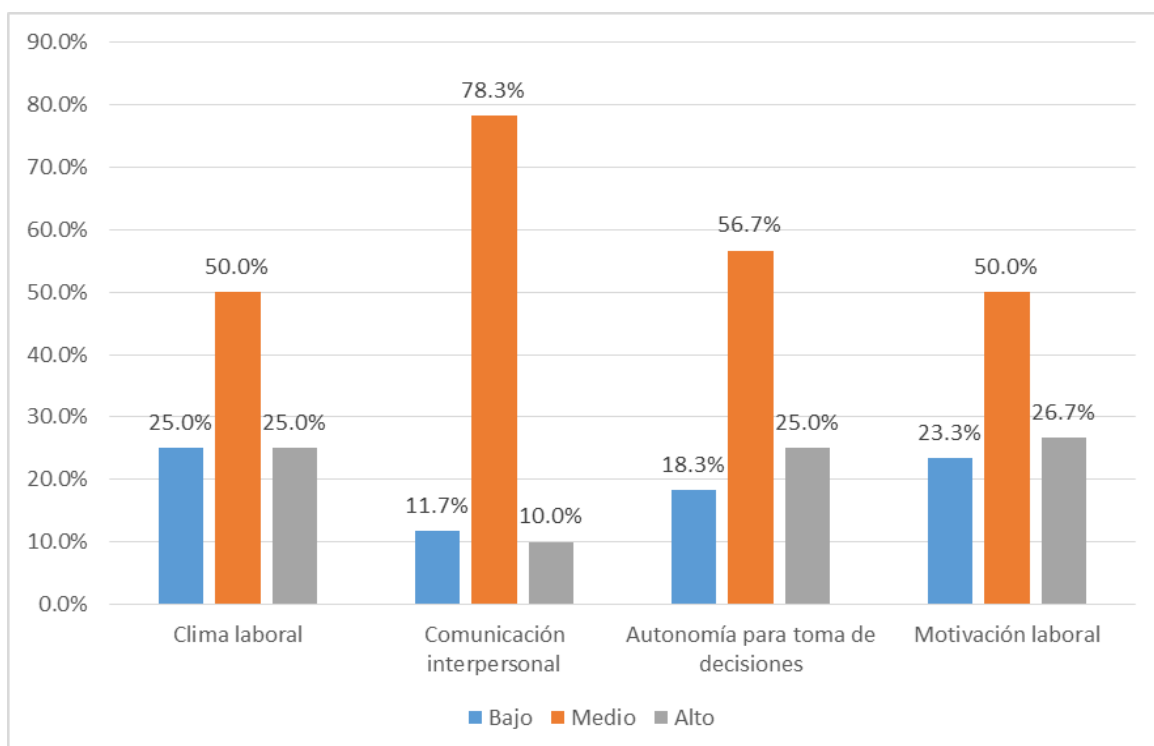
nivel alto, aquí se percibe en gran manera en el nivel medio. En la dimensión Autonomía para toma de decisiones, el 18% está en un nivel bajo, el 57% en un nivel medio y el 25% está en un nivel alto, en esta dimensión se percibe que tiene una tendencia a un nivel alto.

**Tabla 2.**

*Resultados de la variable Clima laboral en colaboradores de la cuenta del valle del Río Rímac – 2018*

Resultados Clima laboral	Bajo	Medio	Alto
Clima laboral	15 25%	30 50%	15 25%
Comunicación interpersonal	7 12%	47 78%	6 10%
Autonomía para toma de decisiones	11 18%	34 57%	15 25%
Motivación laboral	14 23%	30 50%	16 27%

Por último, la dimensión Motivación laboral, el 23% está en un nivel bajo, el 50% en un nivel medio y el 27% está en un nivel alto, lo cual indica una leve tendencia a nivel alto. Ver Figura 5.



**Figura 5.** Resultados de la variable Clima laboral y sus dimensiones

#### 4.1.3. Resultado de la variable Comunicación organizacional y sus dimensiones

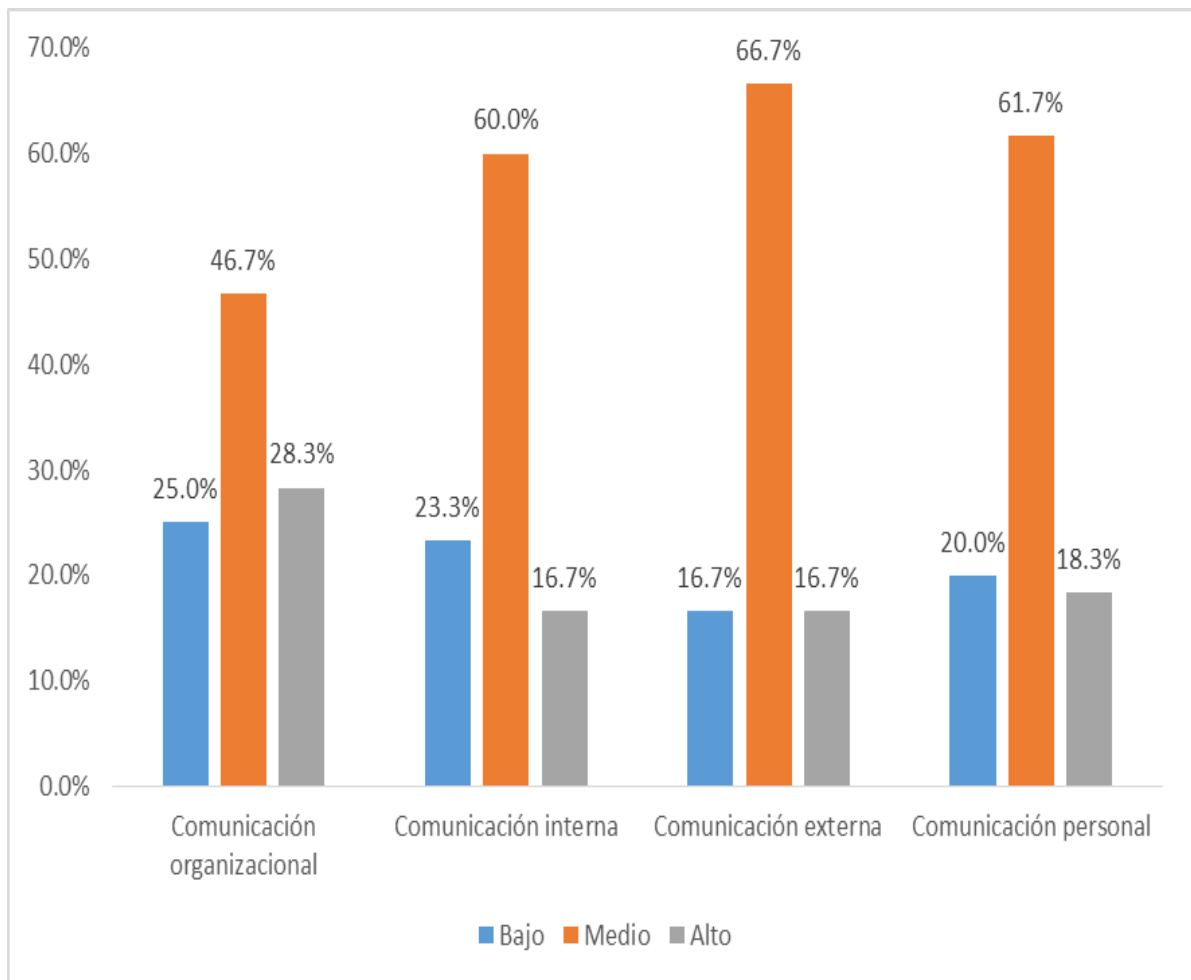
En la tabla 3 se presenta, los resultados de la variable Comunicación organizacional en colaboradores de la cuenta del valle del Río Rímac – 2018. La variable Comunicación organizacional, el 25% se encuentra en un nivel bajo, el 47% se encuentra en un nivel medio y el 28% está en un nivel alto, lo que indica que esta variable, está en su gran mayoría en su nivel medio con una leve tendencia hacia el nivel alto. en la primera dimensión, Comunicación interna, el 23% está en un nivel bajo, el 60% está en un nivel medio y el 17% se encuentran en un nivel alto, esta dimensión tiene una leve tendencia hacia el nivel bajo, en la segunda dimensión, que es la Comunicación externa, el 17% está en un nivel bajo, el 67% se encuentra en un nivel medio y el 17% está en un nivel alto, lo que se observa es que la percepción de la mayoría se encuentra en un nivel medio.

**Tabla 3.**

*Resultados de la variable Comunicación organizacional en colaboradores de la cuenta del valle del Río Rímac – 2018*

<b>Resultados Comunicación organizacional</b>	<b>Bajo</b>		<b>Medio</b>		<b>Alto</b>	
Comunicación organizacional	15	25%	28	47%	17	28%
Comunicación interna	14	23%	36	60%	10	17%
Comunicación externa	10	17%	40	67%	10	17%
Comunicación personal	12	20%	37	62%	11	18%

Finalmente, la última dimensión, es la Comunicación personal, el cual tiene el siguiente resultado, el 20% está en un nivel bajo, el 62% está en un nivel medio y el 18% se encuentra en un nivel alto, lo que se observa es que la percepción está en un nivel medio con una leve tendencia hacia el nivel bajo. Ver Figura 6.



**Figura 6.** Resultados de la variable Comunicación organizacional y sus dimensiones

#### 4.1.4. Contrastación de hipótesis

##### Prueba de normalidad

En la Tabla 4, se observa la prueba de normalidad, de Kolmogorov – Smirnov, los resultados del p valor en la variable Clima laboral tiene un resultado de 0.200 lo que indica que tiene una distribución normal, sin embargo, la variable Comunicación organizacional y sus dimensiones tienen un p valor menor a 0.05, lo que indica que la distribución de los datos no tiene una distribución normal, por lo tanto, para poder responder a las hipótesis planteadas, se hará uso del coeficiente de correlación Rho de Spearman, para comprobar las relaciones, la cual es la adecuada para correlaciones de distribuciones no paramétricas.

**Tabla 4.***Prueba de normalidad, de Kolmogorov – Smirnov*

	Kolmogorov-Smirnov		
	Estadístico	gl	p valor
Clima laboral	.101	60	,200*
Comunicación interna	.196	60	.000
Comunicación externa	.142	60	.004
Comunicación personal	.182	60	.000
Comunicación organizacional	.128	60	.017

#### ***4.1.4.1. Hipótesis general***

Ho: No existe relación significativa y directa entre el clima laboral y la comunicación organizacional en colaboradores de la cuenca del valle del Rio Rímac – 2018.

Ha: Existe relación significativa y directa entre el clima laboral y la comunicación organizacional en colaboradores de la cuenca del valle del Rio Rímac – 2018.

#### **Regla de decisión**

- Si el p valor es mayor a 0.05 ( $p > 0.05$ ), se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna.
- Si el p valor es menor a 0.05 ( $p < 0.05$ ), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

#### **Relación entre el clima laboral y la comunicación organizacional en colaboradores de la cuenta del valle del Rio Rímac – 2018.**

En la tabla 5, se presenta la relación entre el Clima laboral y la Comunicación organizacional en colaboradores de la cuenta del valle del Rio Rímac – 2018. El resultado del Coeficiente de Correlación Rho de Spearman, es de 0.553 lo que indica que es una relación positiva y directa, mientras que el p valor es igual a 0.000 ( $p < 0.05$ ), por lo que la relación es altamente significativa, lo que indica que, si el Clima laboral mejorará, se estima que la Comunicación organizacional interna también mejorará, y viceversa, si el

Clima laboral no mejorase, la Comunicación organizacional interna también decaerá. Finalmente, este resultado por ser altamente significativo se puede generalizar en poblaciones similares.

**Tabla 5.**

*Relación entre el Clima laboral y la Comunicación organizacional en colaboradores de la cuenta del valle del Rio Rímac – 2018*

Clima laboral	Comunicación organizacional		
	Rho de Spearman	p valor	N
	,553**	.000	60

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

**4.1.4.2. Hipótesis específica 1**

Ho: N o existe relación significativa y directa entre el clima laboral y la comunicación organizacional interna en colaboradores de la cuenca del valle del Rio Rímac – 2018.

Ha: Existe relación significativa y directa entre el clima laboral y la comunicación organizacional interna en colaboradores de la cuenca del valle del Rio Rímac – 2018.

**Regla de decisión**

- Si el p valor es mayor a 0.05 ( $p > 0.05$ ), se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna.
- Si el p valor es menor a 0.05 ( $p < 0.05$ ), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

**Relación entre el clima laboral y la comunicación organizacional interna en colaboradores de la cuenta del valle del Rio Rímac – 2018**

En la tabla 6, se presenta la relación entre el Clima laboral y la Comunicación organizacional interna en colaboradores de la cuenta del valle del Rio Rímac – 2018. El resultado del Coeficiente de Correlación Rho de Spearman, es de 0.469 lo que indica que es una relación positiva y directa, mientras que el p valor es igual a 0.000 ( $p < 0.05$ ), por lo que la relación es altamente significativa, lo que indica que, si el Clima laboral mejorará, se estima que la Comunicación organizacional interna también mejorará, y viceversa, si el Clima laboral no mejorase, la Comunicación organizacional interna también decaerá. Finalmente, este resultado por ser altamente significativo se puede generalizar en poblaciones similares.

**Tabla 6.**  
*Relación entre el Clima laboral y la Comunicación organizacional interna en colaboradores de la cuenta del valle del Rio Rímac – 2018*

	Comunicación organizacional interna		
	Rho de Spearman	p valor	N
Clima laboral	.469**	.000	60

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

**4.1.4.3. Hipótesis específica 2**

Ho: No existe relación significativa y directa entre el clima laboral y la comunicación organizacional externa en colaboradores de la cuenca del valle del Rio Rímac – 2018.

Ha: Existe relación significativa y directa entre el clima laboral y la comunicación organizacional externa en colaboradores de la cuenca del valle del Rio Rímac – 2018.



### Regla de decisión

- Si el p valor es mayor a 0.05 ( $p > 0.05$ ), se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna.
- Si el p valor es menor a 0.05 ( $p < 0.05$ ), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

### Relación entre el clima laboral y la comunicación organizacional externa en colaboradores de la cuenta del valle del Río Rímac – 2018.

En la tabla 7, se presenta la relación entre el Clima laboral y la Comunicación organizacional externa en colaboradores de la cuenta del valle del Río Rímac – 2018. El resultado del Coeficiente de Correlación Rho de Spearman, es de 0.383 lo que indica que es una relación positiva y directa, mientras que el p valor es igual a 0.003 ( $p < 0.05$ ), por lo que la relación es altamente significativa, lo que indica que, si el Clima laboral mejorará, se estima que la Comunicación organizacional externa también mejorará, y viceversa, si el Clima laboral no mejorase, la Comunicación organizacional externa también decaerá. Finalmente, este resultado por ser altamente significativo se puede generalizar en poblaciones similares.

#### Tabla 7.

*Relación entre el Clima laboral y la Comunicación organizacional externa en colaboradores de la cuenta del valle del Río Rímac – 2018.*

Clima laboral	Comunicación organizacional externa		
	Rho de Spearman	p valor	N
	,383**	.003	60

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

#### **4.1.4.4. Hipótesis específica 3.**

Ho: No existe relación significativa y directa entre el clima laboral y la comunicación organizacional personal en colaboradores de la cuenca del valle del Rio Rímac – 2018.

Ha: Existe relación significativa y directa entre el clima laboral y la comunicación organizacional personal en colaboradores de la cuenca del valle del Rio Rímac – 2018.

#### **Regla de decisión**

- Si el p valor es mayor a 0.05 ( $p > 0.05$ ), se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis alterna.
- Si el p valor es menor a 0.05 ( $p < 0.05$ ), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

#### **Relación entre el clima laboral y la comunicación organizacional personal en colaboradores de la cuenta del valle del Rio Rímac – 2018.**

En la tabla 8, se presenta la relación entre el Clima laboral y la Comunicación organizacional personal en colaboradores de la cuenta del valle del Rio Rímac – 2018. El resultado del Coeficiente de Correlación Rho de Spearman, es de 0.357 lo que indica que es una relación positiva y directa, mientras que el p valor es igual a 0.005 ( $p < 0.05$ ), por lo que la relación es altamente significativa, lo que indica que, si el Clima laboral mejorará, se estima que la Comunicación organizacional personal también mejorará, y viceversa, si el Clima laboral no mejorase, la Comunicación organizacional personal también decaerá. Finalmente, este resultado por ser altamente significativo se puede generalizar en poblaciones similares.

**Tabla 8.**

*Relación entre el Clima laboral y la Comunicación organizacional personal en colaboradores de la cuenta del valle del Rio Rímac – 2018*

Clima laboral	Comunicación organizacional personal		
	Rho de Spearman	p valor	N
	,357**	.005	60

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

#### **4.1.5. Propósito y objetivo de la investigación**

El objetivo de la investigación fue determinar la relación entre las variables: clima laboral y comunicación organizacional, en los colaboradores de la cuenca del valle rio Rímac, 2018. El estudio encontró que existe una relación positiva considerable, directa entre dichas variables. Quiere decir, que si se incrementa el nivel de percepción del clima laboral también mejorará la comunicación organizacional de los colaboradores.

#### **4.2. DISCUSIÓN**

En la presente investigación, los resultados obtenidos, comprueban lo que en un inicio se propuso en la hipótesis general, puesto que, corrobora la existencia de una relación entre el clima laboral y la comunicación organizacional.

En cuanto a la hipótesis general se afirma que existe una relación directa positiva y moderada entre el clima laboral y la comunicación organizacional en los colaboradores de la cuenca del valle rio Rímac, 2018, con un nivel de significancia de 0.01,  $Rho = 0.553$  y  $p = 0,000 < 0,05$ , de rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis general. Concluyéndose en que existe relación positiva y directa entre el clima laboral y la comunicación organizacional y dentro del grupo de estudio.

Este resultado se puede respaldar por lo señalado por Díaz (2014), Determina que la comunicación organizacional en las diferentes áreas de la institución si influye considerablemente sobre el proceso de trabajo de equipo, el que fomenta un ambiente laboral de confianza, armonía y respeto a través de una comunicación óptima, además de

que la percepción que tienen los colaboradores respecto a cómo se desarrolla la comunicación, en términos generales es que las tres están consideradas como una buena comunicación, ya que hay relación cordial entre colaboradores. Lo que lleva a deducir que la comunicación organizacional es pieza clave para un clima laboral efectivo. Como analiza a su vez (Sayago, 2008), menciona que las relaciones entre los miembros de la organización se dan a través de la comunicación organizacional, donde los procesos dan funciones, así comprometiéndolos a ser parte de ella.

En referencia a la hipótesis específica 1, existe relación directa entre la dimensión del clima laboral y la variable de comunicación organizacional interna en los colaboradores de la cuenca del valle del Río Rímac, 2018. Con un nivel de significancia de 0,01,  $Rho = 0,469$ , y  $p = 0,000 < 0,05$ . Esto se sustenta en lo expuesto (Hernández 2009) refiere que la mejor forma de percibir la importancia de la comunicación organizacional en una empresa es a través de los beneficios que ésta le trae. En la misma línea, es un sistema racional de cooperación, puesto que las personas que la constituyen están dispuestas a cooperar entre sí de manera racional e intencional para alcanzar los objetivos planteados en conjunto, mismos que no podrían ser alcanzados de forma individual. Así mismo Mikulic & Cassullo (2013), indicaron que el grado que evalúa a los empleados están interesados y comprometidos en su trabajo y que la dirección apoya a los empleados y los anima a apoyarse unos a otros. Además, los mismos autores señalaron que el clima laboral está determinado por los individuos y viene a ser una percepción colectiva del ambiente donde se trabaja, parte de una categoría superior que es el clima social.

En referencia a la hipótesis específica 2, existe relación positiva y directa entre la dimensión clima laboral y comunicación organizacional externa en los colaboradores de la cuenca del valle del río Rímac, 2018. Con un nivel de significancia de 0,01,  $Rho = 0,383$  y  $p = 0,000 < 0,05$ . Ante ello se corrobora lo expuesto Toro (2014), donde

determina que el conjunto de mensajes emitidos en la organización se da hacia el público externo para mantener y mejorar su relación, además de dar a conocer la imagen institucional de manera óptima para la promoción de sus servicios y productos. Además Lammertyn en Sicolli (2016) nos señala el objetivo de tener una relación positiva con la variable definiendo a las comunicaciones de “puertas afueras” son las que buscan generar una opinión favorable del público, para así manejar las opiniones de los proveedores, accionistas, distribuidores, familiares del personal, y otros allegados a la organización”.

Finalmente, en cuanto a la hipótesis específica 3, se demuestra que existe una relación directa entre la dimensión clima laboral y comunicación organizacional interpersonal en los colaboradores de la cuenca del valle del río Rímac, 2018, con un nivel de significancia de 0,01,  $Rho = 0.357$  y  $p = 0,000 < 0,05$ . Esto tiene sustento por López (2015) señalando, mientras que la comunicación personal se da entre los miembros de la institución de manera directa, donde expresan sus emociones, sentimientos de satisfacción o frustración son etapas por las que atraviesan en el proceso de su desempeño laboral; muchas veces sus sentimientos son repercutidos por el estado que atraviesa la institución.

## CAPÍTULO VI.

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 5.1. Conclusiones

Primera: Siendo el objetivo General: Determinar la relación entre el clima laboral y la comunicación organizacional en los colaboradores de la cuenca de valle del río Rímac, 2018. La variable Clima laboral se relaciona positivamente ( $Rho= 0,553$ ) y significativa ( $p = 0.000$ ) con la comunicación organizacional en los colaboradores de la cuenca del valle del río Rímac, 2018. Además, existe una correlación moderada entre las variables y es significativa de  $p < 0,05$ . Teniendo el clima laboral una relación media con la comunicación organizacional de la empresa.

Segundo: Siendo el objetivo específico 1: Determinar la relación entre el clima laboral y la comunicación organizacional interna en los colaboradores de la cuenca de valle del río Rímac, 2018 La variable Clima laboral se relaciona positivamente ( $Rho= 0,469$ ) y significativa ( $p = 0.000$ ) con la comunicación organizacional interna en los colaboradores de la cuenca del valle del río Rímac, 2018. Además, existe una correlación moderada entre las variables y es significativa de  $p < 0,05$ . Teniendo el clima laboral una relación media con la comunicación organizacional de la empresa.

Tercero: Siendo el objetivo específico 2: Determinar la relación entre el clima laboral y la comunicación organizacional externa en los colaboradores de la cuenca de valle del río Rímac, 2018 La variable Clima laboral se relaciona positivamente ( $Rho= 0,383$ ) y significativa ( $p = 0.003$ ) con la comunicación organizacional externa en los colaboradores de la cuenca del valle del río

Rímac, 2018. Además, existe una correlación moderada entre las variables y es significativa de  $p < 0,05$ . Teniendo el clima laboral una relación media con la comunicación organizacional de la empresa.

Cuarto: Siendo el objetivo específico 3: Determinar la relación entre el clima laboral y la comunicación organizacional personal en los colaboradores de la cuenca de valle del río Rímac, 2018 La variable Clima laboral se relaciona positivamente ( $Rho= 0,357$ ) y significativa ( $p = 0.005$ ) con la comunicación organizacional personal en los colaboradores de la cuenca del valle del río Rímac, 2018. Además, existe una correlación moderada entre las variables y es significativa de  $p < 0,05$ . Teniendo el clima laboral una relación media con la comunicación organizacional de la empresa.

## **5.2 Recomendaciones**

Primera: A los administradores de cada sede de la cuenca del valle del Río Rímac se recomienda promover charlas, capacitaciones que ayuden a identificar y fortalecer la comunicación organizacional entre los colaboradores las oficinas, así mismo que busquen mejorar el clima laboral para otorgar un mejor servicio a los usuarios que están integrando estas comisiones.

Segundo: A los administradores de las distintas sedes, se recomienda implementar capacitaciones que desarrollen, así fortalecer los lazos de trabajo y potenciar la labor en común entre los colaboradores que no tienen un amplio personal, sin embargo, son de suma importancia en la zona de trabajo.

Tercero: A colaboradores, se les recomienda tomar consciencia sobre la importancia de mantener lazos profesionales, éticos y morales entre colegas pues ello, tiene impacto en las funciones y objetivos de la

empresa. Dicha reflexión implica el manejo de las emociones interpersonales, intrapersonales, adaptabilidad y de manejo del estrés, los cuales repercuten en las relaciones, autorrealización, estabilidad y cambio de todo profesional.

Cuarto: Al autor investigador se les recomienda investigar con mayor profundidad las presentes variables de estudio en base a los resultados adquiridos, de tal manera, que se pueda inferir con mayor consistencia y elevar las propuestas que contribuirán el sector.



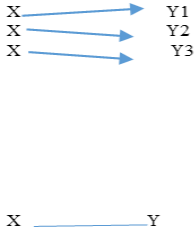
## REFERENCIAS

- Alma Delia Hernández Romero. (2013). *Plan de Comunicación Organizacional*. Universidad Nacional Autónoma de México.
- Betty, R., & Karla, S. (2013). Universidad de Guayaquil Escuela de Ingeniería Comercial Tesis que Presenta como Requisito Previo para la Obtención del Título de Ingeniero Comercial en la Especialización de Recursos Humanos. Universidad de Guayaquil, Ecuador.
- Castellón, A. J. Z. (2017). *Clima Organizacional y su Incidencia en el Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos y Docentes de la Facultad Regional Multidisciplinaria de Matagalpa, Unan – Managua en el Período 2016*. Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua.
- Cesar Cifuentes La Rosa Agilberto. (2011). *Gestión Administrativa y Clima Organizacional del Personal Administrativo de la Institución Educativa Particular Marco Polo del Distrito de Villa María del Triunfo en el Año 2014*. Universidad Inca Garcilaso de La Vega, Perú.
- Diaz, S. Y. (2014). *Comunicación Organizacional y Trabajo en Equipo* (Estudio Realizado en Una Institución de Educación Superior en la Ciudad De Quetzaltenango) Universidad Rafael Landivar, México
- Cortes, N. (2009). *Diagnóstico del clima organizacional*. Universidad V. Hospital “Dr. Luis. Nachon”. Xalapa, Ver., 2009. Universidad Veracruzana, México. Scielo, 179. Retrieved from <http://cdigital.uv.mx/bitstream/123456789/30006/1/NelsyMCortesJimenez.pdf>
- Gamboa-león, L. (2014). *Clima laboral de la empresa Bombonería Di Perugia*. Universidad de San Martín de Porres. Lima, Perú.
- Madero-Gómez, S. M., & Olivas-Luján, M. R. (2016). *Análisis de los factores del comportamiento organizacional en jóvenes que están iniciando su carrera laboral*. Universidad ICESI, España. Estudios Gerenciales, 32(138), 51–59. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2015.12.001>
- Medina, C. M. N., & Zanoni, K. (2016). *Influencia del clima organizacional sobre la satisfacción laboral en docentes de las instituciones educativas adventistas de la región Junión*. Universidad Peruana Unión, Perú.
- Miranda Cubas, F. H., & Pastor Nanfuñay, P. Del M. (2015). *Escuela Académico Profesional de Psicología Comunicación Organizacional y de una Municipalidad del Departamento de Lambayeque – 2015*. Universidad Señor de Sipan, Perú.
- Norma Quispe Aquino. (2015). *Clima organizacional y satisfacción laboral en la Asociación para el Desarrollo Empresarial en Apurímac, Andahuaylas, 2015*. Universidad Nacional José María Arguedas, Peru.

- Quiñonez Villegas, C., & Peralta Quisirumbay, M. F. (2018). *Clima organizacional y desempeño laboral en los docentes de los colegios y escuelas adventistas de la Misión Ecuatoriana del Norte y Misión Ecuatoriana del Sur, 2016*. Revista de Investigación Universitaria, Universidad Peruana Union, Perú. Obtenido de <https://doi.org/10.17162/riu.v6i1.1042>
- Quispe Vargas, E. (2015). *Clima Organizacional y Desempeño Laboral en la Municipalidad Distrital de Pacucha, Andahuaylas, 2015*. Universidad Nacional José María Arguedas, Peru. 118. Obtenido de <http://repositorio.unajma.edu.pe/handle/123456789/230>
- Ramos Casas, M. (2017). *La comunicación organizacional y la gestión administrativa percibida por los trabajadores del Poder Judicial del Cono Norte, Lima, 2016*. Universidad César Vallejo.
- Sandoval, M. del C. (2004). *Concepto y dimensiones del clima organizacional. Hitos de Ciencias Económico Administrativas Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, México (27), 83–88*.
- Sicoli, A. (2016). *Gestión de la Comunicación Externa de la empresa de transporte A & A de la provincia de Córdoba*. Universidad Siglo 21, Córdoba, 148. Obtenido de <https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/handle/ues21/13118>
- Toro, B. D. B. (2014). *La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel Drive*. Universidad Técnica De Ambato, Ecuador.
- Vallejo María Angeles. (2010). *Comunicación Organizacional y Responsabilidad Social: Diagnostico e Implementación de la Responsabilidad Social en la empresa INZATEX*. Universidad Internacional Sek, Ecuador. Facultad 1–125.
- Velarde Sussoni, J. T. (2018). *Clima Organizacional y Desempeño Laboral en Trabajadores Administrativos de Una Empresa Privada de Combustibles e Hidrocarburos, Lima 2017*. Universidad San Ignacio del Oyola, Perú. 111. Obtenido de <http://Repositorio.Usil.Edu.Pe/Handle/Usil/3466>

## **ANEXOS**

## Anexo 1: Matriz de consistencia

Título	Planteamiento del problema	Objetivos	Hipótesis	Tipo y diseño	Conceptos centrales
<p style="text-align: center;"><b>Clima laboral y comunicación organizacional en los colaboradores de las Comisiones de Usuarios del Subsector Hidráulico Rímac – Lima Metropolitana 2018 - 2019</b></p>	<p><b>General</b> ¿Cuál es la relación entre el clima laboral y la comunicación organizacional en los colaboradores de la cuenca del valle del Rio Rímac – 2018?</p>	<p><b>General</b> Determinar la relación entre el clima laboral y la comunicación organizacional en los colaboradores de la cuenca del valle del Rio Rímac – 2018.</p>	<p><b>General</b> Existe relación significativa y directa entre el clima laboral y la comunicación organizacional en colaboradores de la cuenca del valle del Rio Rímac – 2018?</p>	<p>Tipos Descriptivo, correlacional, transaccional o transversal Diseño</p>  <p>X → Y1 X → Y2 X → Y3</p> <p>X ——— Y</p>	<p><b>CLIMA LABORAL</b> Clima interpersonal Clima en la autonomía de toma de decisiones Clima en la motivación interpersonal</p> <p><b>COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL</b> Comunicación organizacional interna Comunicación organizacional externa Comunicación organizacional personal</p>
	<p><b>Específicos</b></p> <p>1. ¿Cuál es la relación entre el clima laboral y la comunicación organizacional interna en los de la cuenca del valle del Rio Rímac – 2018?</p> <p>2. ¿Cuál es la relación entre el clima laboral y la comunicación organizacional externa en los de la cuenca del valle del Rio Rímac – 2018?</p> <p>3. ¿Cuál es la relación entre el clima laboral y la comunicación organizacional personal en los colaboradores de la cuenca del valle del Rio Rímac – 2018?</p>	<p><b>Específicas</b></p> <p>1. Determinar la relación entre el clima laboral y la comunicación organizacional interna en los colaboradores de la cuenca del valle del Rio Rímac – 2018.</p> <p>2. Establecer la relación entre el clima laboral y la comunicación organizacional externa en los colaboradores de la cuenca del valle del Rio Rímac – 2018.</p> <p>3. Conocer la relación entre el clima laboral y la comunicación organizacional personal en los colaboradores de la cuenca del valle del Rio Rímac – 2018.</p>	<p><b>Específicas</b></p> <p>1. Existe relación directa y significativa entre el clima laboral y la comunicación organizacional interna en los colaboradores de la cuenca del valle del Rio Rímac – 2018.</p> <p>2. Existe relación directa entre el clima laboral y la comunicación organizacional externa en los colaboradores de la cuenca del valle del Rio Rímac – 2018..</p> <p>3. Existe relación directa entre el clima laboral y la comunicación organizacional personal en los colaboradores de la cuenca del valle del Rio Rímac – 2018.</p>		

## Anexo 2: Matriz instrumental

Título	Variables	Dimensiones	Indicadores	Fuente de información	Instrumento
CLIMA LABORAL Y COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN LOS COLABORADORES DE LA CUENCA DEL VALLE DEL RIO RIMAC, EN EL 2018	Variable predictora: CLIMA LABORAL	Comunicación interpersonal.	Relación Interpersonal	Colaboradores de la cuenca del Rio Rímac	Cuestionario
			Los canales de comunicación		
			Entendimiento de los mensajes en la organización		
			Los conocimientos del personal		
		Autonomía para toma de decisiones.	Toma de decisiones en el puesto	Colaboradores de la cuenca del Rio Rímac	Cuestionario
			Responsabilidad del trabajador		
			Conocer las exigencias del puesto		
			Horario de trabajo		
		Motivación laboral	Los beneficios de salud que recibe el trabajador	Colaboradores de la cuenca del Rio Rímac	Cuestionario
	La remuneración salarial del trabajador				
	Aspiraciones del trabajador				
	El medio ambiente donde realiza el trabajo				
	Variable criterio: COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	Comunicación interna.	Procesos comunicativos para el logro de los objetivos	Colaboradores de la cuenca del Rio Rímac	Cuestionario
			Actividades para la creación y mantenimiento de buenas relaciones internas		
La fluidez de la información.					
ambiente de trabajo agradable					
Comunicación externa		Proyectar una imagen favorable	Colaboradores de la cuenca del Rio Rímac	Cuestionario	
	Uso de medios de comunicación para los objetivos organizacionales.				
	Promover sus productos y servicio				
	Perfeccionar la imagen corporativa de la organización				
	Mensajes emitidos para mantener y mejorar la relación externa				

## Anexo 3: Instrumentos

### Cuestionario clima laboral

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca
1	2	3	4	5


CLIMA ORGANIZACIONAL  DIMENSION: COMUNICACIÓN	Escala de importancia				
	Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca
1. Yo tengo una relación interpersonal adecuada.	1	2	3	4	5
2. Uso la escucha activa de mis opiniones en la dirección.	1	2	3	4	5
3. Uso los mensajes de la organización	1	2	3	4	5
4. Me implico en el desarrollo de los conocimientos del personal	1	2	3	4	5
<b>DIMENSION: AUTONOMIA</b>					
1. Tengo autonomía en la toma de decisiones de mi puesto de trabajo	1	2	3	4	5
2. Tengo autonomía para la toma de decisiones con mis responsabilidades	1	2	3	4	5
3. Tengo autonomía para la toma de decisiones con las exigencias que tengo en el trabajo	1	2	3	4	5
4. Tengo autonomía para la toma de decisiones sabiendo el horario de trabajo	1	2	3	4	5
<b>DIMENSION: MOTIVACION</b>					
1. Me motiva los beneficios de salud que recibo en el trabajo	1	2	3	4	5
2. Me motiva la remuneración salarial que recibo en mi trabajo	1	2	3	4	5
3. Me motiva las aspiraciones que tengo en mi trabajo.	1	2	3	4	5
4. Me motiva el ambiente donde realizo mi trabajo.	1	2	3	4	5

## Cuestionario comunicación organizacional

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca
1	2	3	4	5

<b>COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL</b>					
<b>DIMENSION: COMUNICACIÓN PERSONAL</b>					
1. Fortalezco las relaciones interpersonales entre los miembros de mi trabajo.	1	2	3	4	5
2. Mantengo una conexión amable con mis compañeros del trabajo.	1	2	3	4	5
3. Considero que existe una adecuada interrelación entre jefes y subordinados.	1	2	3	4	5
4. Tengo conocimiento importante para desarrollar mi trabajo a través de medios informales.	1	2	3	4	5
<b>DIMENSION: COMUNICACIÓN INTERNA</b>					
1. Aplico los procesos comunicativos en mi trabajo	1	2	3	4	5
2. Aplico la creación y mantenimiento de buenas relaciones en mi trabajo.	1	2	3	4	5
3. Aplico la fluidez de información en mi trabajo	1	2	3	4	5
4. Genero un ambiente de trabajo agradable.	1	2	3	4	5
5. Cumpló con el logro de los objetivos en mi trabajo.	1	2	3	4	5
<b>DIMENSION: COMUNICACIÓN EXTERNA</b>					
1. Proyecto una imagen favorable de mi trabajo	1	2	3	4	5
2. Aplico el uso de los medios de comunicación para mi trabajo	1	2	3	4	5
3. Promuevo los productos y servicios de mi trabajo.	1	2	3	4	5
4. Perfecciono la imagen corporativa de mi trabajo.	1	2	3	4	5
5. Mantengo y mejoro la relación externa de mi trabajo.	1	2	3	4	5

Anexo 4: Validación de encuestas

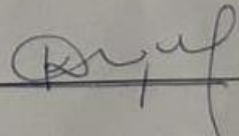
  
The Institute of Accountants

VALIDACION DE INSTRUMENTO  
UNIVERSIDAD PERUANA UNION  
FACULTAD CIENCIAS EMPRESARIALES

Título del instrumento a validar: *Clima laboral y comunicación organizacional en los colaboradores de las Comisiones de Usuarios del Subsector Hidráulico Rimac – Lima Metropolitana 2018 - 2019*

Instrucciones: Sirvase a marcar con una X, el porcentaje que crea conveniente cada pregunta:

- ¿Considera usted que el instrumento cumple con los objetivos propuestos?  
0 \_\_\_ 10 \_\_\_ 20 \_\_\_ 30 \_\_\_ 40 \_\_\_ 50 \_\_\_ 60 \_\_\_ 70 \_\_\_ 80 \_\_\_ 90  100 \_\_\_
- ¿Considera usted que este instrumento contiene conceptos propios del tema que se investiga?  
0 \_\_\_ 10 \_\_\_ 20 \_\_\_ 30 \_\_\_ 40 \_\_\_ 50 \_\_\_ 60 \_\_\_ 70 \_\_\_ 80 \_\_\_ 90  100 \_\_\_
- ¿Estima usted que la cantidad de ítems que se utiliza son suficientes para tener una visión comprensiva del asunto que se investiga?  
0 \_\_\_ 10 \_\_\_ 20 \_\_\_ 30 \_\_\_ 40 \_\_\_ 50 \_\_\_ 60 \_\_\_ 70 \_\_\_ 80 \_\_\_ 90  100 \_\_\_
- ¿Considera usted que si se aplicara este instrumento a muestras similares, se obtendría datos también similares?  
0 \_\_\_ 10 \_\_\_ 20 \_\_\_ 30 \_\_\_ 40 \_\_\_ 50 \_\_\_ 60 \_\_\_ 70 \_\_\_ 80 \_\_\_ 90  100 \_\_\_
- ¿Estima usted que los ítems propuestos permiten una respuesta objetiva de parte de los informantes?  
0 \_\_\_ 10 \_\_\_ 20 \_\_\_ 30 \_\_\_ 40 \_\_\_ 50 \_\_\_ 60 \_\_\_ 70 \_\_\_ 80 \_\_\_ 90  100 \_\_\_
- ¿Qué pregunta cree usted que se podría agregar?  
\_\_\_\_\_
- ¿Qué pregunta cree usted que se podría eliminar?  
\_\_\_\_\_

Fecha (dd/mm/aa): \_\_\_\_\_ Firma: 

Validado por: Kelly Niño Rojas

Grado Académico: Magister

Institución: Upeu Ciudad/País: Peru.





Una Institución Altruista

VALIDACION DE INSTRUMENTO  
UNIVERSIDAD PERUANA UNION  
FACULTAD CIENCIAS EMPRESARIALES

Título del instrumento a validar: *Clima laboral y comunicación organizacional en los colaboradores de las Comisiones de Usuarios del Subsector Hidráulico Rímac – Lima Metropolitana 2018 - 2019*

Instrucciones: Sirvase a marcar con una X, el porcentaje que crea conveniente cada pregunta:

- ¿Considera usted que el instrumento cumple con los objetivos propuestos?  
0\_\_ 10\_\_ 20\_\_ 30\_\_ 40\_\_ 50\_\_ 60\_\_ 70\_\_ 80\_\_ 90\_\_ 100\_\_ X
- ¿Considera usted que este instrumento contiene conceptos propios del tema que se investiga?  
0\_\_ 10\_\_ 20\_\_ 30\_\_ 40\_\_ 50\_\_ 60\_\_ 70\_\_ 80\_\_ 90\_\_ 100\_\_ X
- ¿Estima usted que la cantidad de ítems que se utiliza son suficientes para tener una visión comprensiva del asunto que se investiga?  
0\_\_ 10\_\_ 20\_\_ 30\_\_ 40\_\_ 50\_\_ 60\_\_ 70\_\_ 80\_\_ 90\_\_ X 100\_\_
- ¿Considera usted que si se aplicara este instrumento a muestras similares, se obtendría datos también similares?  
0\_\_ 10\_\_ 20\_\_ 30\_\_ 40\_\_ 50\_\_ 60\_\_ 70\_\_ 80\_\_ 90\_\_ X 100\_\_
- ¿Estima usted que los ítems propuestos permiten una respuesta objetiva de parte de los informantes?  
0\_\_ 10\_\_ 20\_\_ 30\_\_ 40\_\_ 50\_\_ 60\_\_ 70\_\_ 80\_\_ 90\_\_ X 100\_\_
- ¿Qué pregunta cree usted que se podría agregar?  
Observación: Estructurar mejor las dimensiones. Incluir indicaciones > escala
- ¿Qué pregunta cree usted que se podría eliminar?  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Fecha (dd/mm/aa): 05/08/2019 Firma: [Firma]

Validado por: Victor Alvarez M.

Grado Académico: Doctor

Institución: UPU Ciudad/País: \_\_\_\_\_



VALIDACION DE INSTRUMENTO  
UNIVERSIDAD PERUANA UNION  
FACULTAD CIENCIAS EMPRESARIALES

Título del instrumento a validar: *Clima laboral y comunicación organizacional en los colaboradores de las Comisiones de Usuarios del Subsector Hidráulico Rímac – Lima Metropolitana 2018 - 2019*

Instrucciones: Sírvase a marcar con una X, el porcentaje que crea conveniente cada pregunta:

1. ¿Considera usted que el instrumento cumple con los objetivos propuestos?  
0\_\_ 10\_\_ 20\_\_ 30\_\_ 40\_\_ 50\_\_ 60\_\_ 70\_\_ 80\_\_ 90\_\_ 100\_\_

2. ¿Considera usted que este instrumento contiene conceptos propios del tema que se investiga?  
0\_\_ 10\_\_ 20\_\_ 30\_\_ 40\_\_ 50\_\_ 60\_\_ 70\_\_ 80\_\_ 90\_\_ 100\_\_

3. ¿Estima usted que la cantidad de ítems que se utiliza son suficientes para tener una visión comprensiva del asunto que se investiga?  
0\_\_ 10\_\_ 20\_\_ 30\_\_ 40\_\_ 50\_\_ 60\_\_ 70\_\_ 80\_\_ 90\_\_ 100\_\_

4. ¿Considera usted que si se aplicara este instrumento a muestras similares, se obtendría datos también similares?  
0\_\_ 10\_\_ 20\_\_ 30\_\_ 40\_\_ 50\_\_ 60\_\_ 70\_\_ 80\_\_ 90\_\_ 100\_\_

5. ¿Estima usted que los ítems propuestos permiten una respuesta objetiva de parte de los informantes?  
0\_\_ 10\_\_ 20\_\_ 30\_\_ 40\_\_ 50\_\_ 60\_\_ 70\_\_ 80\_\_ 90\_\_ 100\_\_

6. ¿Qué pregunta cree usted que se podría agregar?  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

7. ¿Qué pregunta cree usted que se podría eliminar?  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Fecha (dd/mm/aa): 05/08/19 Firma: [Firma]

Validado por: Alexander De la Cruz Vargas

Grado Académico: Doctor

Institución: UPU Ciudad/País: Lima - Perú

## Anexo 5: Autorizaciones

Lima, 07 de Agosto del 2019

**CIPRIANO SULLCA ANTONIO**  
**PRESIDENTE**  
**JUSH RIMAC**  
Presente.-



De mi consideración:

Yo, **SALAZAR ARCE MITZUKO HOSHI OSHIN**, identificado con Código de Estudiante Bachiller **201120501**, ante Ud. respetuosamente me presento y expongo:

Que actualmente cursando la obtención del Título Profesional en Administración y Negocios Internacionales en la Universidad Peruana Unión Sede Lima, solicito a Ud. de la manera más comedida, se considere la petición de un proyecto de tesis que cuente con la información suficiente y necesaria para desarrollarlo, de acuerdo a la necesidad que requiera la empresa.

Con saludos cordiales y a tiempo de agradecerle su atención a esta solicitud, aprovecho la oportunidad para reiterarle mi más alta consideración y estima.

Atentamente,  
Mitzuko Hoshi Oshin Salazar Arce  
62162280

**CARGO**



Lima, 15 de Agosto del 2019

**ING. MARIO ICHIKI KUWAMOTO**  
**PRESIDENTE**  
**COMISION SURCO HUATICA**  
Presente.-

De mi consideración:

Yo, **SALAZAR ARCE MITZUKO HOSHI OSHIN**, identificado con Código de Estudiante Bachiller **201120501**, ante Ud. respetuosamente me presento y expongo:

Que actualmente cursando la obtención del Título Profesional en Administración y Negocios Internacionales en la Universidad Peruana Unión Sede Lima, solicito a Ud. de la manera más comedida, se considere la petición de un proyecto de tesis que cuente con la información suficiente y necesaria para desarrollarlo, de acuerdo a la necesidad que requiera la empresa.

Con saludos cordiales y a tiempo de agradecerle su atención a esta solicitud, aprovecho la oportunidad para reiterarle mi más alta consideración y estima.

Atentamente,

Mitzuko Hoshi Oshin Salazar Arce  
62162280