

**UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA DE FORMACIÓN PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



**T E S I S**

**Comunicación organizacional y clima organizacional de los colaboradores  
de la Municipalidad Distrital San Francisco de Asís de Yarusyacán, 2021**

**Para optar título profesional de:**

**Licenciado en Administración**

**Autor:**

**Bach. Jhoseph Rafael PAUCAR PRADO**

**Bach. Noemi Katerine ROSAS MARTEL**

**Asesor:**

**Mg. Luz del Carmen MUÑOZ CORNEJO**

**Cerro de Pasco – Perú – 2023**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN**

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES**

**ESCUELA DE FORMACIÓN PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



**T E S I S**

**Comunicación organizacional y clima organizacional de los colaboradores  
de la Municipalidad Distrital San Francisco de Asís de Yarusyacán, 2021**

**Sustentada y aprobada ante los miembros del jurado:**

---

**Dra. Yolanda Virginia LLANOS ROMERO**

**PRESIDENTE**

---

**Dr. Otto MENDIOLAZA ZUÑIGA**

**MIEMBRO**

---

**Mg. Jannet Karim FUSTER GOMEZ**

**MIEMBRO**



---

**INFORME DE ORIGINALIDAD N° 009-2023-  
2023**

La Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión ha realizado el análisis con exclusiones en el Software Turnitin Similarity, que a continuación se detalla:

Presentado por:

**Jhoseph Rafael PAUCAR PRADO - Noemi Katerine ROSAS MARTEL**

Escuela de Formación Profesional

**ADMINISTRACIÓN**

Tipo de trabajo:

**Tesis**

**Título del trabajo**

Comunicación Organizacional y Clima Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital San Francisco de Asís de Yarusyacán, 2021.

**Asesor:**

Mag. Luz Del Carmen MUÑOZ CORNEJO

Índice de Similitud: **13%**

Calificativo

**APROBADO**

Se adjunta al presente el informe y el reporte de evaluación del software similitud.

Cerro de Pasco, 26 de abril del 2023.



Firmado digitalmente por:  
CARDENAS SINCHE Jose  
Antonio FAU 20154805048 soft  
Motivo: Soy el autor del  
documento  
Fecha: 26/04/2023 14:29:35-0500

Sello y Firma del Responsable  
de la UI

## **DEDICATORIA**

A Dios por darme la vida, salud y bienestar, a mis padres Edem y Delia, quienes siempre están a mi lado, enseñándome, acompañándome, corrigiendo juntos mis errores, brindándome amor y confianza, a mis hermanas las cuales me brindan sus consejos, amor y apoyo incondicional, y a mi padrino Edwin que, gracias a él, a su constante apoyo, enseñanza y buenos consejos pude adquirir nuevos conocimientos, madures y mejora continua en mi etapa universitaria y posterior a ella

**Jhoseph Rafael**

A Dios por concederme la vida, por guiar mis pasos en toda mi carrera universitaria, y por ser quién me brinda la inteligencia y sabiduría para poder crecer profesionalmente y también como persona. A mis padres Sebastian y Delia por inspirarme con su ejemplo, por su apoyo incondicional a lo largo de mis estudios y por estar siempre impulsándome a ser mejor. Y a mis hermanos por estar siempre a mi lado, brindándome apoyo y consejos alentadores para desarrollarme de manera integral.

**Noemi Katherine**

## **AGRADECIMIENTO**

Deseamos expresar nuestro sincero agradecimiento a la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión por abrir sus puertas al mundo de la investigación.

A la Facultad de Ciencias Empresariales y a la Escuela de Formación Profesional de Administración, por permitir nuestra preparación durante cinco años y darnos los recursos necesarios para tener una formación de calidad.

A nuestros estimados maestros quienes, con su sapiencia y valores nos compartieron conocimientos y nos inculcaron sus valiosas lecciones, que estamos seguros nos servirán en nuestra vida profesional.

A nuestra Asesora Mg. Luz Del Carmen MUÑOZ CORNEJO por habernos apoyado en todo momento para el desarrollo del presente trabajo de investigación.

A los colaboradores de la Municipalidad Distrital San Francisco de Asís de Yarusyacán por su colaboración constante en la elaboración de nuestra investigación, y de esa manera aportar al desarrollo científico de nuestra sociedad.

**Los Autores**

## RESUMEN

Nuestra investigación se desarrolló con el propósito de “Determinar el nivel de relación que existe entre la Comunicación Organizacional y el Clima Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital San Francisco de Asís de Yarusyacán, 2021”. La misma que es de tipo aplicada, el método empleado es el científico, nuestro diseño es no experimental, las variables estudiadas son dos: Comunicación Organizacional y Clima Organizacional, con sus respectivas dimensiones e indicadores.

Nuestra muestra estuvo constituida por 25 colaboradores, para el recojo de la información se utilizó dos cuestionarios (uno por cada variable) los mismos que fueron validados por profesionales conocedores del tema materia de la investigación.

Luego del relativo análisis de datos, los resultados encontrados nos corroboran la hipótesis planteada que: “Existe una alta relación entre la Comunicación Organizacional y el Clima Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital San Francisco de Asís de Yarusyacán, 2021”, el mismo que según la correlación de Pearson es de 0.965, el mismo que nos permite afirmar que, a mayor comunicación organizacional se tendrá un mejor clima organizacional.

***Palabras clave:*** Comunicación Organizacional, Clima Organizacional, Colaboradores.

## **ABSTRACT**

Our research was developed with the purpose of "Determining the level of relationship that exists between Organizational Communication and the Organizational Climate of the Collaborators of the San Francisco de Asís District Municipality of Yarusyacán, 2021". The same one that is applied, the method used is scientific, our design is non-experimental, the variables studied are two: Organizational Communication and Organizational Climate, with their respective dimensions and indicators.

Our sample consisted of 25 collaborators, for the collection of information, two questionnaires were used (one for each variable), which were validated by professionals knowledgeable about the subject matter of the investigation.

After the relative data analysis, the results found corroborate the hypothesis that: "There is a high relationship between Organizational Communication and the Organizational Climate of the Collaborators of the San Francisco de Asís District Municipality of Yarusyacán, 2021", the same as According to Pearson's correlation, it is .965, the same that allows us to affirm that the greater the organizational communication, the better the organizational climate.

**Keywords:** Organizational Communication, Organizational Climate, Collaborators.

## INTRODUCCIÓN

Sea cual sea el tipo de organización, los colaboradores dependen de ordenes claras, que los mensajes y comunicación en todas las direcciones sean precisas para poder cumplir con las metas y objetivos trazados, de allí la importancia de una efectiva comunicación organizacional. Tal como menciona Da Silva (2021) “La comunicación organizacional posee carácter social, porque vincula personas con diferentes roles dentro y fuera de la empresa”.

El clima organizacional puede servir como una métrica para medir el sentir de los empleados sobre las políticas y prácticas de sus empleadores. Al medir las lecturas de esta métrica, las políticas y acciones emprendidas pueden alinearse más con los objetivos y estrategias de la organización. (QuestionPro, 2020)

Es por las consideraciones arriba mencionadas que decidimos presentar nuestro trabajo de investigación, el mismo que está de acuerdo a lo estipulado en nuestro reglamento de grados y títulos y está estructurado de acuerdo a lo siguiente:

Capítulo I Problema de investigación, en el mismo que se realiza el planteamiento del problema, la delimitación de la investigación, el problema general y los específicos, los objetivos de la investigación y la justificación de la misma.

Capítulo II Marco Teórico, en primer lugar, presentamos nuestros antecedentes dentro de los ámbitos: internacional, nacional y local, del mismo modo exponemos la fundamentación teórica utilizada, luego presentamos la definición de los términos básicos utilizados, nuestras hipótesis y terminamos con la operacionalización de nuestras variables investigadas.

Capítulo III Metodología y técnicas de investigación, está constituida por el tipo, nivel y los métodos utilizados, los instrumentos utilizados, la población, nuestra muestra utilizada, el diseño de la investigación, las técnicas e instrumentos de recolección de

datos, el tratamiento estadístico, y finalmente la orientación ética.

Capítulo IV Resultados y Discusión, se realiza el análisis y discusión de resultados, se muestran los resultados obtenidos mediante tablas y gráficos. Luego se presenta la prueba de hipótesis y la discusión de los mismos teniendo en cuenta los objetivos, antecedentes y fundamentación teórica

Ultimamos nuestra investigación presentando las respectivas conclusiones y recomendaciones a las que arribamos.

Los Autores

# ÍNDICE

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

RESUMEN

ABSTRACT

INTRODUCCIÓN

ÍNDICE

ÍNDICE DE TABLAS

ÍNDICE DE FIGURAS

## CAPITULO I

### PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1.	Identificación y determinación del Problema.....	1
1.2.	Delimitación de la Investigación .....	3
1.2.1.	Delimitación Social .....	3
1.2.2.	Delimitación Espacial .....	3
1.2.3.	Delimitación Temporal.....	3
1.2.4.	Delimitación Conceptual .....	3
1.3.	Formulación del Problema .....	4
1.3.1.	Problema General .....	4
1.3.2.	Problemas Específicos.....	4
1.4.	Formulación de Objetivos .....	5
1.4.1.	Objetivo General .....	5
1.4.2.	Objetivos Específicos .....	5
1.5.	Justificación de la Investigación.....	5

1.5.1.	Justificación Teórica.....	5
1.5.2.	Justificación Práctica.....	6
1.5.3.	Justificación Metodológica.....	6
1.5.4.	Justificación Social.....	6
1.5.5.	Justificación de Conveniencia.....	6
1.6.	Limitaciones de la Investigación.....	7

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

2.1.	Antecedentes de Estudio.....	8
2.1.1.	Antecedentes Internacionales.....	8
2.1.2.	Antecedentes Nacionales.....	10
2.1.3.	Antecedentes Locales.....	13
2.2.	Bases Teóricas – Científicas.....	14
2.2.1.	Comunicación Organizacional.....	14
2.2.2.	Funciones de la Comunicación.....	16
2.2.3.	Tipos de Comunicación en las Organizaciones.....	17
2.2.4.	Canales de Comunicación.....	18
2.2.5.	Dimensiones de la Comunicación Organizacional.....	19
2.2.6.	Clima Organizacional.....	20
2.2.7.	Definiciones de Clima Organizacional Según Autores.....	21
2.2.8.	Dimensiones del Clima Organizacional.....	23
2.3.	Definición de Términos básicos.....	24
2.4.	Formulación de Hipótesis.....	27
2.4.1.	Hipótesis General.....	27
2.4.2.	Hipótesis Específicas.....	28

2.5.	Identificación de Variables.....	28
2.6.	Definición Operacional de Variables e Indicadores.....	28

### **CAPITULO III**

#### **METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN**

3.1.	Tipo de Investigación .....	30
3.2.	Nivel de Investigación.....	30
3.3.	Métodos de Investigación.....	30
3.4.	Diseño de Investigación .....	31
3.5.	Población y Muestra .....	32
	3.5.1. Población .....	32
	3.5.2. Muestra .....	32
3.6.	Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	33
	3.6.1. Técnicas .....	33
	3.6.2. Instrumentos .....	33
3.7.	Selección, validación y confiabilidad de los instrumentos de investigación.....	33
3.8.	Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos .....	34
	3.8.1. Técnicas de Procesamiento.....	34
	3.8.2. Análisis de Datos .....	34
3.9.	Tratamiento Estadístico.....	34
3.10.	Orientación Ética filosófica y epistémica.....	35

### **CAPÍTULO IV**

#### **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

4.1.	Descripción del Trabajo de Campo. ....	36
4.2.	Presentación, Análisis e Interpretación de Resultados. ....	37
	4.2.1. Variable Comunicación Organizacional.....	37

4.3.	Prueba de Hipótesis .....	65
4.3.1.	Prueba de hipótesis general .....	66
4.3.2.	Prueba de hipótesis específicas .....	68
4.4.	Discusión de Resultados .....	72

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANEXOS

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Matriz de operacionalización de la variable (X) Comunicación Organizacional .....	28
Tabla 2 Matriz de operacionalización de la variable (Y) Clima Organizacional .....	29
Tabla 3 Resultado de la Variable Comunicación Organizacional Agrupado.....	37
Tabla 4 ¿La información que recibes de las autoridades y directivos de la Municipalidad es útil e importante para el desarrollo de sus actividades?.....	38
Tabla 5 ¿Considera usted que es fluida la comunicación organizacional de los superiores a subordinados?.....	40
Tabla 6 ¿Los mensajes y ordenes que recibe de sus superiores son claras y confiables? .....	41
Tabla 7 ¿Las autoridades y directivos de la Municipalidad se preocupan por comunicarle los instrumentos de gestión?.....	42
Tabla 8 ¿Consideras que informas oportunamente de tus labores a tus superiores?.....	43
Tabla 9 ¿Comunicas tus ideas y sugerencias a las autoridades y superiores?.....	44
Tabla 10 ¿Consideras que en la institución toma en cuenta tus sugerencias?.....	46
Tabla 11 ¿Consideras que las autoridades te brindan confianza para comunicarles tus necesidades y problemas laborales? .....	47
Tabla 12 ¿Mantienes una comunicación clara y fluida con tus compañeros de trabajo? .....	48
Tabla 13 ¿La comunicación con tus colegas de trabajo te permite compartir experiencias y necesidades? .....	49
Tabla 14 ¿Consideras que una buena comunicación con tus compañeros es la base para unas buenas relaciones interpersonales? .....	50
Tabla 15 ¿Consideras que en la Municipalidad se respetan los canales de	

comunicación?.....	51
Tabla 16 Resultados de la Variable Clima Organizacional Agrupado.....	52
Tabla 17 ¿Consideras que existe un buen ambiente laboral?.....	53
Tabla 18 ¿Te consideras identificado con la visión y misión de tu institución? .....	54
Tabla 19 ¿Consideras que existe una eficiente gestión del talento humano?.....	55
Tabla 20 ¿Consideras que te brindan las facilidades para desarrollarte profesionalmente?.....	56
Tabla 21 ¿Consideras que existe una excelente capacidad de dirección y liderazgo por las autoridades de la Municipalidad? .....	57
Tabla 22 ¿Consideras que existe un agradable clima organizacional en tu Municipalidad? .....	58
Tabla 23 ¿En tu institución se realiza un diagnóstico del clima organizacional? .....	59
Tabla 24 ¿Se comunican los resultados del clima organizacional?.....	60
Tabla 25 ¿Consideras que existe un plan de acción para mejorar el clima organizacional de la Municipalidad? .....	61
Tabla 26 ¿Las autoridades se preocupan por mejorar el clima organizacional de la Municipalidad?.....	62
Tabla 27 ¿Consideras que se cumplen con los planes municipales?.....	63
Tabla 28 ¿Consideras que se realiza un seguimiento y evaluación del clima organizacional de la Municipalidad?.....	64
Tabla 29 Correlación entre Comunicación Organizacional y Clima Organizacional ....	67
Tabla 30 Correlación entre Comunicación Ascendente y Clima Organizacional .....	68
Tabla 31 Correlación entre Comunicación Descendente y Clima Organizacional .....	70
Tabla 32 Correlación entre Comunicación Horizontal y Clima Organizacional .....	71

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Dimensiones de la Comunicación Organizacional .....	19
Figura 2 Dimensiones del Clima Organizacional.....	23
Figura 3 Resultado de la Variable Comunicación Organizacional Agrupado .....	38
Figura 4 ¿La información que recibes de las autoridades y directivos de la Municipalidad es útil e importante para el desarrollo de sus actividades?.....	39
Figura 5 ¿Considera usted que es fluida la comunicación organizacional de los superiores a subordinados?.....	40
Figura 6 ¿Los mensajes y ordenes que recibe de sus superiores son claras y confiables? .....	42
Figura 7 ¿Las autoridades y directivos de la Municipalidad se preocupan por comunicarle los instrumentos de gestión?.....	43
Figura 8 ¿Consideras que informas oportunamente de tus labores a tus superiores? ....	44
Figura 9 ¿Comunicas tus ideas y sugerencias a las autoridades y superiores? .....	45
Figura 10 ¿Consideras que en la institución toma en cuenta tus sugerencias? .....	46
Figura 11 ¿Consideras que las autoridades te brindan confianza para comunicarles tus necesidades y problemas laborales? .....	47
Figura 12 ¿Mantienes una comunicación clara y fluida con tus compañeros de trabajo? .....	48
Figura 13 ¿La comunicación con tus colegas de trabajo te permite compartir experiencias y necesidades? .....	49
Figura 14 ¿Consideras que una buena comunicación con tus compañeros es la base para unas buenas relaciones interpersonales? .....	50
Figura 15 ¿Consideras que en la Municipalidad se respetan los canales de comunicación?.....	51

Figura 16 Resultados de la Variable Clima Organizacional Agrupado .....	52
Figura 17 ¿Consideras que existe un buen ambiente laboral?.....	54
Figura 18 ¿Te consideras identificado con la visión y misión de tu institución?.....	55
Figura 19 ¿Consideras que existe una eficiente gestión del talento humano? .....	56
Figura 20 ¿Consideras que te brindan las facilidades para desarrollarte profesionalmente?.....	57
Figura 21 ¿Consideras que existe una excelente capacidad de dirección y liderazgo por las autoridades de la Municipalidad .....	58
Figura 22 ¿Consideras que existe un agradable clima organizacional en tu Municipalidad?.....	59
Figura 23 ¿En tu institución se realiza un diagnóstico del clima organizacional?.....	60
Figura 24 ¿Se comunican los resultados del clima organizacional? .....	61
Figura 25 ¿Consideras que existe un plan de acción para mejorar el clima organizacional de la Municipalidad?.....	62
Figura 26 ¿Las autoridades se preocupan por mejorar el clima organizacional de la Municipalidad? .....	63
Figura 27 ¿Consideras que se cumplen con los planes municipales? .....	64
Figura 28 ¿Consideras que se realiza un seguimiento y evaluación del clima organizacional de la Municipalidad?.....	65

## **CAPÍTULO I**

### **PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

#### **1.1. Identificación y determinación del Problema**

Quienes dirigen las diferentes organizaciones ven con creciente preocupación, como los cambios se producen con mayor velocidad, por lo que las instituciones deben ser capaces de responder con agilidad a estos cambios los mismos que se van produciendo en los diversos campos que tienen que ver con la gestión, los cuales que están precedidos por los constantes avances tecnológicos, económicos y sociales, los mismos que influyen en las instituciones.

Según Ivancevich et al. (2006) La comunicación organizacional “es el aglutinante de las organizaciones, ayuda a los miembros de la organización a alcanzar metas individuales y generales, iniciar y responder a cambios de la empresa, coordinar sus actividades y conducirse de todas las maneras pertinentes para ella”. (p. 421)

Por lo que según Crespo et al. (2015) nos manifiestan que:

“La Comunicación organizacional se convierte en una herramienta fundamental para enfrentar esos cambios, por la sencilla razón que es ella la que permitirá que los miembros de una organización trabajen alineados hacia un mismo objetivo. Si bien la comunicación se ha convertido en un valor en sí mismo para el funcionamiento de las organizaciones, el hecho de que todos los miembros de una organización posean la capacidad de comunicarse con otras personas o con el entorno en muchas ocasiones dificulta la adopción de metodologías y procesos para orientar la comunicación de manera profesional. Es decir, todos podemos comunicarnos y por consiguientecreemos erróneamente que es una habilidad natural que no necesitamos trabajar. (pág. 4 y 6).

Según SERVIR (2017) “La Comunicación permite a las entidades informar, motivar e inculcar a sus servidores la cultura organizacional; y de esa manera potenciar el compromiso y el sentimiento de pertenencia de los mismos, a fin de retener el talento humano”. (p. 2), así mismo nos menciona que:

Las entidades públicas están formadas por personas que trabajan para alcanzar los diferentes objetivos de la organización. En ese sentido, el proceso de comunicación interna permite a las entidades transmitir los objetivos, misión, visión, metas y valores estratégicos a sus servidores, lo que genera el compromiso y sentido de pertenencia. Este proceso permite además que los servidores puedan comunicarse con la alta dirección, dando a conocer sus opiniones y sugerencias de lo que ocurre en la entidad. (p. 3)

Es importante mencionar en lo referente al clima organizacional, lo que nos menciona SERVIR (2017). La gestión del clima organizacional es fundamental para promover un ambiente de trabajo agradable que permita desarrollar el potencial de los/las servidores/as de la entidad. Al gestionar el clima

organizacional, las entidades públicas pueden desarrollar planes de acción que contribuyan a incrementar la motivación y el compromiso de las personas e impactar positivamente en los resultados de la organización. (p. 10)

Desde este contexto, donde se cuenta con instrumentos para poder gestionar con eficiencia y eficacia nuestras dos variables estudiadas, es que nos proponemos con la presente investigación responder a la pregunta de ¿es eficiente el nivel de relación entre la Comunicación Organizacional y el Clima Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital San Francisco de Asís de Yarusyacán, 2021?

## **1.2. Delimitación de la Investigación**

### **1.2.1. Delimitación Social**

Para efectos de nuestra indagación lo constituyen los colaboradores de la Municipalidad Distrital San Francisco de Asís de Yarusyacán.

### **1.2.2. Delimitación Espacial**

La investigación se hace en la Municipalidad Distrital San Francisco de Asís de Yarusyacán, de la Provincia de Pasco y Región Pasco.

### **1.2.3. Delimitación Temporal**

Nuestra investigación en curso tiene un periodo comprendido en el año 2021.

### **1.2.4. Delimitación Conceptual**

Aunque se han propuesto una gran variedad de definiciones para nuestras variables, en este trabajo se utilizará en el caso de Comunicación Organizacional la propuesta por la Autoridad Nacional del Servicio Civil – SERVIR (2017, 1) que nos manifiesta “La Comunicación Organizacional se refiere a los actos que

se realizan dentro de la entidad para difundir mensajes a los/las servidores/as civiles que la conforman” (p. 2)

Para la variable Clima Organizacional la definición de SERVIR (2017, 2) donde nos menciona que: “es la percepción colectiva de satisfacción de los/las servidores/as civiles sobre el ambiente de trabajo. La gestión del clima organizacional comprende el compromiso de la Alta Dirección, la medición y análisis, la comunicación de resultados y el desarrollo de planes de acción de mejora del proceso”. (p.10)

### **1.3. Formulación del Problema**

#### **1.3.1. Problema General**

¿Cuál es el nivel de relación entre la Comunicación Organizacional y el Clima Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital San Francisco de Asís de Yarusyacán, 2021?

#### **1.3.2. Problemas Específicos**

¿De qué manera se relaciona la Comunicación Descendente con el Clima Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital San Francisco de Asís de Yarusyacán, 2021?

¿Cómo se relaciona la Comunicación Ascendente con el Clima Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital San Francisco de Asís de Yarusyacán, 2021?

¿Qué relación existe entre la Comunicación Horizontal con el Clima Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital San Francisco de Asís de Yarusyacán, 2021?

## **1.4. Formulación de Objetivos**

### **1.4.1. Objetivo General**

Determinar el nivel de relación que existe entre la Comunicación Organizacional y el Clima Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital San Francisco de Asís de Yarusyacán, 2021.

### **1.4.2. Objetivos Específicos**

Establecer el nivel de relación que existe entre la Comunicación Descendente y el Clima Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital San Francisco de Asís de Yarusyacán, 2021.

Comprobar el nivel de relación que existe entre la Comunicación Ascendente y el Clima Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital San Francisco de Asís de Yarusyacán, 2021.

Comprobar el nivel de relación que existe entre la Comunicación Horizontal y el Clima Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital San Francisco de Asís de Yarusyacán, 2021.

## **1.5. Justificación de la Investigación**

A continuación, mostramos las siguientes dimensiones de nuestra investigación:

### **1.5.1. Justificación Teórica**

Los resultados que se conseguirán mediante esta investigación sobre la relación que existe entre la Comunicación Organizacional y el Clima Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital San Francisco de Asís de Yarusyacán, 2021. Busca incorporar conocimientos actualizados de diferentes autores sobre nuestras variables y sus respectivas dimensiones, se

busca con ello contribuir con un aporte teórico, estableciendo para ello la comparación de conocimientos con evidencia científica.

#### **1.5.2. Justificación Práctica**

Se funda en que, los encargados de dirigir nuestra entidad estudiada, al tener un diagnóstico sobre el nivel de relación que existe entre la Comunicación Organizacional y el Clima Organizacional y como este influye dentro de la gestión, servirán de base para poder mejorar su administración y poder así mejorar el trabajo de sus colaboradores, el mismo que influirá en un mejor servicio a sus pobladores.

#### **1.5.3. Justificación Metodológica**

Con la investigación se empleará procedimientos y técnicas del análisis estadístico, así como través del juicio de expertos se validará los instrumentos respectivos para el recojo de información (dos cuestionarios – uno por cada variable) los mismos que pueden ser utilizados en futuras investigaciones.

#### **1.5.4. Justificación Social**

Con la investigación se podrá conocer la realidad en cuanto a la problemática de la Comunicación Organizacional y el Clima Organizacional de la Municipalidad Distrital San Francisco de Asís de Yarusyacán, y como está influye en la gestión, así como en el desempeño laboral de sus colaboradores, del mismo modo sus implicancias en sus vecinos y la sociedad en general.

#### **1.5.5. Justificación de Conveniencia**

Es conveniente porque describirá la realidad en cuanto a nuestras variables estudiadas dentro de la Municipalidad Distrital San Francisco de Asís de Yarusyacán, para que, en función los resultados, alcanzados sus autoridades y directivos ejecuten los cambios y correcciones para lograr una eficiente gestión.

## **1.6. Limitaciones de la Investigación**

Como en la gran mayoría de las investigaciones es la fuente de financiamiento, ya que los gastos ocasionados son cubiertos con nuestros propios ingresos un tanto limitados.

Del mismo modo la disponibilidad de tiempo tanto de nuestros informantes, como el de nosotros y el panorama se torna un poco más difícil debido a las restricciones por la pandemia que sufre el mundo entero como consecuencia del COVID 19.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Antecedentes de Estudio**

##### **2.1.1. Antecedentes Internacionales**

Mendiola (2018) En su trabajo de investigación “Comunicación organizacional en las entidades públicas: hacia la construcción de un plan de comunicación estratégico para la Dirección Local de Educación de Usaquén en Bogotá D.C.” El trabajo se desarrolló desde un enfoque mixto cualitativo y cuantitativo, de tipo correlacional, para lo cual se realizó una encuesta a 19 funcionarios y 58 usuarios.

En una de sus conclusiones menciona que:

La comunicación organizacional no solo se estanca en los procesos comunicativos propios de una empresa; esta abarca el establecimiento de espacios de inclusión y participación; además que necesita saber comprender y analizar a cada uno de los públicos objetivos ya que supone desarrollar estrategias que cumplan con el objetivo por el cual fueron determinadas. La comunicación organizacional para las entidades públicas no solo engloba a los miembros de una

organización y a sus públicos estratégicos, también debe analizar e incluir en su gestión a la ciudadanía en general, a las demás instituciones estatales, a las empresas privadas y no gubernamentales, a los medios de comunicación y los líderes de opinión, a los proveedores del servicio que prestan y demás. (p. 152)

Agudelo y Villada (2018) en el trabajo de especialización “Comunicación organizacional y clima laboral de EMPOCALDAS S.A. E.S.P. y Fundación CONCIVICA”, su objetivo general fue “Determinar los procesos de comunicación organizacional y clima laboral de las empresas EMPOCALDAS S.A. E.S.P. y la Fundación CONCIVICA” (p.10), fue un estudio de tipo cuantitativo, de enfoque descriptivo, la muestra fue a través del muestreo intencionado, teniendo como variable la antigüedad de los trabajadores, el mismo que fue de 53 colaboradores.

Su conclusión principal pone de manifiesto que, de acuerdo a los resultados de la investigación para la fundación CONCIVICA, la cual obtuvo según la escala de valoración para la comunicación organizacional, una inadecuada comunicación a nivel ascendente, descendente y horizontal, estos se relacionan directamente con valores como la confianza, honestidad, cuidado mutuo, solidaridad y responsabilidad, donde los colaboradores no sienten la suficiente confianza para tratar temas personales, por tanto se generan barreras entre los compañeros, lo cual impide una adecuada comunicación que permite compartir experiencias y conocimientos que favorezcan el desarrollo no solo individual sino institucional, puesto que al no haber adecuados canales de comunicación en todos los niveles, se genera distorsión de la información lo cual afecta al individuo y por ende a la institución. (p. 57)

Esta investigación nos sirvió para estudiar la variable Comunicación organizacional y sus respectivas dimensiones. Hincapié et al. (2017) En la investigación “Identificación de factores que caracterizan el clima organizacional en la Contraloría General de Caldas y su influencia en la gestión pública”, cuyo objetivo general fue “Identificar los factores que caracterizan el actual clima organizacional en la Contraloría General de Caldas y su influencia en el desarrollo de la gestión pública de este ente de control” (p. 14), fue una investigación de tipo cuantitativa descriptiva, la población y muestra fue de 10 personas.

En su conclusión principal manifiestan:

El hecho que en un gran número de las afirmaciones que conforman la encuesta existan grandes diferencias entre las calificaciones de los administrativos y misionales puede denotar una brecha en procesos de socialización y desarrollo de trabajo, situación que puede ser atribuible a los perfiles de los cargos, y a la diversidad de criterios que de forma natural hacen parte de la actividad laboral. Sin embargo, tales brechas pueden terminar en la conformación de grupos de interés particular que de no ser identificados y administrados adecuadamente pueden ser generadores de distorsiones en el clima laboral, situación que de presentarse dificulta el logro de los objetivos organizacionales y el desarrollo personal de los colaboradores de la institución. (p. 76)

### **2.1.2. Antecedentes Nacionales**

Catay et al. (2021) En la tesis de maestría “Implementación del proceso de clima organizacional en el Programa Cuna Más, 2020- 2021”, cuyo objetivo general fue “Implementar el proceso de clima organizacional a través de un

instrumento de gestión, a fin de promover un ambiente de trabajo agradable que permita desarrollar el potencial de los/las servidores/as del Programa Nacional Cuna Más – PNCM, cuyo efecto contribuirá en la generación de valor público y redundará en la mejora continua de las actividades en beneficio de la ciudadanía, a través del óptimo acompañamiento de las familias” (p. 56). Fue una investigación aplicada, en su conclusión principal nos manifiestan.

Efectuar el diagnóstico y análisis del clima organizacional resulta importante a la hora de tomar decisiones, porque permitirá distinguir las fortalezas con las que se cuenta una organización y los puntos que están requiriendo progresos, desde la perspectiva de las personas que la integran. (p. 80)

Mendoza (2021) En el trabajo de investigación “Clima Organizacional y Desempeño Laboral en la Municipalidad Distrital de Puente Piedra, año 2021”, cuyo objetivo general fue “conocer la relación del Clima Organizacional con el desempeño laboral en la entidad pública de Puente Piedra, año 2021” (p. 3), fue un estudio de tipo básico, se contó con una población constituida por 68 colaboradores. El recojo de la información se realizó mediante dos cuestionarios (uno por cada variable)

Al final de la investigación su conclusión principal nos manifiesta que:

Existe una moderada relación entre la variable 1 y la variable 2 de los colaboradores de la entidad pública, año 2021, expresado a través de la Rho de Spearman igual a 0.644 y un  $p = 0.000$ . Es decir que, a mayor sea el clima organizacional, mejor será el desempeño laboral que experimenten los trabajadores de la Entidad. (p. 32)

Ferreya (2020) En el trabajo de investigación de pregrado “La comunicación organizacional y el trabajo en equipo en la Gerencia de Servicios Sociales y Locales de la Municipalidad Distrital de Pocollay. Año 2019”, que tuvo como objetivo general “Determinar la influencia de la comunicación organizacional en el trabajo en equipo en la Gerencia de Servicios Sociales y Locales de la Municipalidad Distrital de Pocollay” (p. 6), fue una investigación de tipo básica, con un diseño no experimental y al mismo tiempo transversal o transeccional. La población está conformada por 97 trabajadores, la técnica empleada fue la encuesta con su instrumento el cuestionario con 16 preguntas para la primera variable (Comunicación organizacional) y 13 preguntas para la segunda variable (Trabajo en equipo).

En su principal conclusión nos menciona que:

Se determinó que la comunicación organizacional incluye de forma significativa sobre el trabajo en equipo en la Gerencia de Servicios Sociales y Locales de la Municipalidad Distrital de Pocollay, dado el cálculo del valor de significancia menor de 0.05(0.00 calculado), y el R-cuadrado que indica que la comunicación organizacional influye en un 41.5% sobre el trabajo en equipo. En tal sentido el trabajo en equipo puede verse condicionado según la forma en la que se logre efectivizar una correcta comunicación tanto a nivel descendente, ascendente y a nivel horizontal. (p. 118)

Jalanoca (2019) En el trabajo de investigación “Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal del CLAS Centro de Salud Ciudad Nueva, periodo 2019”. Tesis de pregrado, cuyo objetivo general fue “Determinar de qué manera influye el clima organizacional en el desempeño laboral del personal del Clas Centro de Salud Ciudad Nueva, periodo 2019” (p.

6), fue una investigación de tipo básica o pura, de carácter no experimental y transversal, de nivel explicativo-causal, para lo cual se trabajó con una muestra de 73 personas, el recojo de información se realizó mediante la encuesta, con un cuestionario por cada variable con 18 preguntas encada una de ellas.

Dentro de su conclusión principal manifiesta que “La investigación realizada permitió determinar que el clima organizacional influye significativamente en el desempeño laboral con un R cuadrado=0,279; con un coeficiente de correlación de  $R=0,528$  y un nivel de significancia de 0,00 menor a 0,05.” (p. 100)

### **2.1.3. Antecedentes Locales**

Tinoco (2021) En la investigación “La comunicación interna y la calidad del servicio en los trabajadores del CONADIS, 2019 – Lima”, que tuvo como objetivo general “Determinar la dependencia que tiene, la comunicación interna con la calidad del servicio en los trabajadores del Conadis, Lima – 2019” (p. 6), fue una investigación de tipo basico, de nivel descriptivo correlacional, el método usado es cuantitativo y deductivo, de diseño no experimental, la muestra estuvo conformada por 108 trabajadores, el recojo de información g fue emdiante un cuestionario de 8 y 7 preguntas por cada variable respectivamente.

Su conclusión principal manifiesta: “Existen suficientes evidencias estadísticas a un nivel de significancia de 0.05, para concluir que la comunicación interna y la calidad del servicio tienen una relación significativa en los trabajadores del Conadis, Lima – 2019” (p. 64)

Alberto (2020) En el trabajo de investigación “El clima organizacional en el desempeño laboral de los servidores de la municipalidad distrital de Huayllay 2018” cuyo objetivo general fue el de “Identificar si el Clima

organizacional se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Huayllay 2018” (p. 3), fue una investigación de tipo cuantitativa, transversal, el método utilizado fue el científico, como métodos generales se utilizó el inductivo y deductivo, se trabajó con un diseño no experimental de corte transversal, la muestra estuvo compuesta por 65 trabajadores, la información fue recogida mediante la técnica de la encuesta, con su instrumento un cuestionario el cual estaba compuesto de 20 y 12 preguntas respectivamente.

En su conclusión principal manifiesta que:

Demuestra una relación significativa entre el Clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Municipalidad distrital de Huayllay – 2018; confirmada con la prueba de hipótesis general; donde el valor del estadístico chi cuadrado calculado es mayor del valor del estadístico chi cuadrado tabulado ( $X^2 = 25,932 > X^2_{t} = 12,5916$ ) con un nivel de confianza del 95%. (p. 70)

## **2.2. Bases Teóricas – Científicas**

### **2.2.1. Comunicación Organizacional**

Debemos mencionar que “toda organización funciona con base en procesos de comunicación. La dinámica de la organización sólo puede ocurrir cuando ésta se encarga de que todos sus miembros estén debidamente conectados e integrados”. (Chiavenato, 2009, p. 305)

En los actuales tiempos la gestión pública esta presenciando un auténtico proceso de transformación e innovación. En este proceso de evolución, sin lugar a dudas la comunicación organizacional tiene sin duda una gran importancia, porque es necesario instaurar nuevos canales de comunicación e información

tanto a nivel interno, como externo, ya que los trabajadores así como los ciudadanos necesitan estar mejor informados y por ende comunicados.

Según Robbins y Coulter (2010) La Comunicación es entendida como “La transferencia y la comprensión de significados. Observe el énfasis que se da a la transferencia de significado; esto quiere decir que si no se han transmitido la información o las ideas, la comunicación no se ha llevado a cabo” (p. 315)

Según Daza et al. (2000), la comunicación es “Un proceso abierto, en permanente construcción, que supera la estructura clásica de emisor y transmisor para convertirse en comunión humana, un modo específico de relación en el que las personas participan de alguna de las expresiones propias de su ser” (p. 6).

Según Guevara (2006) la comunicación organizacional “Es el manejo adecuado de los procesos de elaboración, emisión, circulación y retroalimentación de los mensajes dentro del área de trabajo, tendentes a aumentar la productividad y la calidad en las organizaciones”. (p. 45)

Como sabemos, la comunicación es un proceso continuo e interactivo, en el que se deben producir espacios de sintonía entre los involucrados o transeptores en lenguaje comunicacional. Cuando el acto comunicativo ocurre, la transacción de estos mensajes co-producidos se genera a través de una relación no lineal de las partes: por un lado un sujeto que en teoría “busca transmitir significado” (en este caso él o los directivos de la organización), para lo cual deberá buscar los códigos apropiados (compartidos) que le permitan generar una interacción continua con los auditorios particulares y generales de su organización (sus pares, colaboradores y superiores). (Garrido y Putnam, 2018, p. 25)

Debemos manifestar que la comunicación organizacional es fundamental en el proceso de desarrollo, fortalecimiento y conocimiento de las instituciones, tanto en la parte interna, como al exterior de la misma. Mas aun teniendo en consideración la gran cantidad de información que existe para poder ser procesada y comunicada. Como algún autor manifestaba “nos ahogamos en un mar de datos e información”. Tal como lo afirman Garrido y Putnam (2018)

La comunicación organizacional trata a la comunicación como un filtro que se centra en la búsqueda, recogida y canalización de la información. Investigación en el flujo de información y la toma de decisiones, comunicación entre superior y subordinado, la percepción de incertidumbre en el ambiente, la retroalimentación, profundidad del medio y la tecnología comunicacional, adoptan una perspectiva del lente a través del tratamiento de las organizaciones como sensores, cerebros y organismos procesadores de información. (p. 82)

### **2.2.2. Funciones de la Comunicación**

De acuerdo con Chiavenato (2009) “La comunicación es vital e imprescindible para el comportamiento de las organizaciones, los grupos y las personas. En general, la comunicación cumple cuatro funciones básicas dentro de cualquier entidad” (p. 308) las mismas que son:

**A. Control:** “La comunicación tiene un fuerte componente de control en el comportamiento de la organización, los grupos y las personas. Cuando los individuos siguen normas y procedimientos de trabajo, o cuando comunican un problema laboral a su superior inmediato, provocan que la comunicación tenga una función de control. Deben respetar la jerarquía y las normas

formales, y la comunicación sirve para comprobar si esto efectivamente ocurre”. (Chiavenato, 2009, p. 309)

**B. Motivación:** “La comunicación propicia la motivación cuando se define lo que debe hacer una persona, se evalúa su desempeño y se le orienta sobre las metas y resultados que debe alcanzar. La definición de los objetivos, la realimentación sobre el avance alcanzado y el refuerzo del comportamiento deseable estimulan la motivación y requieren comunicación”. (Chiavenato, 2009, p. 309)

**C. Expresión de emociones.** “La comunicación en un grupo representa una alternativa para que las personas expresen sus sentimientos de satisfacción o insatisfacción. La comunicación casi siempre es un medio para la expresión emocional de los sentimientos y de satisfacción de ciertas necesidades sociales”. (Chiavenato, 2009, p. 309)

**D. Información:** “La comunicación facilita la toma de decisiones individuales y grupales al transmitir datos que identifican y evalúan cursos de acción alternativos”. (Chiavenato, 2009, p. 309)

### **2.2.3. Tipos de Comunicación en las Organizaciones**

Según Robbins y Coulter (2014) La comunicación que acontece dentro de la organización se describe como formal e informal.

**a) La comunicación formal:** “Es aquella que se lleva a cabo de acuerdo con los esquemas laborales prescritos por la organización”. Por ejemplo, cuando un gerente le pide a un colaborador que realice una tarea, se trata de una comunicación formal. Otro ejemplo se da cuando un gerente comunica un problema al alcalde.

**b) La comunicación informal:** “Es la comunicación organizacional que no está definida por la jerarquía estructural de la compañía”. Por ejemplo, cuando los empleados hablan entre sí en la entrada de la entidad, mientras recorren los pasillos o cuando hacen uso de su tiempo para el refrigerio. Los empleados crean amistades y se comunican entre sí.

El sistema de comunicación informal según Robbins y Coulter (2014) cumple dos propósitos en las organizaciones:

- 1) “Permite que los empleados satisfagan su necesidad de interacción social”, y
- 2) “Puede mejorar el desempeño de una organización al crear canales de comunicación alternativos, y a menudo más veloces y eficaces. (p. 488)

#### **2.2.4. Canales de Comunicación**

“Es el medio a través del cual se realiza el proceso de comunicación. Cada entidad puede optar por uno o más canales de comunicación que se adapten mejor a sus objetivos y posibilidades”. (SERVIR, 2017 1, p. 4)

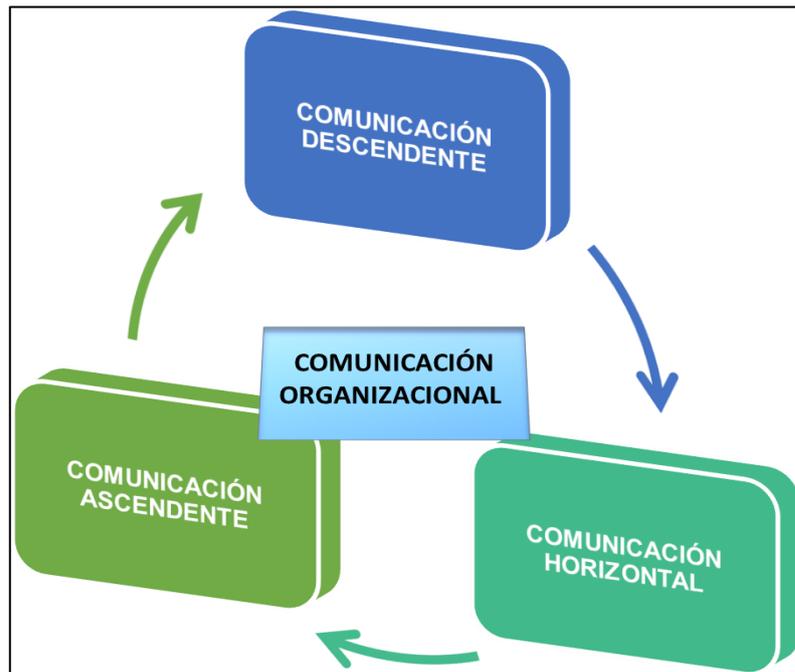
Algunos de los canales más utilizados dentro de las diversas instituciones públicas son:

- a) Correo electrónico
- b) Intranet
- c) Mural interno
- d) Reuniones
- e) Revista o boletín informativo
- f) Buzón de sugerencias
- g) Mensajes de texto. (SERVIR, 2017 1, p. 5)

### 2.2.5. Dimensiones de la Comunicación Organizacional

Para los fines de nuestra investigación, se han considerado tres dimensiones tal como podemos apreciar en la figura 1.

**Figura 1**  
**Dimensiones de la Comunicación Organizacional**



Elaboración Propia

#### A. Comunicación Ascendente

Según SERVIR en su Guía para la gestión del proceso de comunicación interna (2017), menciona que es la que “Surge de los/las servidores/as civiles y puede ascender hasta la alta dirección de la entidad. Es la que permite conocer las opiniones de sus servidores civiles respecto a los temas que se planteen, como la percepción sobre el clima laboral, políticas y estrategias de gestión, entre otros. (p. 3)

Nace en base de los colaboradores y se dirige siguiendo diferentes caminos en función de cómo estén organizados los canales formales de comunicación hacia la alta dirección de la entidad.

#### **B. Comunicación Descendente**

“Es la que surge desde la alta dirección y desciende a los distintos niveles de la entidad. Su finalidad es proporcionar información a sus servidores/as civiles sobre sucesos de la entidad pública, acciones a seguir, entre otros”.  
(Servir, 2017 2, p. 3)

Su misión es transmitir instrucciones y ordenes basadas en las actividades que se han de realizar y objetivos que se deben conseguir por todos y cada uno de los miembros que la forman (responsables y subordinados), así como todos aquellos aspectos que son necesarios para su correcto funcionamiento.

#### **C. Comunicación Horizontal**

Es aquella comunicación que fluye de forma lateral dentro de una organización, es decir se da entre las personas que se encuentran en un mismo nivel. La comunicación horizontal habitualmente implica coordinar e intercambiar la información entre los colaboradores con el mismo o similar cargo dentro de la entidad, con el fin de que puedan cooperar o colaborar entre sí. Así mismo, se produce entre los trabajadores y oficinas que están en un mismo nivel jerárquicos, se desplaza siguiendo la línea horizontal del organigrama en sus diferentes niveles, originando un intercambio de información entre colegas o similares.

#### **2.2.6. Clima Organizacional**

Dentro de las organizaciones es primordial promover un ambiente de trabajo agradable lo que la mayoría de autores consideran un clima

organizacional, la misma “que permita desarrollar el potencial de los/las servidores/as de la entidad, las entidades públicas pueden desarrollar planes de acción que contribuyan a incrementar la motivación y el compromiso de las personas e impactar positivamente en los resultados de la organización”. (SERVIR, 2017 2, p. 10)

Un buen clima o un mal clima organizacional, “tendrá consecuencias para la organización a nivel positivo o negativo, definidas por la percepción que los miembros tienen de la organización. Entre las consecuencias positivas podemos nombrar las siguientes: logro, afiliación, poder, productividad, baja rotación, satisfacción, adaptación, innovación etc.” (Ministerio de Salud, 2009, p. 20)

En términos prácticos podemos decir que con un buen clima organizacional el grado de satisfacción de los colaboradores es mayor, y como consecuencia de ello, el compromiso con los objetivos de la empresa aumenta, al igual que el deseo de permanecer vinculado como colaborador, lo que supone una menor rotación de personal, y resultados de productividad más altos. (Servicio Nacional de Aprendizaje - SENA, 2014, 10)

Según Uribe (2015) “el clima organizacional se refiere a las descripciones individuales del marco social o contextual de la organización de la cual forman parte los trabajadores” (p. 39)

#### **2.2.7. Definiciones de Clima Organizacional Según Autores**

Forehand y Von (1964) definen el clima organizacional como “un conjunto de características percibidas por los trabajadores para describir a una organización y distinguirla de otras, su estabilidad es relativa en el tiempo e influye en el comportamiento de las personas en la organización”

Tagiuri y Litwin (1968) consideran al clima organizacional como “resultado de un conjunto de interpretaciones que realizan los miembros de una organización y que impactan en sus actitudes y motivación”. Es por ello que el clima organizacional es una característica con una cierta estabilidad de la calidad del ambiente interno de una organización, la cual es experimentada por sus miembros, influye en su comportamiento y puede ser descrita en términos de valores de un particular conjunto de características o atributos de la organización

Campbell et al. (1970), basados en las propiedades del clima organizacional, lo definen como “un conjunto de atributos específicos que pueden ser inducidos de la forma en que la organización acuerda con sus miembros. Para los individuos, el clima organizacional forma un conjunto de atributos y expectativas las cuales describen a la organización en términos de características, resultados del comportamiento y contingencias”

Hellriegel (1974) define al clima organizacional como “un conjunto de atributos percibidos de una organización y, o sus subsistemas, o ambos,

que pueden ser inducidos de forma que la organización y, o sus subsistemas, o ambos, sean acordes con sus miembros o el entorno”. Álvarez (1993) define el clima organizacional como “el ambiente de trabajo resultante de la expresión o manifestación de diversos factores de carácter interpersonal, físico y organizacional. El ambiente en el cual las personas realizan su trabajo influye de manera notoria en su satisfacción y comportamiento, y por lo tanto, en su creatividad y productividad”

Chiavenato (2001) menciona que el clima organizacional puede ser definido “como las cualidades o propiedades del ambiente laboral que son

percibidas o experimentadas por los miembros de la organización y que además tienen influencia directa en los comportamientos de los empleados”

### 2.2.8. Dimensiones del Clima Organizacional

Según SERVIR (2017, 1) “El clima organizacional en las entidades del sector público c o n s t a de tres fases (dimensiones)”, (p. 11)tal como se puede apreciar en la figura 2.

**Figura 2**  
**Dimensiones del Clima Organizacional**



**Fuente:** Guía para la gestión del proceso de cultura y clima organizacional.Elaboración Propia.

#### A. Planificación

Esta fase consta de 2 partes:

- i. Adecuación de la encuesta de clima organizacional: “La Oficina de Recursos Humanos, o la que haga sus veces, define las dimensiones,

factores, variables y preguntas específicas a mediren la encuesta de clima organizacional” (SERVIR, 2017 2, p. 11)

- ii. Preparación técnica de la medición de clima organizacional: “La Oficina de Recursos Humanos o quien haga sus veces, determina los recursos necesarios para la aplicación de la encuesta en base al tamaño de la entidad, así como los plazos de ejecución de la encuesta, modalidad de aplicación, procesamiento de resultados, y demás aspectos relacionados”.(SERVIR, 2017 2, p. 12)

## **B. Intervención**

Esta fase consta de 5 partes:

- i. Medición de clima organizacional:
- ii. Elaboración de informe de "Diagnóstico de Clima Organizacional"
- iii. Comunicación de resultados.
- iv. Elaboración del plan de acción de clima organizacional.
- v. Ejecución del plan de acción de clima organizacional. (SERVIR, 2017 2, p. 13)

## **C. Evaluación**

La misma que consta de:

- i. Cumplimiento del plan.
- ii. Efectividad de la implementación del plan.

### **2.3. Definición de Términos básicos**

#### **Autoridad:**

“Poder legítimo que se deriva de la posición de una persona en una organización formal. Confiere el derecho a dar órdenes y esperar obediencia. Es

el poder institucionalizado y oficializado que depende de la legitimidad”.  
(Chiavenato, 2009, p. 488)

**Cambio Organizacional:**

“Cualquier modificación de personal, estructura o tecnología en una organización” (Robbins y Coulter, 2010, p. 552)

**Clima Organizacional:**

“Son las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales e informales que afectan a dicho trabajo. (Ministerio de Salud”, 2009, p. 16)

**Comunicación Ascendente:**

“Comunicación que fluye hacia arriba, de los empleados a los gerentes”  
(Robbins y Coulter, 2010, p. 553)

**Comunicación Descendente:**

“Comunicación que fluye hacia abajo desde un gerente a los empleados”  
(Robbins y Coulter, 2010, p. 553)

**Comunicación Formal:**

“Comunicación que tiene lugar por los acuerdos de trabajo organizacionales prescritos” (Robbins y Coulter, 2010, p. 553)

**Comunicación interna:**

“Debe ser bidireccional, ya que eso permite comunicar y recibir respuesta, generándose la retroalimentación mutua e interacción entre los/las servidores/as con sus superiores jerárquicos y la alta dirección”. (SERVIR, 2017 2, p. 2)

**Comunicación no Verbal:**

“Comunicación transmitida sin palabras” (Robbinsy Coulter, 2010, p. 553)

**Comunicación:**

“Define la forma de intercambio de información en la entidad. Cada organización tendrá los canales de comunicación adecuados a las características que posea su propia cultura organizacional”. (SERVIR, 2017, p. 5).  
“Transferencia de información de una persona hacia otra, en forma comprensible” (Audirac et al., 1994, p. 99)

**Gestión del clima organizacional:**

“Es fundamental para promover un ambiente de trabajo agradable que permita desarrollar el potencial de los/las servidores/as de la entidad. Al gestionar el clima organizacional, las entidades públicas pueden desarrollar planes de acción que contribuyan a incrementar la motivación y el compromiso de las personas e impactar positivamente en los resultados de la organización”. (SERVIR, 2017 1, p. 10)

**Mensaje:**

“Es el objeto central del proceso de comunicación, que contiene información expresada a través de textos, señales, signos, símbolos, gráficos, colores, sonidos u otros establecidos por cada entidad que facilitan la comunicación bidireccional con los servidores” (SERVIR, 2017 1, p. 5)

**Normas:**

“Son preceptos que determinan lo que está permitido o no en el comportamiento de los/las servidores/as de la entidad. Como norma de base debe considerarse la Ley del Código de Ética de la Función Pública y otras normas

que regulen el tema de integridad en el Estado, así como el Reglamento Interno de Servidores Civiles o su equivalente”. (SERVIR, 2017, p. 5)

**Relaciones Interpersonales:**

“Gama de encuentros, situaciones y emociones entre dos personas”  
(Audirac et al., 1994, p. 101)

**Sistemas.**

“Conjunto de elementos interdependientes e interactuantes que forman un todo organizado cuyo propósito es alcanzar un objetivo”. (Chiavenato, 2009, p. 506)

**Trabajo:**

“Toda actividad humana dirigida a la transformación de la naturaleza a fin de satisfacer una necesidad. Para los economistas, es uno de los factores de producción, junto con la tierra y el capital”. (Chiavenato, 2009, p. 508)

**Valores:**

“Son el eje fundamental de la cultura organizacional, pues determinan la manera de actuar de todos sus miembros. Pueden estar definidos en el Plan Estratégico de la Entidad o Sector, según corresponda, y están relacionados con los objetivos de la organización”. (SERVIR, 2017, p. 5)

**2.4. Formulación de Hipótesis**

**2.4.1. Hipótesis General**

Existe una alta relación entre la Comunicación Organizacional y el Clima Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital San Francisco de Asís de Yarusyacán, 2021.

### 2.4.2. Hipótesis Específicas

Existe una alta relación entre la Comunicación Descendente y el Clima Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital San Francisco de Asís de Yarusyacán, 2021.

Existe una alta relación entre la Comunicación Ascendente y el Clima Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital San Francisco de Asís de Yarusyacán, 2021.

Existe una alta relación entre la Comunicación Horizontal y el Clima Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital San Francisco de Asís de Yarusyacán, 2021.

### 2.5. Identificación de Variables

**Variable Independiente (X)** Comunicación Organizacional

**Variable Dependiente (Y)** Clima Organizacional

### 2.6. Definición Operacional de Variables e Indicadores

**Tabla 1**

**Matriz de operacionalización de la variable (X) Comunicación Organizacional**

Definición	Dimensión	Ítems	Escala	Rangos
“Son los actos que se realizan dentro de la entidad para difundir mensajes a los/las servidores/as civiles que la conforman” (SERVIR, 2017 1, p. 2)	Comunicación Descendente	1,2,3, 4	Nominal	1) Nunca 2) Casi Nunca 3) A Veces 4) Casi siempre 5) Siempre
	Comunicación Ascendente	5,6,7, 8		
	Comunicación Horizontal	9,10,11, 12		

Matriz de operacionalización de la variable (Y) Clima Organizacional

**Tabla 2**

**Matriz de operacionalización de la variable (Y) Clima Organizacional**

<b>Definición</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala</b>	<b>Rangos</b>
<p>“Es la percepción colectiva de satisfacción de los/las servidores/as civiles sobre el ambiente de trabajo. La gestión del clima organizacional comprende el compromiso de la Alta Dirección, la medición y análisis, la Comunicación de Resultados y el desarrollo de planes de acción de mejora del proceso”. (SERVIR, 2017 2, p.10)</p>	Planificación	1,2,3, 4,5,	Nominal	<p>1) Nunca 2) Casi Nunca 3) A Veces 4) Casi siempre 5) Siempre</p>
	Intervención	6,7,8, 9,10,		
	Evaluación	11,12.		

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN**

#### **3.1. Tipo de Investigación**

Por los propósitos de nuestra indagación corresponde a una investigación aplicada. Según Tamayo y Tamayo (2003) “a la investigación aplicada también se le denomina activa o dinámica, se encuentra unida a la pura, ya que depende de sus descubrimientos o aportes teóricos”.

#### **3.2. Nivel de Investigación**

De acuerdo a las intenciones de nuestra investigación se centraliza en el nivel correlacional, ya que se busca relacionar nuestras variables estudiadas (Comunicación organizacional y clima organizacional)

#### **3.3. Métodos de Investigación**

Baena (2017) menciona que “El método significa el camino por seguir mediante una serie de operaciones y reglas prefijadas de antemano para alcanzar el resultado propuesto, ya que procura establecer los procedimientos que deben seguirse”. (p. 67)

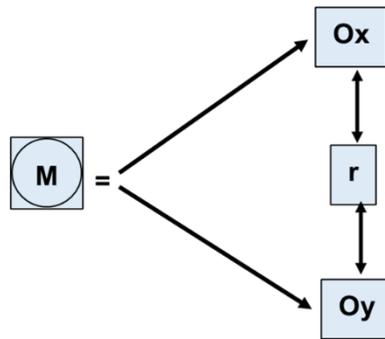
Se utilizará el método científico porque buscamos comprobar una hipótesis a través de una serie de pasos sistemáticos. y el enfoque cuantitativo “porque seguimos un proceso secuencial y probatorio ya que recolectamos datos a cerca de nuestras variables, en un contexto determinado para luego realizar las mediciones de análisis estadístico y establecer una serie de conclusiones” (Hernández et al., 2010).

#### **3.4. Diseño de Investigación**

Según Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) es el “Plan o estrategia que se desarrolla para obtener la información (datos) requerida en una investigación con el fin último de responder satisfactoriamente el planteamiento del problema”. (p. 150)

El diseño es No experimental, ya que según los autores arriba mencionados son “Lo que efectúas en la investigación no experimental es observar o medir fenómenos y variables tal como se dan en su contexto natural, para analizarlas” (p. 174), así mismo transeccionales o transversales ya que nuestro propósito es: “Describir nuestras variables en un grupo de casos (muestra o población), o bien, determinar cuál es el nivel o modalidad de las variables en un momento dado”. (176). **De acuerdo a la figura siguiente:**

Se describe la relación (OX; OY)



Donde:

M: Muestra

OX: Comunicación Organizacional

OY: Clima Organizacional

r: Relación entre las variables de estudio.

### 3.5. Población y Muestra

#### 3.5.1. Población

Es el conjunto de todas las personas que le interesa estudiar al investigador. Según Grasso (2016) “Se denomina población (o universo) al conjunto de sujetos u objetos que poseen en común cierto o ciertos atributos especificables que la definen”. (p. 74).

En nuestro caso según datos de la Oficina de Recursos Humanos se cuenta con 37 trabajadores entre contratados y nombrados.

#### 3.5.2. Muestra

Para Santana (2017) “Una muestra es un subconjunto de una población que el investigador analiza empíricamente con el objetivo de extraer conclusiones (de inferir) sobre la población que le interesa”. (p.12)

Por las circunstancias por las que atraviesa nuestro país, se realizó un muestreo por conveniencia que según QuestionPro (2019) “Es una técnica de

muestreo no probabilístico y no aleatorio utilizada para crear muestras de acuerdo con la facilidad de acceso, la disponibilidad de las personas de formar parte de la muestra, en un intervalo de tiempo dado o cualquier otra especificación práctica de un elemento particular”

La misma que estará conformada por 2 trabajadores seleccionados de acuerdo con su disponibilidad.

### **3.6. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos**

#### **3.6.1. Técnicas**

Se utilizará la encuesta ya que según Cea (2001) “constituye una estrategia de investigación basada en las declaraciones verbales de una población concreta. Puede utilizarse de forma aislada, o en conjunción con otras estrategias de investigación”. (p. 265)

#### **3.6.2. Instrumentos**

Se utilizó el Cuestionario el que según Espinoza (2014) “Es un instrumento de investigación que está estructurado con un conjunto de preguntas para obtener información sobre el objeto de investigación. Utiliza preguntas cerradas, preferentemente” (p. 109)

En nuestro caso se trata de dos cuestionarios, uno por cada variable estudiada, con preguntas cerradas en la escala de Likert.

### **3.7. Selección, validación y confiabilidad de los instrumentos de investigación.**

Nuestros instrumentos se eligieron por medio de la valoración del Juicio de Expertos, para ello recurrimos a nuestros catedráticos y expertos de reconocida trayectoria de nuestra universidad.

Para la confiabilidad de nuestros instrumentos se determinó mediante la prueba del alfa de Cronbach, la misma que nos dio como resultado ,917, lo que nos indica la confiabilidad de los mismos

### **3.8. Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos**

#### **3.8.1. Técnicas de Procesamiento**

El procesamiento de nuestros datos en primer lugar fue de forma manual, trasladando los resultados de cada cuestionario al programa Excel de Microsoft.

#### **3.8.2. Análisis de Datos**

Para nuestro análisis de datos recurriremos al uso del programa SPSS en su versión 26, de acuerdo con las siguientes etapas.

- a) Describir los datos, con los valores o puntuaciones obtenidas para cada variable, las mismas que van del 1 al 5. Una distribución de frecuencias
- b) Elaboración de los gráficos, mediante el diagrama de barras, por cada una de nuestras variables y dimensiones.
- c) Análisis e interpretación de los resultados obtenidos, por cada variable y dimensión.
- d) Realización de la prueba de hipótesis, mediante la correlación de Pearson.
- e) Discusión de los resultados.

### **3.9. Tratamiento Estadístico.**

Para el análisis descriptivo, se emplearon técnicas de la estadística descriptiva, como en el cálculo de las frecuencias absolutas y relativas, de la misma forma para la preparación de las tablas de contingencia, la presentación de resultados se realizará con histogramas para facilitar su visualización y poder comparar los datos hallados.

Para la elaboración de los cálculos estadísticos, fue mediante el uso del software estadístico SPSS V. 26. Así como de los métodos de la estadística inferencial como es el coeficiente de correlación de Pearson, el mismo que nos sirvió para determinar el nivel de asociación de nuestras variables estudiadas (Comunicación Organizacional y Clima Organizacional).

### **3.10. Orientación Ética filosófica y epistémica**

En todo momento realizamos nuestro trabajo respetando los protocolos establecidos por la Municipalidad Distrital San Francisco de Asís de Yarusyacán, para la atención al público (por motivos del COVID 19), así como se mantiene la confidencialidad de las respuestas de nuestros informantes.

Del mismo modo se trató con veracidad e imparcialidad los datos obtenidos, así como se realizó un uso adecuado de las fuentes de información (realizando las citas de acuerdo con las Normas APA y al reglamento de grados y títulos de la Universidad).

## **CAPÍTULO IV**

### **RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

#### **4.1. Descripción del Trabajo de Campo.**

Una vez concluido con la elaboración de nuestro proyecto de investigación y aprobado, se comenzó con el respectivo trabajo de campo, que según la mayoría de los autores, se busca con ello el recojo de la información in situ, mediante la encuesta directa a la población elegida, empleando para ello los respectivos cuestionarios.

Es decir, lo que se busca con ello es el acopio de la averiguación mediante los cuestionarios preparados y distribuidos a nuestros informantes previamente elegidos.

Para el recojo de nuestra información se procedió a coordinar con el encargado de la oficina de recursos humanos para poder disponer de la autorización para realizar nuestras respectivas encuestas, luego de ello procedimos a la respectiva impresión de las encuestas, así como a visitar las instalaciones de la Municipalidad, el cual fue en un lapso de 15 días aproximadamente.

Una vez acabado con el recojo de los cuestionarios, se procesaron los datos en para ello se hizo uso del paquete estadístico Excel, luego de ello con el apoyo del software SPSS V. 26, se procedió a la construcción de nuestras tablas y figuras. Cuyos resultados mostramos a continuación.

#### 4.2. Presentación, Análisis e Interpretación de Resultados.

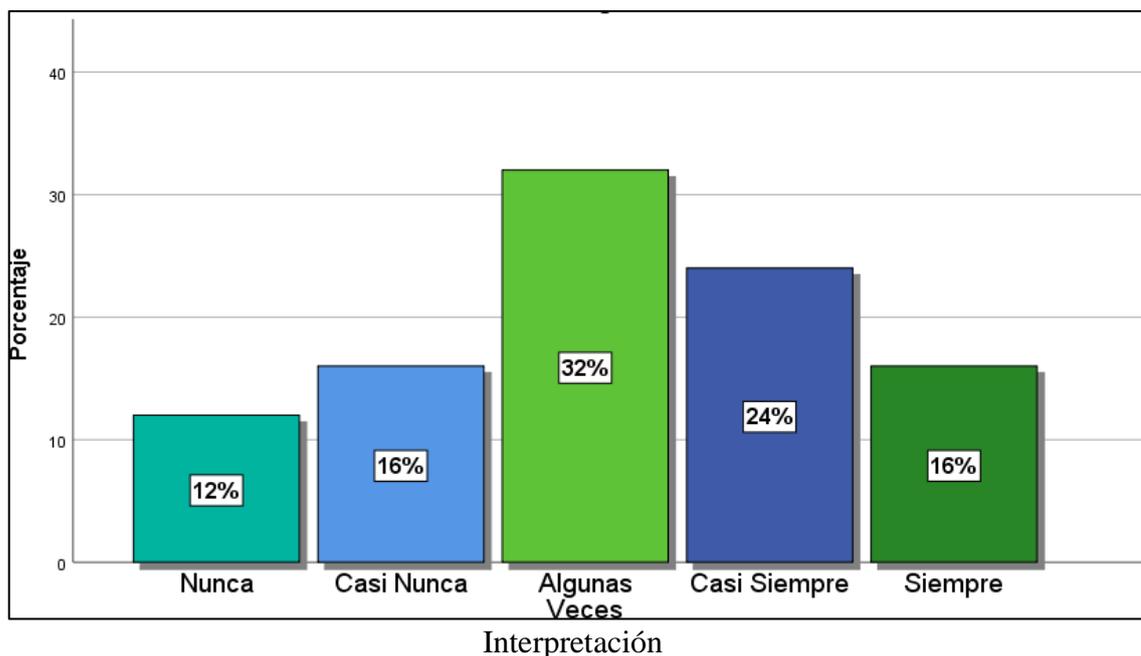
##### 4.2.1. Variable Comunicación Organizacional

**Tabla 3**  
**Resultado de la Variable Comunicación Organizacional Agrupado**

<b>Escala</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Nunca	3	12,0
Casi Nunca	4	16,0
Algunas Veces	8	32,0
Casi Siempre	6	24,0
Siempre	4	16,0
Total	25	100,0

**Fuente:** Cuestionario aplicado

**Figura 3**  
**Resultado de la Variable Comunicación Organizacional Agrupado**



Como podemos visualizar en la tabla y figura 3, el 32% considera que algunas veces existe una buena comunicación organizacional, el 24% considera que casi siempre, el 16% nos manifestó que siempre, el 16% considera que casi nunca, mientras que para el 12% es nunca.

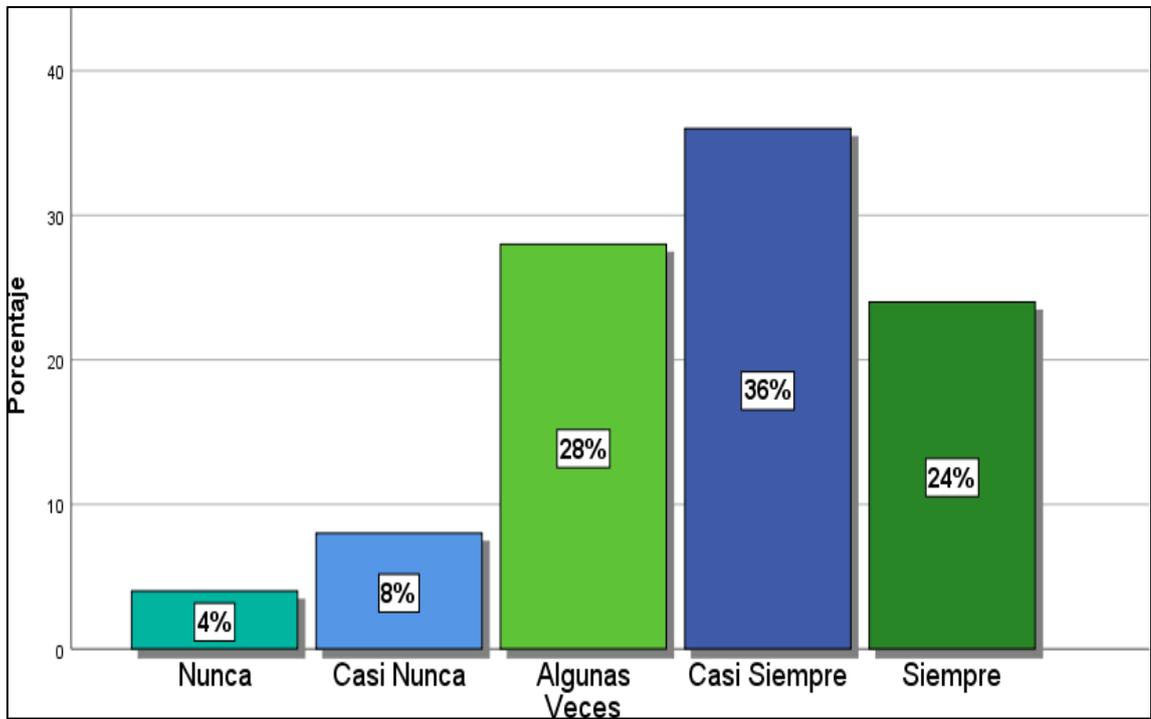
**Tabla 4**  
**¿La información que recibes de las autoridades y directivos de la Municipalidad es útil e importante para el desarrollo de sus actividades?**

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	4,0
Casi Nunca	2	8,0
Algunas Veces	7	28,0
Casi Siempre	9	36,0
Siempre	6	24,0
Total	25	100,0

**Fuente:** Cuestionario aplicado

**Figura 4**

**¿La información que recibes de las autoridades y directivos de la Municipalidad es útil e importante para el desarrollo de sus actividades?**



**Interpretación**

Como se puede apreciar en la tabla y figura 4, el 36% considera que casi siempre la información que recibe de las autoridades y directivos de la Municipalidad es útil e importante para el desarrollo de sus actividades, el 28% piensa que algunas veces, el 24% nos manifestó que siempre, el 8% considera que casi nunca, mientras que para el 4% es nunca.

**Tabla 5**

**¿Considera usted que es fluida la comunicación organizacional de los superiores a subordinados?**

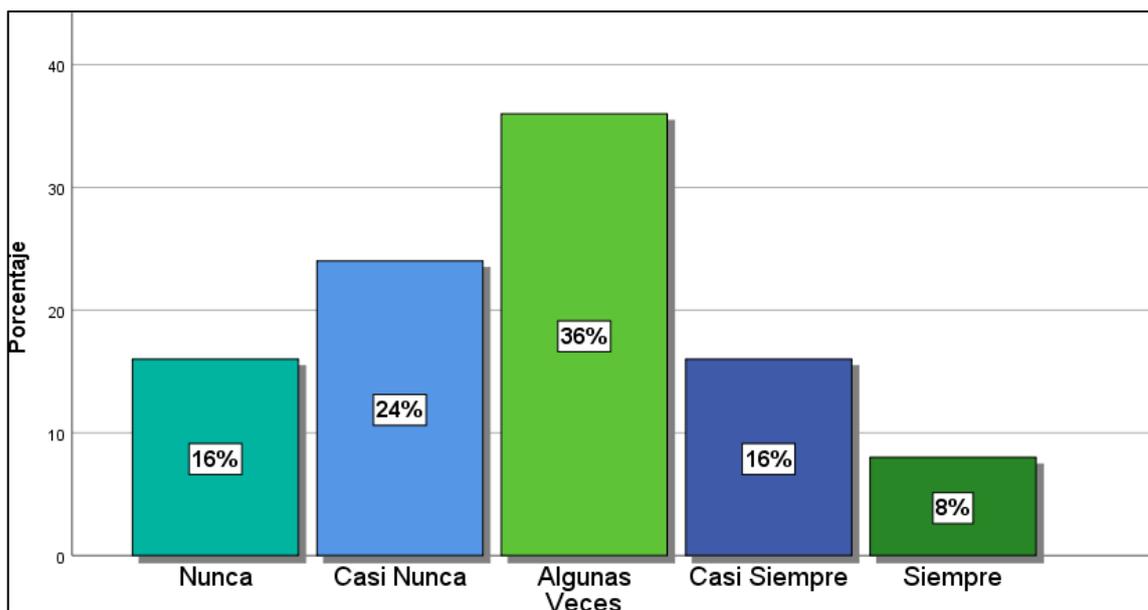
<b>Escala</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Nunca	4	16,0
Casi Nunca	6	24,0
Algunas Veces	9	36,0
Casi Siempre	4	16,0
Siempre	2	8,0
Total	25	100,0

**Fuente:** Cuestionario aplicado

¿Considera usted que es fluida la comunicación organizacional de los superiores a subordinados?

**Figura 5**

**¿Considera usted que es fluida la comunicación organizacional de los superiores a subordinados?**



## Interpretación

Como se puede apreciar en la tabla y figura 5, el 36% considera que algunas veces es fluida la comunicación organizacional de los superiores a subordinados, el 24% piensa que casi nunca, el 16% nos manifestó que casi siempre, el 16% considera que nunca, mientras que el 8% opina que nunca.

¿Los mensajes y ordenes que recibe de sus superiores son claras y confiables?

**Tabla 6**

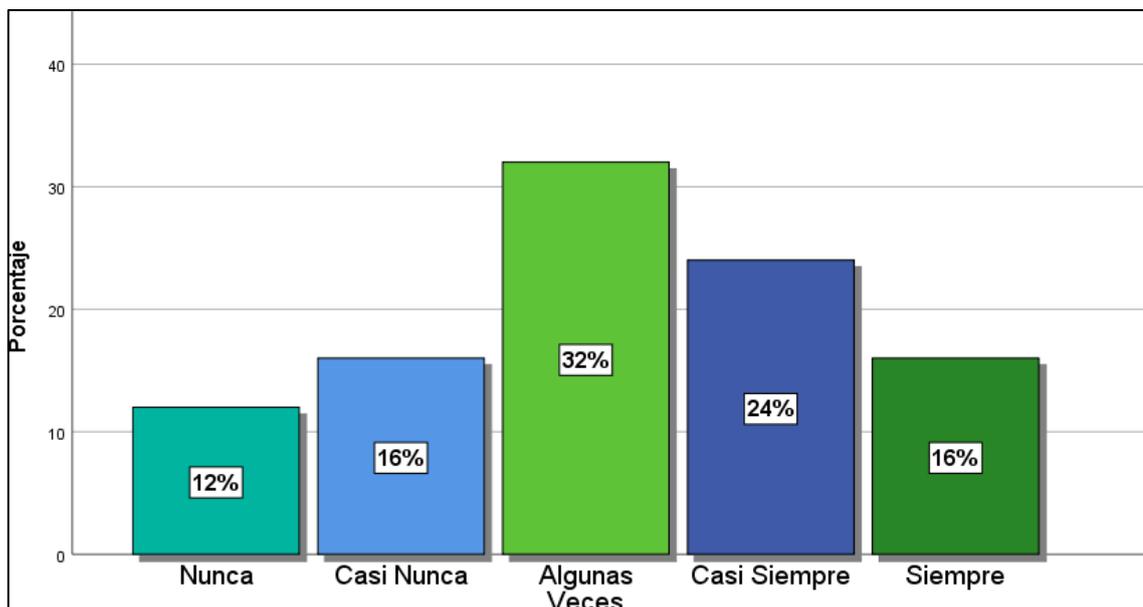
**¿Los mensajes y ordenes que recibe de sus superiores son claras y confiables?**

<b>Escala</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Nunca	3	12,0
Casi Nunca	4	16,0
Algunas Veces	8	32,0
Casi Siempre	6	24,0
Siempre	4	16,0
Total	25	100,0

**Fuente:** Cuestionario aplicado

**Figura 6**

**¿Los mensajes y ordenes que recibe de sus superiores son claras y confiables?**



**Interpretación**

Como se puede apreciar en la tabla y figura 6, el 32% considera que algunas veces los mensajes y ordenes que recibe de sus superiores son claras y confiables, el 24% piensa que casi siempre, el 16% nos manifestó que siempre, el 16% considera que nunca, mientras que el 12% opina que nunca.

**Tabla 7**

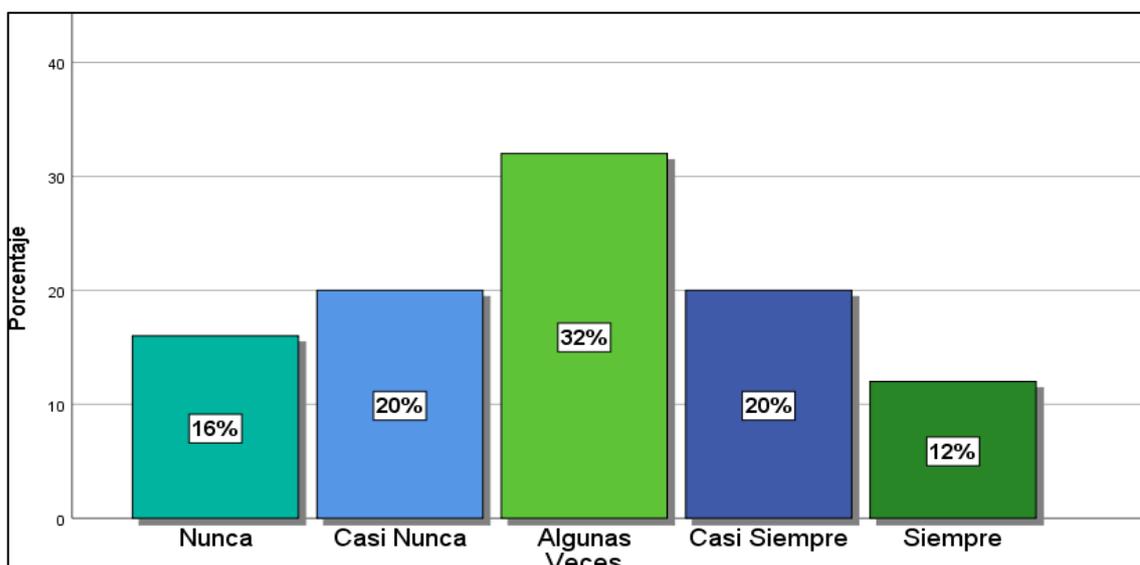
**¿Las autoridades y directivos de la Municipalidad se preocupan por comunicarle los instrumentos de gestión?**

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	4	16,0
Casi Nunca	5	20,0
Algunas Veces	8	32,0
Casi Siempre	5	20,0
Siempre	3	12,0
Total	25	100,0

**Fuente:** Cuestionario aplicado

**Figura 7**

**¿Las autoridades y directivos de la Municipalidad se preocupan por comunicarle los instrumentos de gestión?**



**Interpretación**

Como se puede apreciar en la tabla y figura 7, el 32% considera que algunas veces las autoridades y directivos de la Municipalidad se preocupan por comunicarle los instrumentos de gestión, el 20% piensa que casi siempre, el 20% nos manifestó que casi nunca, el 16% considera que nunca, mientras que el 12% opina que siempre.

**Tabla 8**

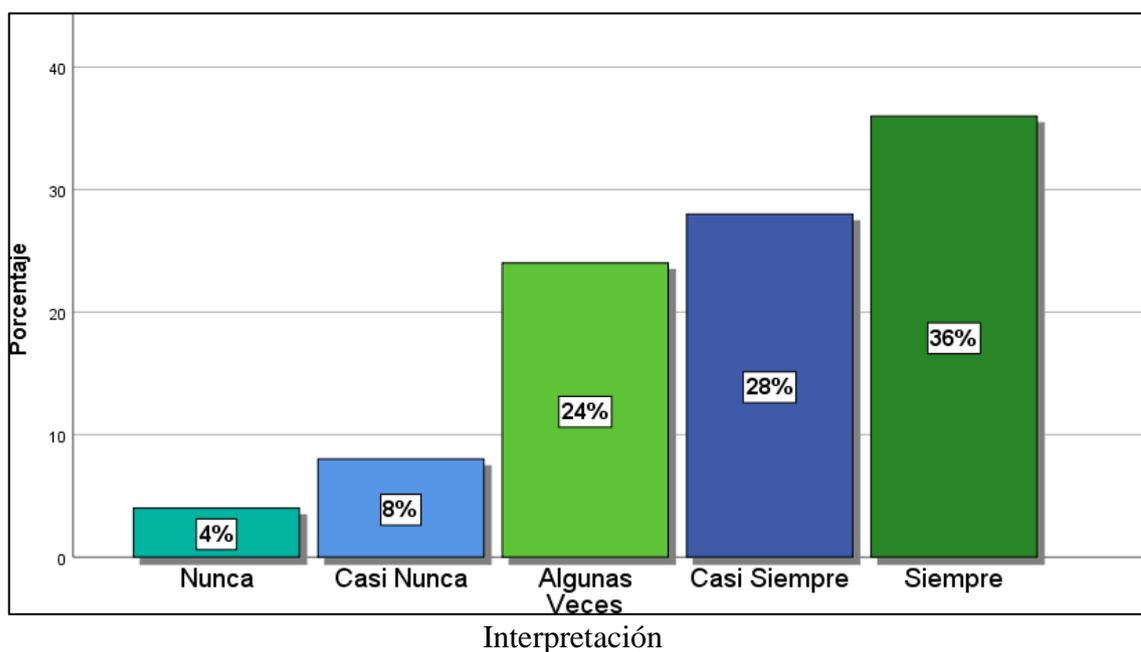
**¿Consideras que informas oportunamente de tus labores a tus superiores?**

<b>Escala</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Nunca	1	4,0
Casi Nunca	2	8,0
Algunas Veces	6	24,0
Casi Siempre	7	28,0
Siempre	9	36,0
Total	25	100,0

**Fuente:** Cuestionario aplicado

**Figura 8**

**¿Consideras que informas oportunamente de tus labores a tus superiores?**



Como se puede apreciar en la tabla y figura 8, el 36% considera que siempre informa oportunamente de sus labores a sus superiores, el 28% piensa que casi siempre, el 24% nos manifestó que algunas veces, el 8% considera que casi nunca, mientras que el 4% opina que nunca.

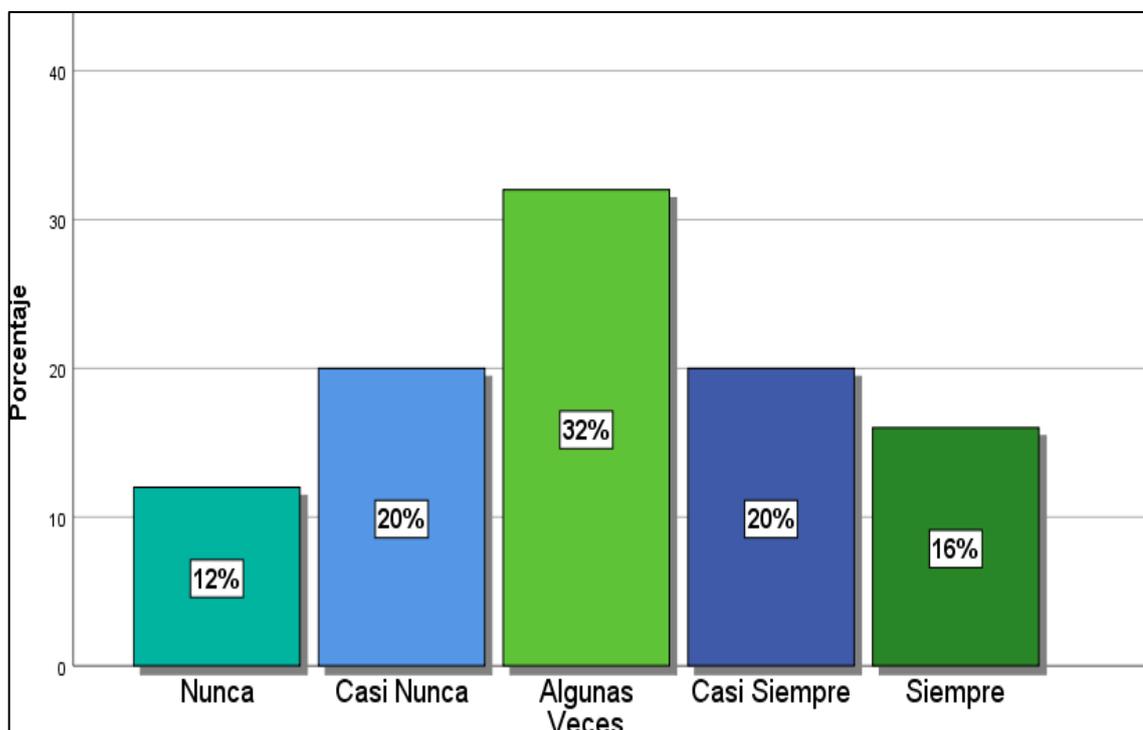
**Tabla 9**

**¿Comunicas tus ideas y sugerencias a las autoridades y superiores?**

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	12,0
Casi Nunca	5	20,0
Algunas Veces	8	32,0
Casi Siempre	5	20,0
Siempre	4	16,0
Total	25	100,0

**Figura 9**

**¿Comunicas tus ideas y sugerencias a las autoridades y superiores?**



**Fuente:** Cuestionario aplicado

#### Interpretación

Como se puede apreciar en la tabla y figura 9, el 32% considera que algunas veces comunica sus ideas y sugerencias a las autoridades y superiores, el 20% piensa que casi siempre, el 20% nos manifestó que casi nunca, el 16% considera que siempre, mientras que el 12% opina que nunca.

**Tabla 10**

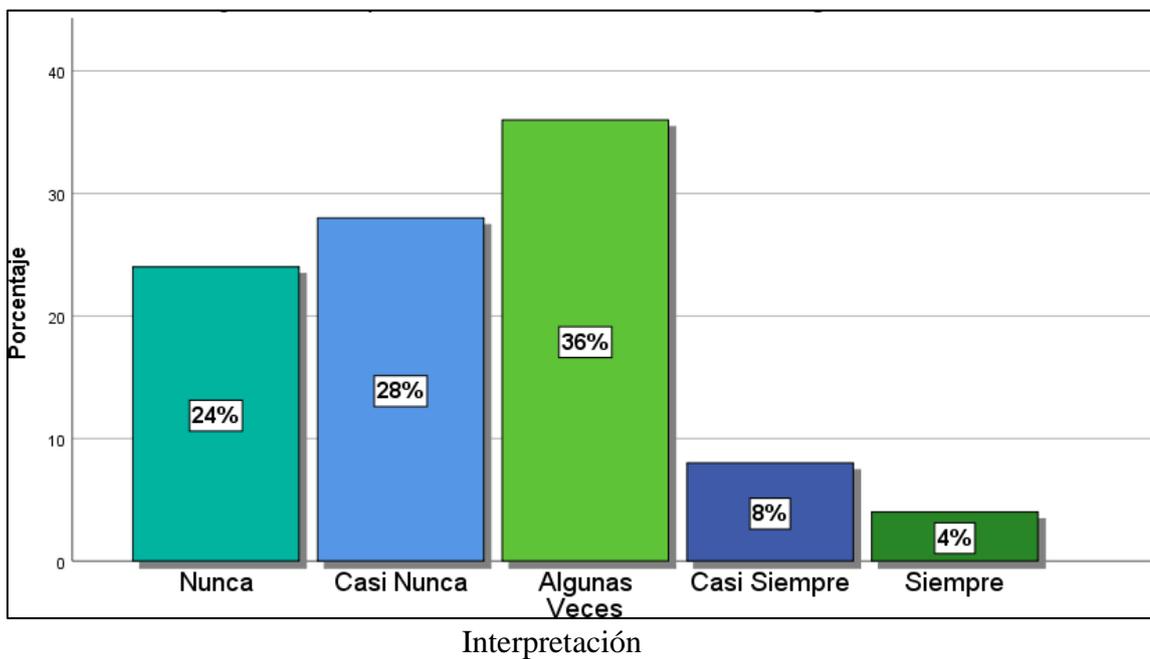
**¿Consideras que en la institución toma en cuenta tus sugerencias?**

<b>Escala</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Nunca	6	24,0
Casi Nunca	7	28,0
Algunas Veces	9	36,0
Casi Siempre	2	8,0
Siempre	1	4,0
Total	25	100,0

**Fuente:** Cuestionario aplicado.

**Figura 10**

**¿Consideras que en la institución toma en cuenta tus sugerencias?**



Como se puede apreciar en la tabla y figura 10, el 36% considera que algunas veces la institución toma en cuenta sus sugerencias, el 28% piensa que

casi nunca, el 24% nos manifestó que nunca, el 8% considera que casi siempre, mientras que el 4% opina que siempre.

**Tabla 11**

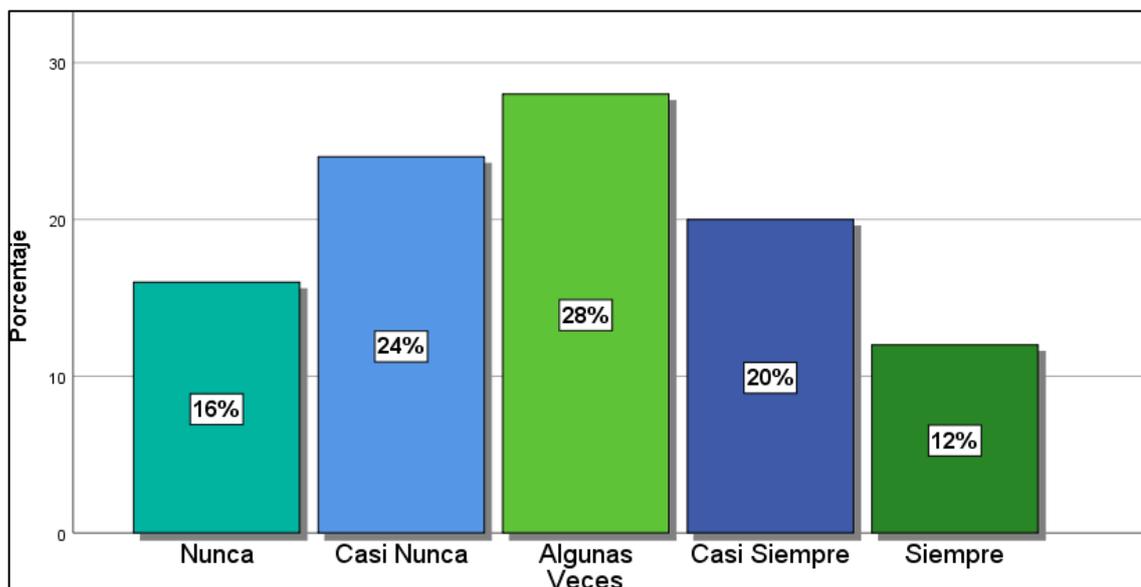
**¿Consideras que las autoridades te brindan confianza para comunicarles tus necesidades y problemas laborales?**

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	4	16,0
Casi Nunca	6	24,0
Algunas Veces	7	28,0
Casi Siempre	5	20,0
Siempre	3	12,0
Total	25	100,0

**Fuente:** Cuestionario aplicado

**Figura 11**

**¿Consideras que las autoridades te brindan confianza para comunicarles tus necesidades y problemas laborales?**



## Interpretación

Como se puede apreciar en la tabla y figura 11, el 28% considera que algunas veces las autoridades te brindan confianza para comunicarles sus necesidades y problemas laborales, el 24% piensa que casi nunca, el 20% nos manifestó que casi siempre, el 16% considera que nunca, mientras que el 12% opina que siempre.

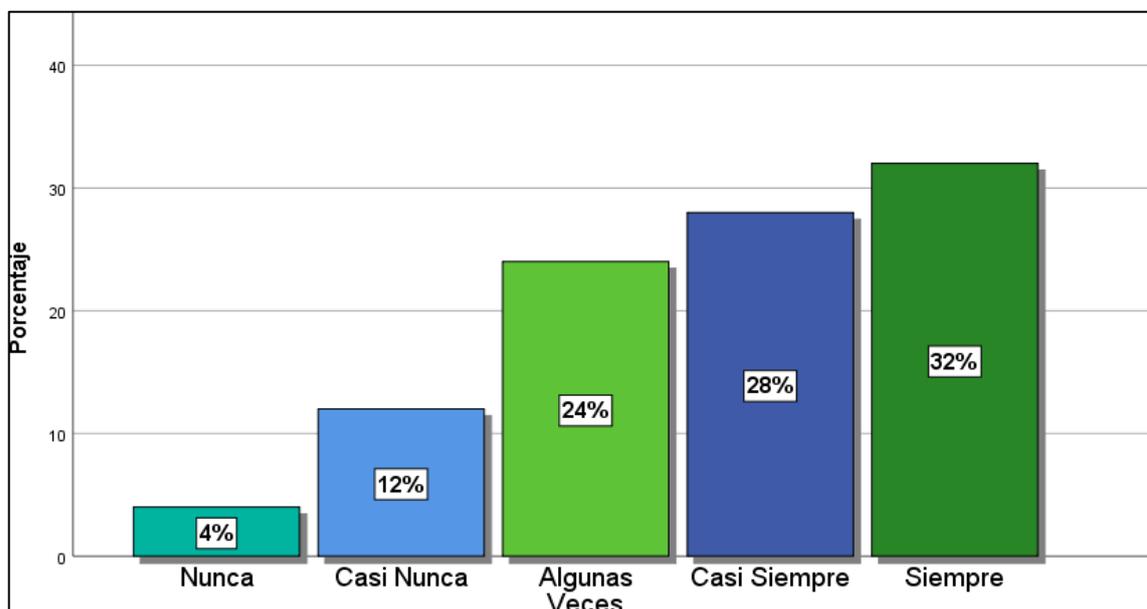
**Tabla 12**

**¿Mantienes una comunicación clara y fluida con tus compañeros de trabajo?**

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	4,0
Casi Nunca	3	12,0
Algunas Veces	6	24,0
Casi Siempre	7	28,0
Siempre	8	32,0
Total	25	100,0

**Figura 12**

**¿Mantienes una comunicación clara y fluida con tus compañeros de trabajo?**



## Interpretación

Como se puede apreciar en la tabla y figura 12, el 32% considera que siempre mantiene una comunicación clara y fluida con sus compañeros de trabajo, el 28% piensa que casi siempre, el 24% nos manifestó que algunas veces, el 12% considera que casi nunca, mientras que el 4% opina que nunca.

**Tabla 13**

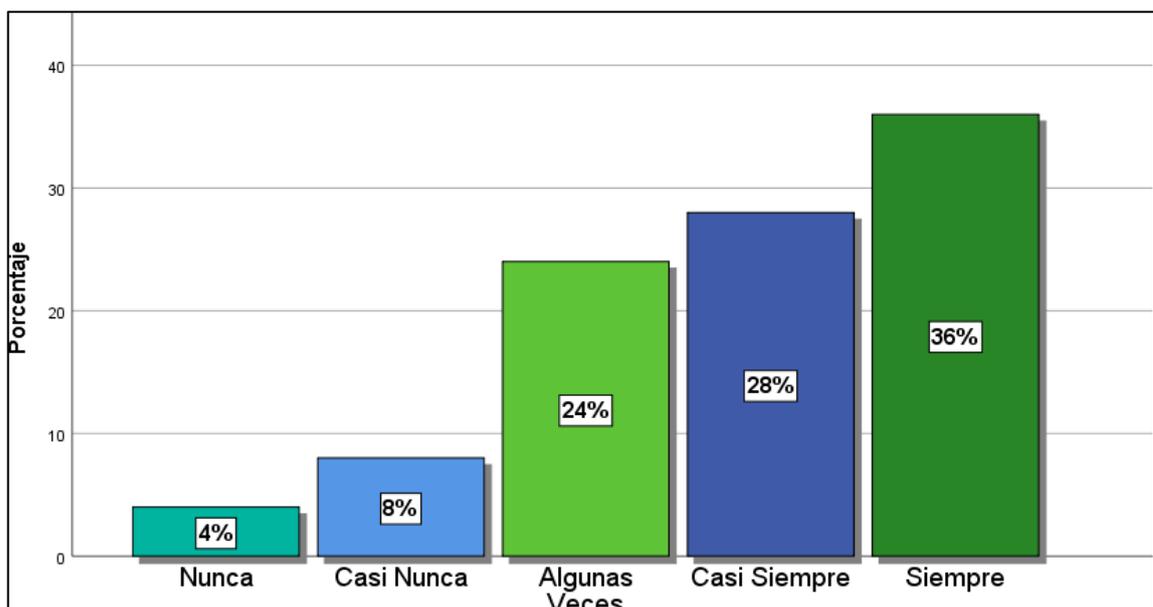
**¿La comunicación con tus colegas de trabajo te permite compartir experiencias y necesidades?**

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	4,0
Casi Nunca	2	8,0
Algunas Veces	6	24,0
Casi Siempre	7	28,0
Siempre	9	36,0
Total	25	100,0

**Fuente:** Cuestionario aplicado

**Figura 13**

**¿La comunicación con tus colegas de trabajo te permite compartir experiencias y necesidades?**



## Interpretación

Como se puede apreciar en la tabla y figura 13, el 36% considera que siempre la comunicación con sus colegas de trabajo te permite compartir experiencias y necesidades, el 28% piensa que casi siempre, el 24% nos manifestó que algunas veces, el 8% considera que casi nunca, mientras que el 4% opina quenunca.

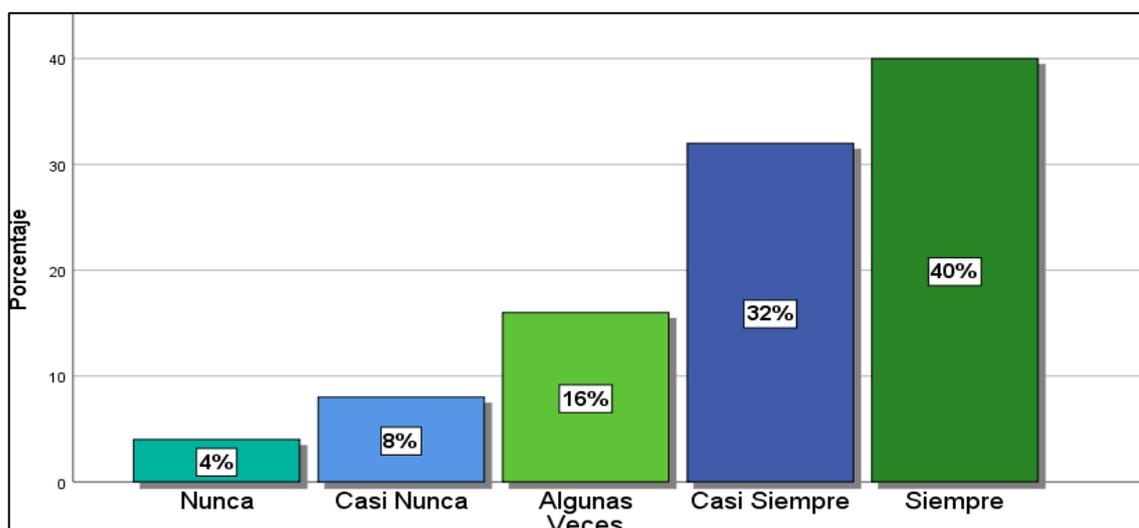
**Tabla 14**

**¿Consideras que una buena comunicación con tus compañeros es la base para unas buenas relaciones interpersonales?**

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	4,0
Casi Nunca	2	8,0
Algunas Veces	4	16,0
Casi Siempre	8	32,0
Siempre	10	40,0
Total	25	100,0

**Figura 14**

**¿Consideras que una buena comunicación con tus compañeros es la base para unas buenas relaciones interpersonales?**



## Interpretación

Como se puede apreciar en la tabla y figura 14, el 40% considera que siempre una buena comunicación con sus compañeros es la base para unas buenas relaciones interpersonales, el 32% piensa que casi siempre, el 16% nos manifestó que algunas veces, el 8% considera que casi nunca, mientras que el 4% opina que nunca.

**Tabla 15**

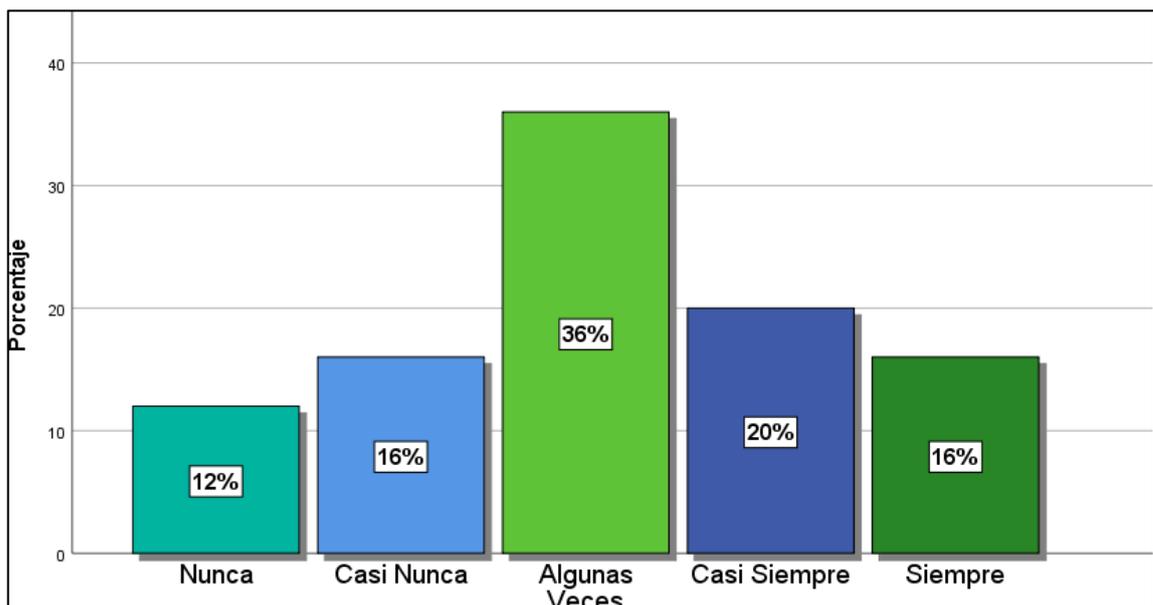
**¿Consideras que en la Municipalidad se respetan los canales de comunicación?**

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	12,0
Casi Nunca	4	16,0
Algunas Veces	9	36,0
Casi Siempre	5	20,0
Siempre	4	16,0
Total	25	100,0

**Fuente:** Cuestionario aplicado

**Figura 15**

**¿Consideras que en la Municipalidad se respetan los canales de comunicación?**



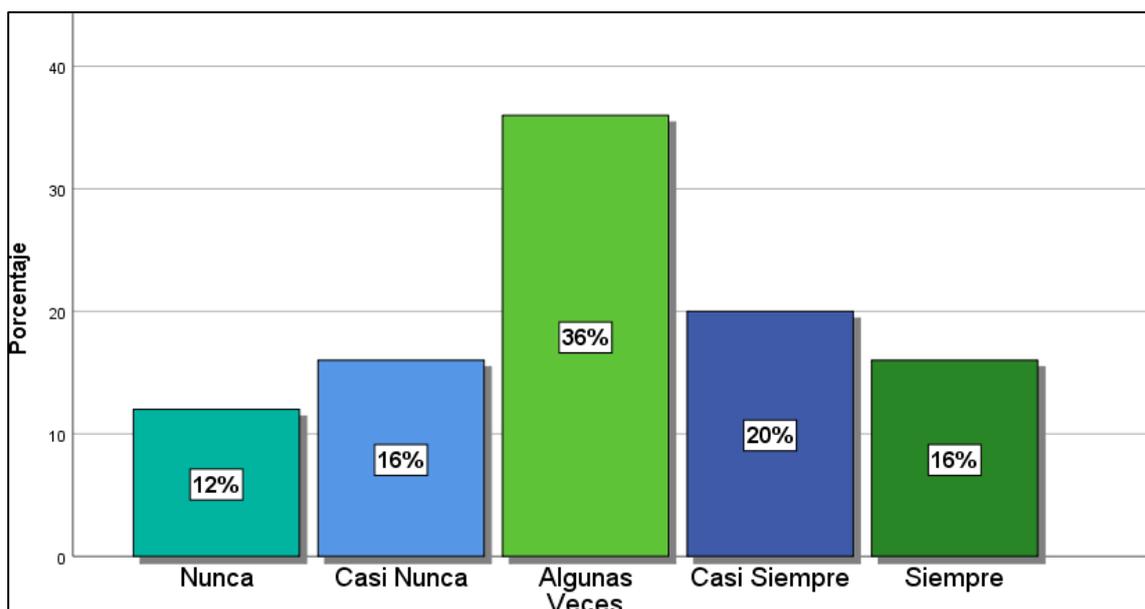
## Interpretación

Como se puede apreciar en la tabla y figura 15, el 36% considera que algunas veces en la Municipalidad se respetan los canales de comunicación, el 20% piensa que casi siempre, el 16% nos manifestó que siempre, tan igual que el 16% considera que casi nunca, mientras que el 12% opina que nunca.

**Tabla 16**  
**Resultados de la Variable Clima Organizacional Agrupado**

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	12,0
Casi Nunca	4	16,0
Algunas Veces	9	36,0
Casi Siempre	5	20,0
Siempre	4	16,0
Total	25	100,0

**Figura 16**  
**Resultados de la Variable Clima Organizacional Agrupado**



## Interpretación

Como se puede apreciar en la tabla y figura 16, el 36% considera que algunas veces en la Municipalidad existe un buen clima organizacional, el 20% piensa que casi siempre, el 16% nos manifestó que siempre, tan igual que el 16% considera que casi nunca, mientras que el 12% opina que nunca.

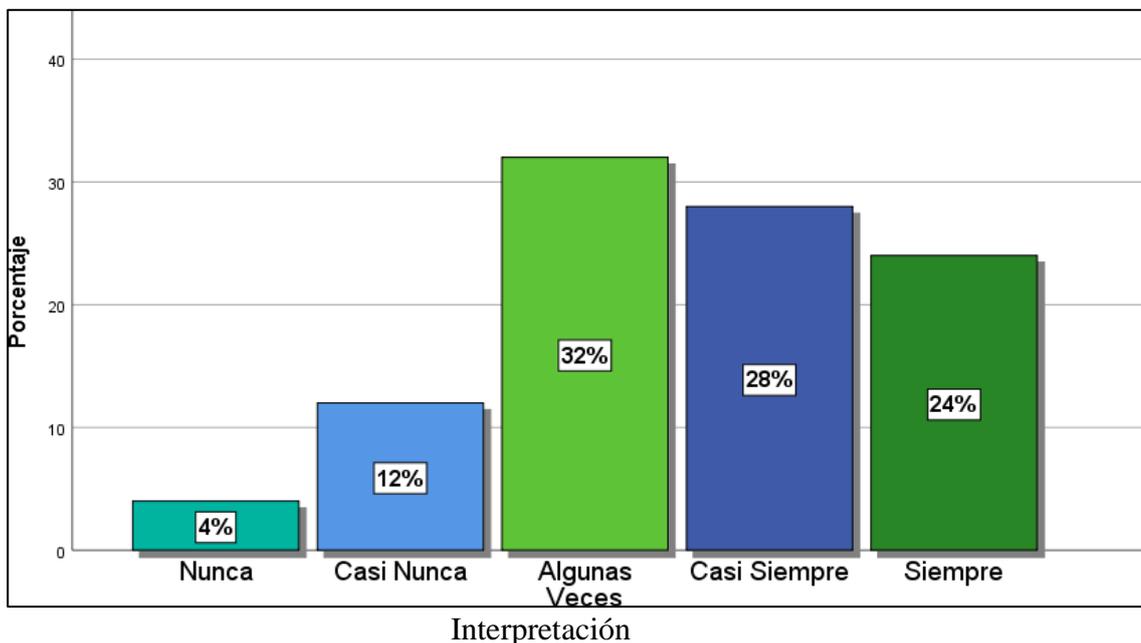
**Tabla 17**  
**¿Consideras que existe un buen ambiente laboral?**

<b>Escala</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Nunca	1	4,0
Casi Nunca	3	12,0
Algunas Veces	8	32,0
Casi Siempre	7	28,0
Siempre	6	24,0
Total	25	100,0

**Fuente:** Cuestionario aplicado

**Figura 17**

**¿Consideras que existe un buen ambiente laboral?**



Como se puede apreciar en la tabla y figura 15, el 36% considera que algunas veces en la Municipalidad se respetan los canales de comunicación, el 20% piensa que casi siempre, el 16% nos manifestó que siempre, tan igual que el 16% considera que casi nunca, mientras que el 12% opina que nunca.

**Tabla 18**

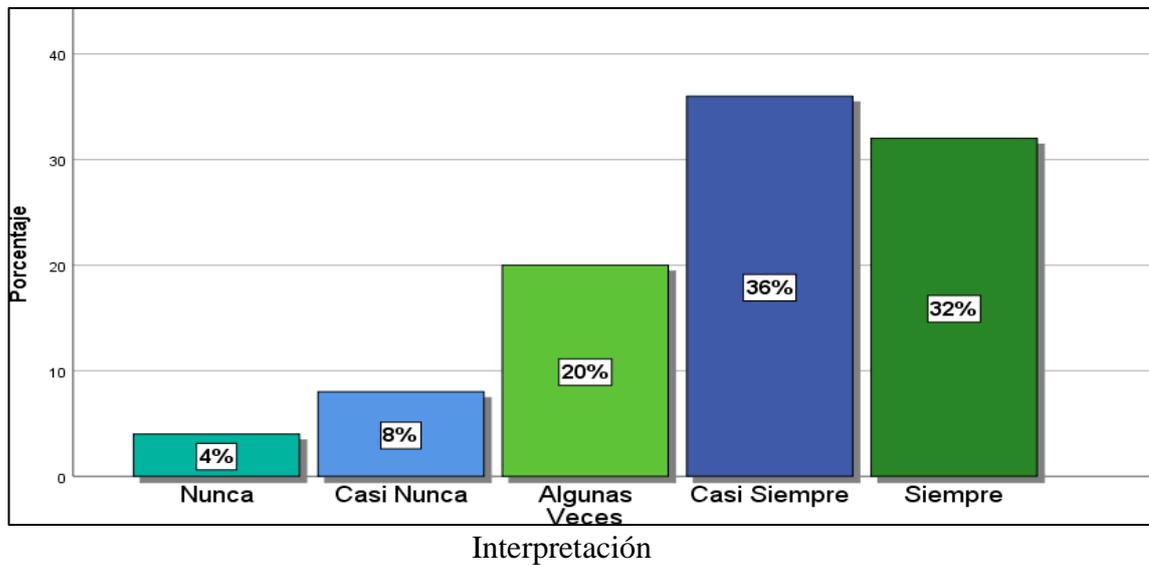
**¿Te consideras identificado con la visión y misión de tu institución?**

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	4,0
Casi Nunca	2	8,0
Algunas Veces	5	20,0
Casi Siempre	9	36,0
Siempre	8	32,0
Total	25	100,0

**Fuente:** Cuestionario aplicado

**Figura 18**

**¿Te consideras identificado con la visión y misión de tu institución?**



Como se puede apreciar en la tabla y figura 18, el 36% de nuestros informantes considera que casi siempre se siente identificado con la visión y misión de su institución, el 32% piensa que siempre, el 20% nos manifestó que algunas veces, el 8% considera que casi nunca, mientras que el 4% opina que nunca.

**Tabla 19**

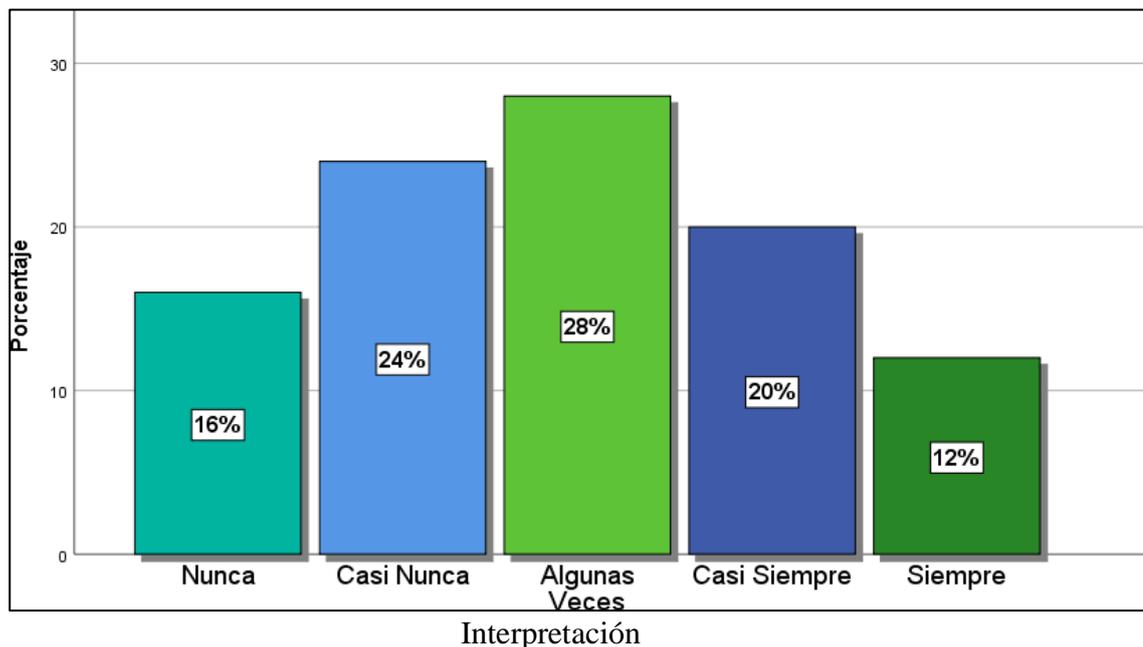
**¿Consideras que existe una eficiente gestión del talento humano?**

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	4	16,0
Casi Nunca	6	24,0
Algunas Veces	7	28,0
Casi Siempre	5	20,0
Siempre	3	12,0
Total	25	100,0

**Fuente:** Cuestionario aplicado

**Figura 19**

**¿Consideras que existe una eficiente gestión del talento humano?**



Como se puede apreciar en la tabla y figura 19, el 28% de nuestros informantes considera que algunas veces existe una eficiente gestión del talento humano, el 24% piensa que casi nunca, el 20% nos manifestó que casi siempre, el 16% considera que nunca, mientras que el 12% opina que siempre.

**Tabla 20**

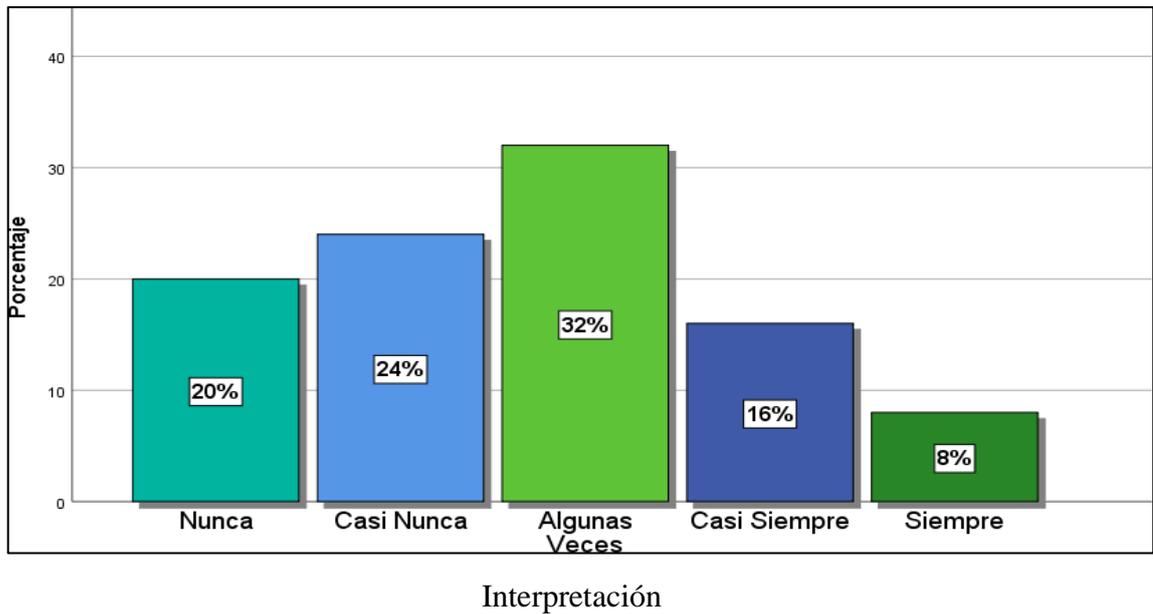
**¿Consideras que te brindan las facilidades para desarrollarte profesionalmente?**

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	5	20,0
Casi Nunca	6	24,0
Algunas Veces	8	32,0
Casi Siempre	4	16,0
Siempre	2	8,0
Total	25	100,0

**Fuente:** Cuestionario aplicado

**Figura 20**

**¿Consideras que te brindan las facilidades para desarrollarte profesionalmente?**



Como se puede apreciar en la tabla y figura 20, el 32% de nuestros informantes considera que algunas veces le brindan las facilidades para desarrollarte profesionalmente, el 24% piensa que casi nunca, el 20% nos manifestó que nunca, el 16% considera que casi siempre, mientras que el 8% opina que siempre.

**Tabla 21**

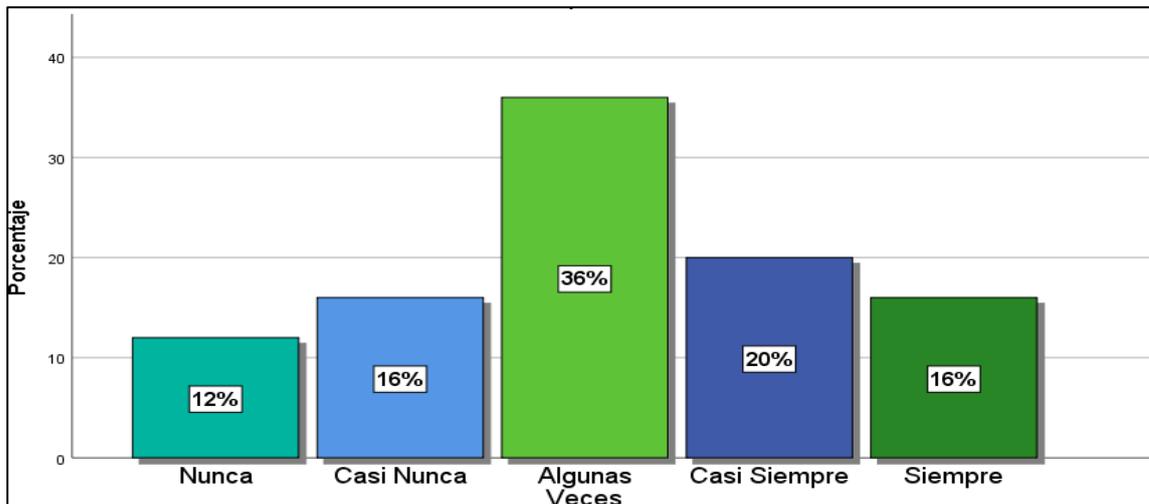
**¿Consideras que existe una excelente capacidad de dirección y liderazgo por las autoridades de la Municipalidad?**

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	12,0
Casi Nunca	4	16,0
Algunas Veces	9	36,0
Casi Siempre	5	20,0
Siempre	4	16,0
Total	25	100,0

**Fuente:** Cuestionario aplicado

**Figura 21**

**¿Consideras que existe una excelente capacidad de dirección y liderazgo por las autoridades de la Municipalidad**



**Interpretación**

Como se puede apreciar en la tabla y figura 21, el 36% de nuestros informantes considera que algunas veces existe una excelente capacidad de dirección y liderazgo por las autoridades de la Municipalidad, el 20% piensa que casi siempre, el 16% nos manifestó que siempre, igual que el 16% que considera casi nunca, mientras que el 12% opina que nunca.

**Tabla 22**

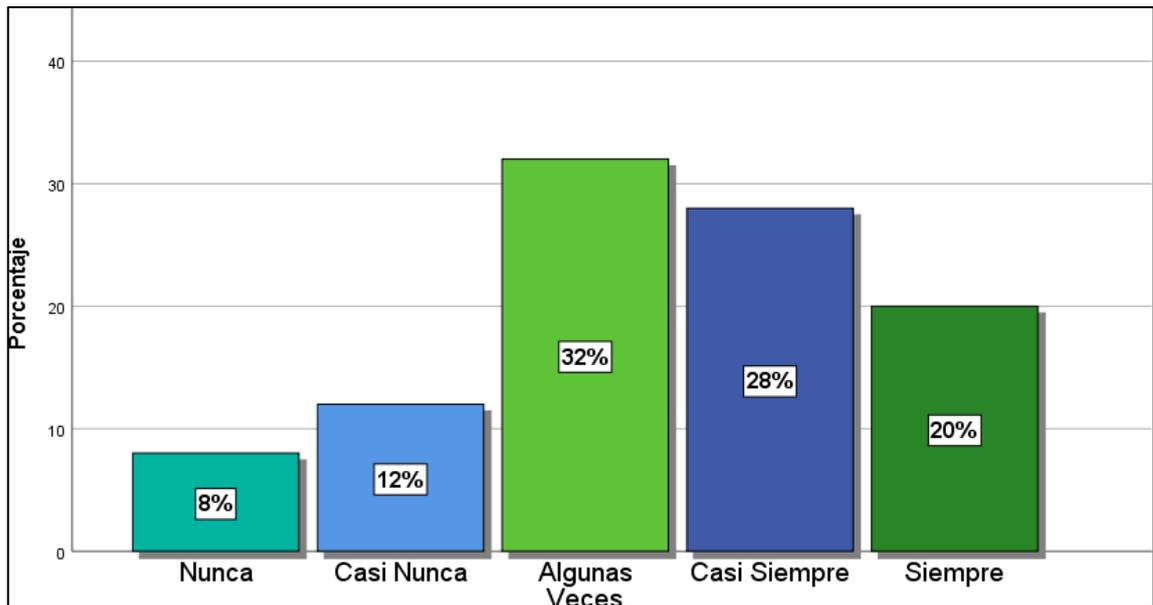
**¿Consideras que existe un agradable clima organizacional en tu Municipalidad?**

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	8,0
Casi Nunca	3	12,0
Algunas Veces	8	32,0
Casi Siempre	7	28,0
Siempre	5	20,0
Total	25	100,0

**Fuente:** Cuestionario aplicado

**Figura 22**

**¿Consideras que existe un agradable clima organizacional en tu Municipalidad?**



Interpretación

Como se puede apreciar en la tabla y figura 22, el 32% de nuestros informantes considera que algunas veces existe un agradable clima organizacional en la Municipalidad, el 28% piensa que casi siempre, el 20% nos manifestó que siempre, el 12% considera que casi nunca, mientras que el 8% opina que nunca.

**Tabla 23**

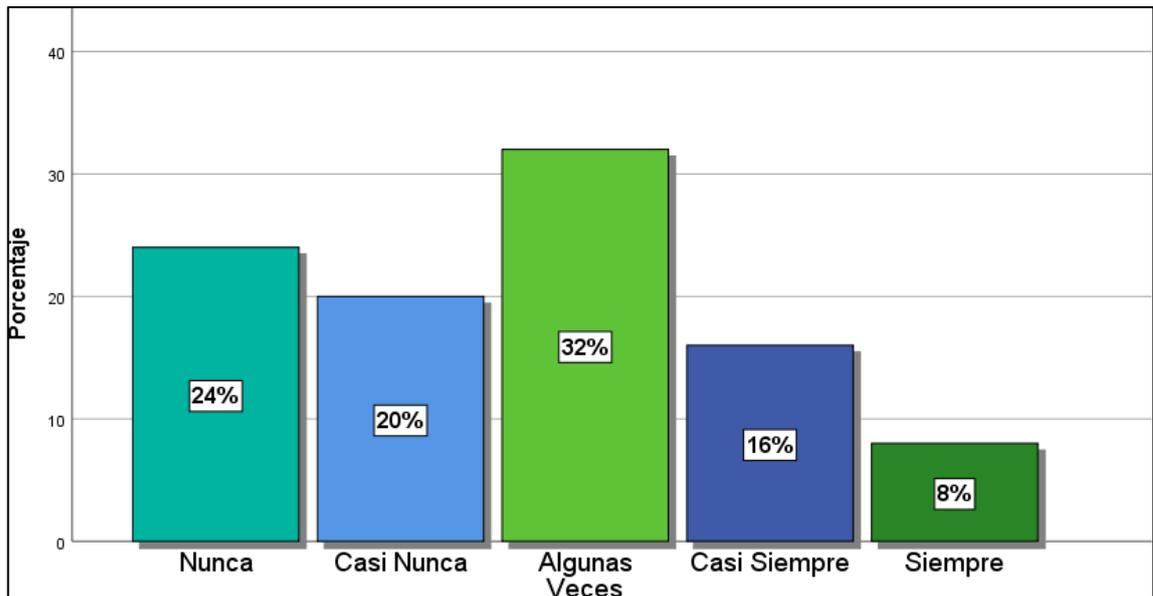
**¿En tu institución se realiza un diagnóstico del clima organizacional?**

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	6	24,0
Casi Nunca	5	20,0
Algunas Veces	8	32,0
Casi Siempre	4	16,0
Siempre	2	8,0
Total	25	100,0

**Fuente:** Cuestionario aplicado

**Figura 23**

**¿En tu institución se realiza un diagnóstico del clima organizacional?**



Interpretación

Como se puede apreciar en la tabla y figura 23, el 32% de nuestros informantes considera que algunas veces se realiza el diagnóstico del clima organizacional en la Municipalidad, el 24% piensa que nunca, el 20% nos manifestó que casi nunca, el 16% considera que casi siempre, mientras que el 8% opina que siempre.

**Tabla 24**

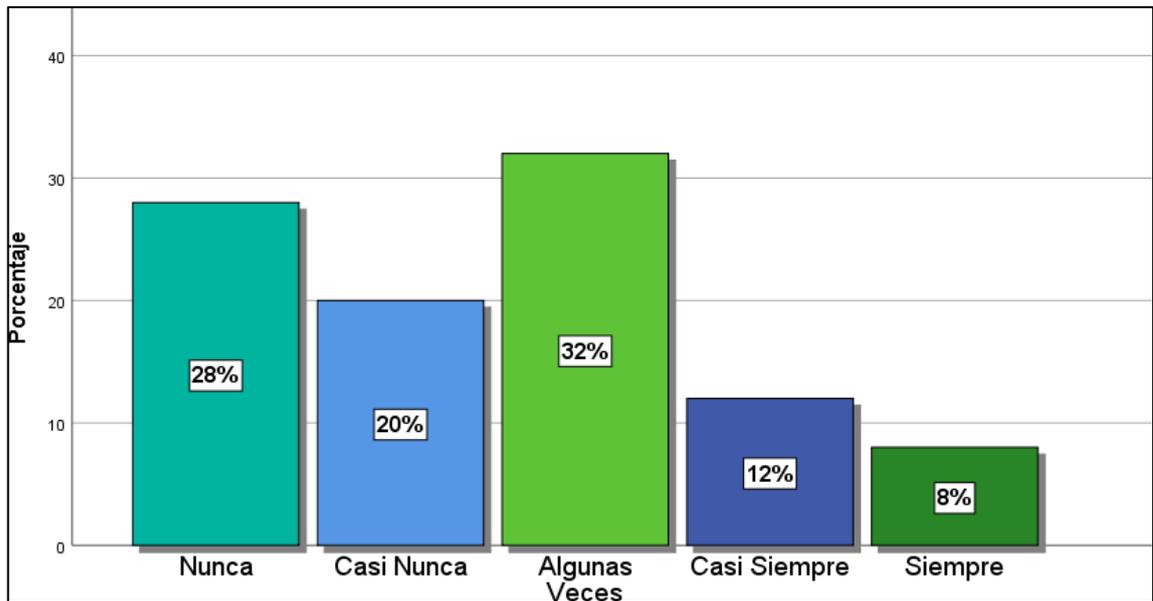
**¿Se comunican los resultados del clima organizacional?**

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	7	28,0
Casi Nunca	5	20,0
Algunas Veces	8	32,0
Casi Siempre	3	12,0
Siempre	2	8,0
Total	25	100,0

**Fuente:** Cuestionario aplicado

**Figura 24**

**¿Se comunican los resultados del clima organizacional?**



Interpretación

Como se puede apreciar en la tabla y figura 24, el 32% de nuestros informantes considera que algunas veces se comunican los resultados del clima organizacional en la Municipalidad, el 28% piensa que nunca, el 20% nos manifestó que casi nunca, el 12% considera que casi siempre, mientras que el 8% opina que siempre.

**Tabla 25**

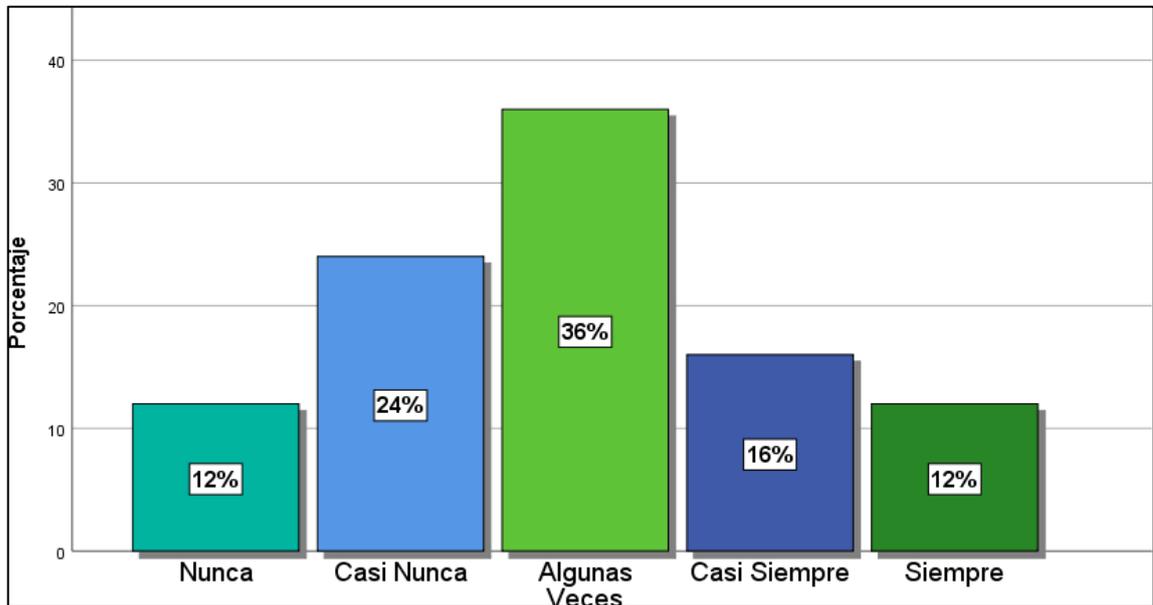
**¿Consideras que existe un plan de acción para mejorar el clima organizacional de la Municipalidad?**

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	12,0
Casi Nunca	6	24,0
Algunas Veces	9	36,0
Casi Siempre	4	16,0
Siempre	3	12,0
Total	25	100,0

**Fuente:** Cuestionario aplicado

**Figura 25**

**¿Consideras que existe un plan de acción para mejorar el clima organizacional de la Municipalidad?**



Interpretación

Como se puede apreciar en la tabla y figura 25, el 36% de nuestros informantes considera que algunas veces existe un plan de acción para mejorar el clima organizacional en la Municipalidad, el 24% piensa que casi nunca, el 16% nos manifestó que casi siempre, el 12% considera que siempre, mientras que el 12% opina que nunca.

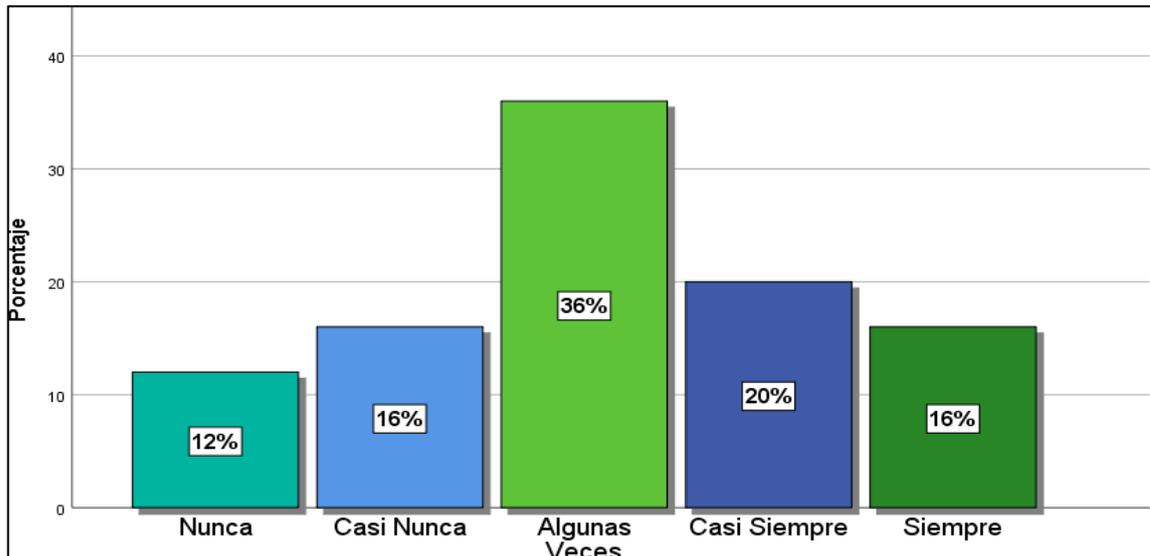
**Tabla 26**

**¿Las autoridades se preocupan por mejorar el clima organizacional de la Municipalidad?**

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	12,0
Casi Nunca	4	16,0
Algunas Veces	9	36,0
Casi Siempre	5	20,0
Siempre	4	16,0
Total	25	100,0

**Figura 26**

**¿Las autoridades se preocupan por mejorar el clima organizacional de la  
Municipalidad?**



**Interpretación**

Como se puede apreciar en la tabla y figura 26, el 36% de nuestros informantes considera que algunas veces las autoridades se preocupan por mejorar el clima organizacional en la Municipalidad, el 20% piensa que casi siempre, el 16% nos manifestó que siempre, igual que el 16% considera que casi nunca, mientras que el 12% opina que nunca.

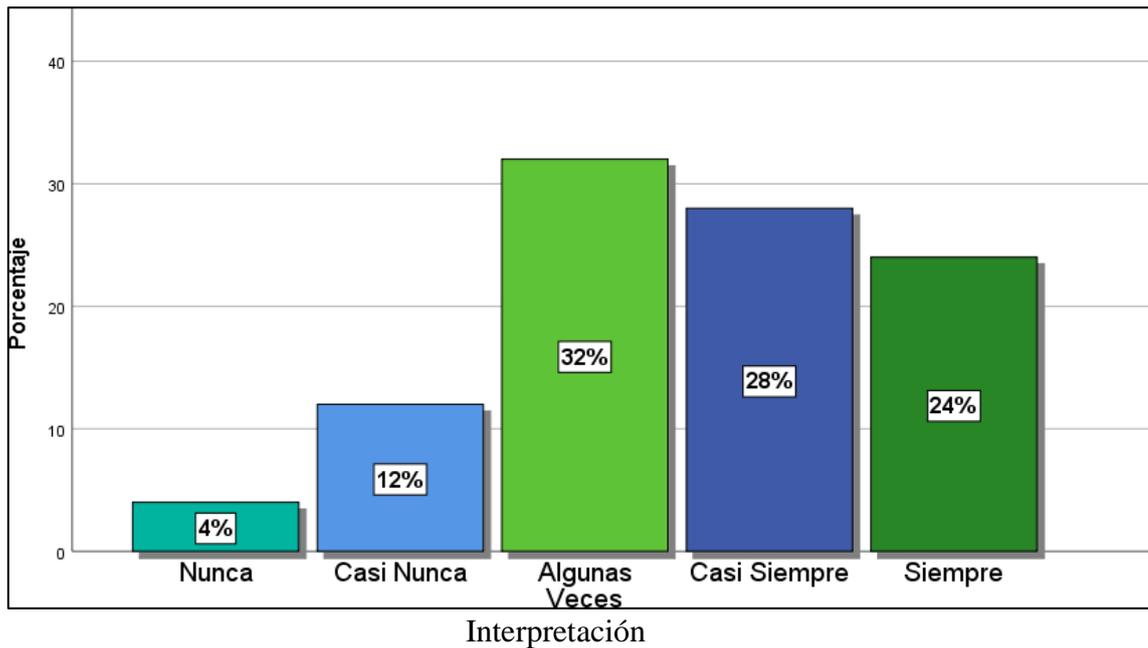
**Tabla 27**

**¿Consideras que se cumplen con los planes municipales?**

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	1	4,0
Casi Nunca	3	12,0
Algunas Veces	8	32,0
Casi Siempre	7	28,0
Siempre	6	24,0
Total	25	100,0

**Figura 27**

**¿Consideras que se cumplen con los planes municipales?**



Como se puede apreciar en la tabla y figura 27, el 32% de nuestros informantes considera que algunas veces se cumplen con los planes municipales, el 28% piensa que casi siempre, el 24% nos manifestó que siempre, el 12% considera que casi nunca, mientras que el 4% opina que nunca.

**Tabla 28**

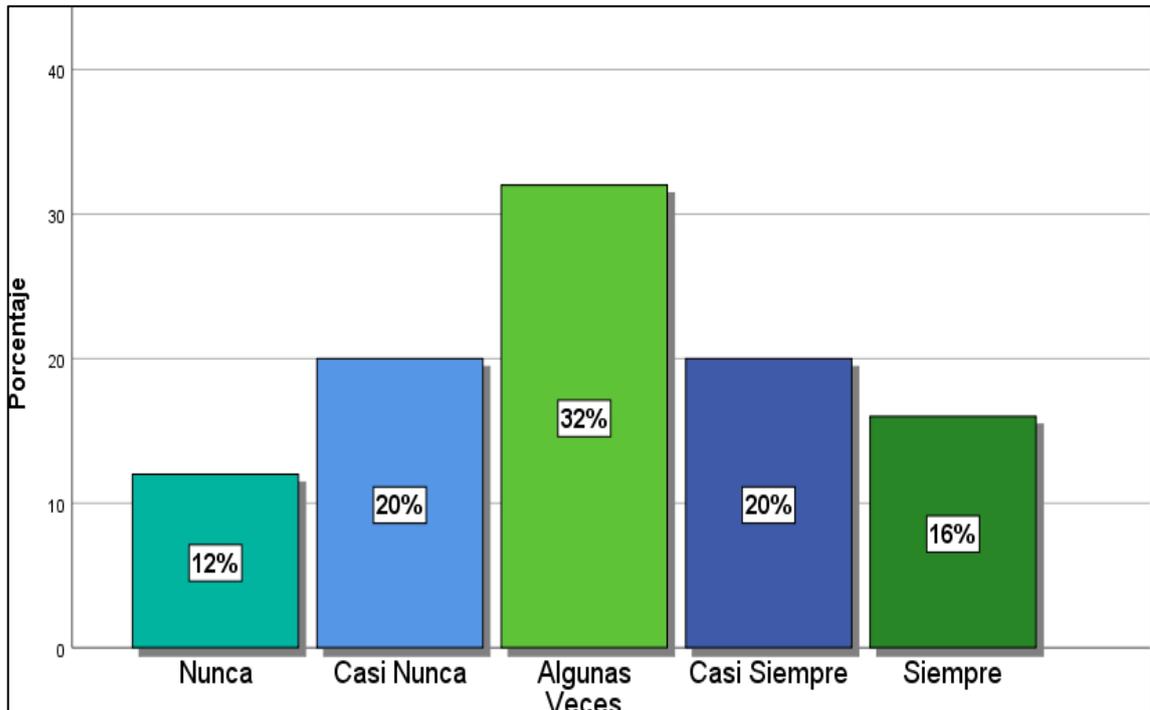
**¿Consideras que se realiza un seguimiento y evaluación del clima organizacional de la Municipalidad?**

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	3	12,0
Casi Nunca	5	20,0
Algunas Veces	8	32,0
Casi Siempre	5	20,0
Siempre	4	16,0
Total	25	100,0

**Fuente:** Cuestionario aplicado

**Figura 28**

**¿Consideras que se realiza un seguimiento y evaluación del clima organizacional de la Municipalidad?**



Interpretación

Como se puede apreciar en la tabla y figura 28, el 32% de nuestros informantes considera que algunas veces se realiza el seguimiento y evaluación del clima organizacional de la Municipalidad, el 20% piensa que casi siempre, igual que el 20% nos manifestó que casi nunca, el 16% considera que siempre, mientras que el 12% opina que nunca.

#### **4.3. Prueba de Hipótesis**

En la realización de la prueba de nuestras hipótesis planteadas se hizo uso del estadístico de Correlación de Pearson mediante el uso del software estadístico SPSS V. 26, en todas nuestras pruebas se establece un nivel de confianza del 95%; mientras que el nivel de significancia es 5%.

Lo que se busca encontrar con dichas pruebas, es establecer si las variables consideradas en nuestras hipótesis planteadas guardan una relación en qué nivel.

#### **4.3.1. Prueba de hipótesis general**

##### **a) Planteamos nuestras hipótesis**

**H<sub>0</sub>:** No existe una alta relación entre la Comunicación Organizacional y el Clima Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital San Francisco de Asís de Yarusyacán, 2021.

**H<sub>1</sub>:** Existe una alta relación entre la Comunicación Organizacional y el Clima Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital San Francisco de Asís de Yarusyacán, 2021.

##### **b) Establecemos nuestro nivel de significancia:**

$\alpha = 0.05$  o 5%

##### **c) Nuestra regla de decisión**

Si Valor  $p > 0.05$ , se acepta la hipótesis nula (H<sub>0</sub>)

Si Valor  $p < 0.05$ , se rechaza la hipótesis nula (H<sub>0</sub>). y, se acepta (H<sub>1</sub>)

**Tabla 29**  
**Correlación entre Comunicación Organizacional y Clima Organizacional**

		Comunicación Organizacional	Clima Organizacional
Comunicación Organizacional	Correlación de Pearson	1	,965**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	25	25
Clima Organizacional	Correlación de Pearson	,965**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	25	25

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

**Fuente:** Cuestionario aplicado

Análisis e Interpretación:

De acuerdo a los resultados que se muestran en la tabla 29, podemos visualizar el grado de correlación que muestran nuestras variables estudiadas Comunicación Organizacional y Clima Organizacional, las mismas que fueron encontradas mediante el estadístico de Correlación de Pearson que nos ofrece como resultado 0,965 que significa que existe una correlación positiva alta. Por tanto, teniendo en cuenta lo planteado en la regla de decisión y existiendo evidencia estadística en la tabla que el valor de p hallado es  $< 0.05$ , se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación, la misma que nos indica:

Que, existe una alta relación entre la Comunicación Organizacional y el Clima Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital San Francisco de Asís de Yarusyacán, 2021.

### 4.3.2. Prueba de hipótesis específicas

Para todas nuestras hipótesis específicas el nivel de significancia es  $\alpha = 0.05$  o 5% y la regla de decisión es la misma de la hipótesis general.

Por lo tanto, planteamos nuestras hipótesis.

a) Prueba de hipótesis específica 1:

**H<sub>0</sub>**: No existe una alta relación entre la Comunicación Ascendente y el Clima Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital San Francisco de Asís de Yarusyacán, 2021.

**H<sub>1</sub>**: Existe una alta relación entre la Comunicación Ascendente y el Clima Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital San Francisco de Asís de Yarusyacán, 2021.

**Tabla 30**  
**Correlación entre Comunicación Ascendente y Clima Organizacional**

		Comunicación Ascendente	Clima Organizacional
Comunicación Ascendente	Correlación de Pearson	1	,975**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	25	25
Clima Organizacional	Correlación de Pearson	,975**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	25	25

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

**Fuente:** Cuestionario aplicado

### Análisis e Interpretación:

De acuerdo con los resultados que se muestran en la tabla 30, podemos visualizar el grado de correlación que muestran nuestra dimensión estudiada Comunicación Ascendente y la Variable Clima Organizacional, la misma que fue encontrada mediante el estadístico de Correlación de Pearson, que nos da por resultado 0,975 lo cual significa que existe una correlación positiva alta. Portanto, teniendo en cuenta lo planteado en la regla de decisión y existiendo evidencia estadística en la tabla que el valor de p hallado es  $< 0.05$ , se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación, la misma que nos indica:

Que, existe una alta relación entre la Comunicación Ascendente y el Clima Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital San Francisco de Asís de Yarusyacán, 2021.

#### b) Prueba de hipótesis específica 2

**H<sub>0</sub>:** No existe una alta relación entre la Comunicación Descendente y el Clima Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital San Francisco de Asís de Yarusyacán, 2021.

**H<sub>1</sub>:** Existe una alta relación entre la Comunicación Descendente y el Clima Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital San Francisco de Asís de Yarusyacán, 2021.

**Tabla 31**  
**Correlación entre Comunicación Descendente y Clima Organizacional**

		Comunicación Descendente	Clima Organizacional
Comunicación Descendente	Correlación de Pearson	1	,957**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	25	25
Clima Organizacional	Correlación de Pearson	,957**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	25	25

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

**Fuente:** Cuestionario aplicado

Análisis e Interpretación:

De acuerdo a los resultados que se muestran en la tabla 31, podemos visualizar el grado de correlación que muestran nuestra dimensión estudiada Comunicación Descendente y la Variable Clima Organizacional, la misma que fue encontrada mediante el estadístico de Correlación de Pearson, la misma que nos da por resultado 0,957 lo cual significa que existe una correlación positiva alta. Por tanto, teniendo en cuenta lo planteado en la regla de decisión y existiendo evidencia estadística en la tabla que el valor de p hallado es  $< 0.05$ , se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación, la misma que nos indica:

Que, existe una alta relación entre la Comunicación Descendente y el Clima Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital San Francisco de Asís de Yarusyacán, 2021.

c) Prueba de hipótesis específica 3

**H<sub>0</sub>:** No existe una alta relación entre la Comunicación Horizontal y el Clima Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital San Francisco de Asís de Yarusyacán, 2021.

**H<sub>1</sub>:** Existe una alta relación entre la Comunicación Horizontal y el Clima Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital San Francisco de Asís de Yarusyacán, 2021

**Tabla 32**  
**Correlación entre Comunicación Horizontal y Clima Organizacional**

		Comunicación Horizontal	Clima Organizacional
Comunicación Horizontal	Correlación de Pearson	1	,929**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	25	25
Clima Organizacional	Correlación de Pearson	,929**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	25	25

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

**Fuente:** Cuestionario aplicado

#### Análisis e Interpretación:

De acuerdo a los resultados que se muestran en la tabla 32, podemos visualizar el grado de correlación que muestran nuestra dimensión estudiada Comunicación Horizontal y la Variable Clima Organizacional, la misma que fue encontrada mediante el estadístico de Correlación de Pearson, la misma que nos da por resultado 0,929 lo cual representa que existe una correlación positiva alta. Por tanto, teniendo en cuenta lo planteado en la regla de decisión y existiendo evidencia estadística en la tabla que el valor de p hallado es  $< 0.05$ , se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación, la misma que nos indica:

Que, existe una alta relación entre la Comunicación Horizontal y el Clima Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital San Francisco de Asís de Yarusyacán, 2021.

#### **4.4. Discusión de Resultados**

En función a los resultados encontrados respecto a la Variable Comunicación Organizacional, de nuestros 25 colaboradores encuestados el 32% consideran que algunas veces existe una buena comunicación organizacional dentro de la Municipalidad Distrital San Francisco de Asís de Yarusyacán, 24% nos manifestaron que ellos consideran que casi siempre, 16% nos expresaron que ellos consideran que siempre existe una buena comunicación organizacional, el mismo porcentaje 16% expresaron que casi nunca, y un 12% creen que nunca, por lo tanto es importante para las autoridades mejorar el nivel de comunicación organizacional. Ya que como menciona Garrido y Putnam (2018) “Es nuestra convicción que resulta imposible concebir la existencia y permanencia de un sistema social al margen de la comunicación”. (p. 23)

Nuestros resultados guardan relación con los de Piedra (2020) respecto a la variable organizacional quien menciona “Se comprueba el objetivo general: a mayor comunicación organizacional, mayor motivación laboral. Con ello se comprueba la hipótesis General, ya que veremos que existe una relación entre estas variables”. (p. 79)

Respecto a nuestra Hipótesis específica 1: Existe una alta relación entre la Comunicación Ascendente y el Clima Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital San Francisco de Asís de Yarusyacán, 2021. Debemos mencionar que los resultados encontrados nos permiten confirmar dicha hipótesis, por lo que manifestaremos que, a mayor comunicación ascendente, mejor clima organizacional existe.

En cuanto a nuestra Hipótesis específica 2: Existe una alta relación entre la Comunicación Descendente y el Clima Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital San Francisco de Asís de Yarusyacán, 2021, se pudo comprobar que efectivamente la relación es alta, es decir cuanto mejor sea la comunicación descendente es decir de los superiores a los subordinados mejor clima organizacional existirá.

Referente a la Hipótesis específica 3: Existe una alta relación entre la Comunicación Horizontal y el Clima Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital San Francisco de Asís de Yarusyacán, 2021, de la misma manera los resultados nos confirman que existe una alta relación, con

lo cual nos permite afirmar que, cuanto mejor y mayor comunicación exista entre los colaboradores del mismo nivel, esto dará que preexista un buen clima organizacional. El cual se verá reflejado en el cumplimiento de los objetivos institucionales.

## CONCLUSIONES

1. De acuerdo con los resultados encontrados respecto a nuestra hipótesis general, debemos manifestar que existe una alta relación entre la Comunicación Organizacional y el Clima Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital San Francisco de Asís de Yarusyacán, 2021, el mismo que según la correlación de Pearson es del orden de ,965.
2. Del mismo modo en referencia a la prueba de hipótesis específica 1 Existe una alta relación entre la Comunicación Ascendente y el Clima Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital San Francisco de Asís de Yarusyacán, 2021, la misma que según la correlación de Pearson es del ordende ,975. Con lo cual queda demostrada nuestra hipótesis.
3. En referencia a la Hipótesis específica 2, Existe una alta relación entre la Comunicación Descendente y el Clima Organizacional de los Colaboradores dela Municipalidad Distrital San Francisco de Asís de Yarusyacán, 2021 el resultado obtenido mediante la correlación de Pearson, nos dice que es del orden de ,957. El resultado nos permite demostrar nuestra hipótesis planteada.
4. Concerniente a la Hipótesis específica 3, Existe una alta relación entre la Comunicación Horizontal y el Clima Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital San Francisco de Asís de Yarusyacán, 2021, los resultados obtenidos mediante la correlación de Pearson, nos manifiesta que esdel orden de ,929. Este resultado nos confirma la hipótesis propuesta.

## **RECOMENDACIONES**

1. A las autoridades de la Municipalidad Distrital San Francisco de Asís de Yarusyacán, se recomienda que, para poder mejorar la comunicación organizacional, se busque mecanismos para lograr un mejor clima organizacional, como realizar reuniones de confraternidad institucional y una mayor apertura de dialogo entre las autoridades y colaboradores.
2. Al encargado de la oficina de personal, se recomienda que realice cursos y charlas de comunicación organizacional, así como talleres para mejorar el clima organizacional.
3. Fortalecer el trabajo en equipo, con lo cual se buscaría la participación de todos los niveles de trabajadores y se mejoraría tanto la comunicación organizacional en todas sus direcciones y se buscaría un mejor clima organizacional.
4. Buscar la participación de todos los colaboradores en la elaboración y ejecución de los documentos de trabajo, con lo cual se mejoraría el nivel de comunicación y se lograría un mejor compromiso del trabajador y la autoridad.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

**Agudelo Vanegas, E., & Villada Pineda, F. (2018).** Comunicación organizacional y clima laboral de EMPOCALDAS S.A. E.S.P. y Fundación CONCIVICA. [Trabajo de Especialización, Universidad de Manizales]. Obtenido de <https://ridum.umanizales.edu.co/xmlui/handle/20.500.12746/3980>

**Alberto Solano, M. J. (2020).** El clima organizacional en el desempeño laboral de los servidores de la municipalidad distrital de Huayllay 2018. [Tesis de Pregrado, Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión]. Obtenido de <http://repositorio.undac.edu.pe/handle/undac/1941>

**Álvarez Londoño, H. (1993).** Hacia un clima organizacional plenamente gratificante. Santiago de Cali: Universidad del Valle.

**Audirac Camarena, C. A., De León Estavillo, V., Domínguez Gonzáles, A., López García, M. E., & Puerta Negrete, L. I. (1994).** ABC del Desarrollo Organizacional. México: Trillas.

**Autoridad Nacional del Servicio Civil - SERVIR. (2017).** Guía para la gestión del proceso de comunicación interna. Lima: SERVIR.

**Autoridad Nacional del Servicio Civil - SERVIR. (2017).** Guía para la gestión del proceso de cultura y clima organizacional. Lima: SERVIR.

**Baena Paz, G. (2017).** Metodología de la investigación (Tercera edición ed.). México: Grupo Editorial Patria, S.A. de C.V.

**Catay Malpica, M. T., Perez Laos, P. V., & Tarazona Silva, J. M. (2021).** Implementación del proceso de clima organizacional en el Programa Cuna Más, 2020-2021. [Tesis de Maestría, Universidad Continental]. Lima. Obtenido de

<https://hdl.handle.net/20.500.12394/9743>

**Cea D'Ancona, Á. (2001).** Metodología Cuanmtitativa. Estrategias y Técnicas de Investigación Social. Madrid: Sintesis S.A.

**Chiavenato, I. (2001).** Administración de Recursos Humanos. Quinta edición. Bogotá: McGrawHill Intramericana S.A.

**Chiavenato, I. (2009).** Comportamineto Organizacional, La dinámica del éxito en las organizaciones. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.

**Crespo Martínez, I., Nicolini, C., & Parodi, J. (2015).** Comunicación interna en la Administración Pública española: Claves para innovar. Madrid: Instituto Nacional de Administración Pública (INAP) .

**Da Silva, D. (3 de febrero de 2021).** Comunicación organizacional: tipos y 7 barreraspara superar. Obtenido de Blog de Zendesk: <https://www.zendesk.com.mx/blog/comunicacion-organizacional/>

Daza Hernández, G., Vargas Hernández, M. Á., García Núñez, L. F., & Sierra Gutiérrez, L. I. (2000). Competencias Comunicativas, Escenarios de la Comunicación. Bogotá: CEDAL.

**Espinoza Montes, C. (2014).** Metodología de investigación tecnológica. Huancayo: Soluciones Gráficas S.A.C.

**Ferreyra Canales, G. C. (2020).** La comunicación organizacional y el trabajo en equipo en la Gerencia de Servicios Sociales y Locales de la Municipalidad Distrital de Pocollay. Año 2019. [Tesis de Pregrado, Universidad Privada de Tacna]. Obtenido de <http://repositorio.upt.edu.pe/handle/20.500.12969/1796>

**Forehand, G. A., & Von Haller, G. (1964).** Environmental Variation in studies of organizational behavior. *Psychological Bulletin*, 361–382.

**Garrido, F. J., & Putnam, L. L. (2018).** *Comunicación Organizacional 2.0 De las Metáforas a la Pragmática (2º edición ed.)*. México: by Linda L. Putnam & Francisco J. Garrido.

**Garrido, F. J., & Putnam, L. L. (2018).** *Comunicación Organizacional 2.0 De las Metáforas a la Pragmática*. México: Red Mundial de Comunicación Organizacional.

**Grasso, L. (2016).** *Encuestas : elementos para su diseño y análisis*. Córdoba: Encuentro Grupo Editor.

**Guevara Soto, L. (2006).** La comunicación interna. En CIESPAL, *Comunicación estratégica para las organizaciones* (págs. 45-60). Quito: Editorial "Quipus"; CIESPAL .

**Hernández-Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2018).** *Metodología de la Investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Ciudad de México: McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V.

**Hincapié Rendón, J. F., Cifuentes Guzmán, E. V., & Hernández González, A. C. (2017).** Identificación de factores que caracterizan el clima organizacional en la Contraloría General de Caldas y su influencia en la gestión pública. [Trabajo de Especialización, Universidad de Manizales]. Obtenido de <https://ridum.umanizales.edu.co/xmlui/handle/20.500.12746/3237>

**Ivancevich, J. M., Konopaske, R., & Matteson, M. T. (2006).** *Comportamiento Organizacional (Sexta ed. ed.)*. México: McGraw-Hill Companies, Inc.

**Jalanoca Ticona, S. S. (2019).** *Clima organizacional y su influencia en el desempeño*

laboral del personal del CLAS Centro de Salud Ciudad Nueva, periodo 2019.[Tesis de Pregrado, Universidad Privada de Tacna]. Obtenido de <http://repositorio.upt.edu.pe/handle/20.500.12969/1274>

**Mendiola Vergara, J. P. (2018).** Comunicación organizacional en las entidades públicas: hacia la construcción de un plan de comunicación estratégico para la Dirección Local de Educación de Usaquén en Bogotá D.C. [Tesis de Pregrado, Pontificia Universidad Javeriana]. Colombia. Obtenido de <http://hdl.handle.net/10554/39606>

## **ANEXOS**

## Anexo A: Instrumentos de Recolección de Datos

UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRION



FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES



Escuela Profesional de Administración

### CUESTIONARIO

#### INSTRUCCIONES:

Estimado colaborador(a), agradecemos por anticipado su valioso apoyo para nuestra investigación titulada: Comunicación Organizacional y Clima Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital San Francisco de Asís de Yarusyacán, 2021

La información que nos proporcionará será anónima, tiene fines de investigación con el propósito de que el estudio sirva de apoyo a la gestión de nuestra municipalidad investigada

Por favor lea cada pregunta, y responda (marca) la respuesta que estime por conveniente.

#### INSTRUCCIONES:

- a. Rodee con un círculo o una x, la opción que mejor refleje su opinión.
- b. Responda con sinceridad, este cuestionario es estrictamente confidencial.
- c. No existen respuestas correctas, ni incorrectas.
- d. Asegúrese de no dejar ninguna pregunta sin responder

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>NUNCA</b>	<b>CASI NUNCA</b>	<b>ALGUNAS VECES</b>	<b>CASI SIEMPRE</b>	<b>SIEMPRE</b>

N°	ITEMS	1	2	3	4	5
<b>VARIABLE 1: COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL</b>						
<b>DIMENSIÓN 1: COMUNICACIÓN DESCENDENTE</b>						
1	¿La información que recibes de las autoridades y directivos de la Municipalidad es útil e importante para el desarrollo de sus actividades?					
2	¿Considera usted que es fluida la comunicación organizacional de los superiores a subordinados?					
3	¿Los mensajes y ordenes que recibe de sus superiores son claras y confiables?					
4	¿Las autoridades y directivos de la Municipalidad se preocupan por comunicarle los instrumentos de gestión?					
<b>DIMENSIÓN 2: COMUNICACIÓN ASCENDENTE</b>						
5	¿Consideras que informas oportunamente de tus labores a tus superiores?					
6	¿Comunicas tus ideas y sugerencias a las autoridades y superiores?					

7	¿Consideras que en la institución toma en cuenta tus sugerencias?				
8	¿Consideras que las autoridades te brindan confianza para comunicarles tus necesidades y problemas laborales?				
<b>DIMENSIÓN 3: COMUNICACIÓN HORIZONTAL</b>					
9	¿Mantienes una comunicación clara y fluida con tus compañeros de trabajo?				
10	¿La comunicación con tus colegas de trabajo te permite compartir experiencias y necesidades?				
11	¿Consideras que una buena comunicación con tus compañeros es la base para unas buenas relaciones interpersonales?				
12	¿Consideras que en la Municipalidad se respetan los canales de comunicación?				

Gracias por su colaboración

Cuestionario para la variable Clima organizacional

<b>VARIABLE 2: CLIMA ORGANIZACIONAL</b>					
<b>DIMENSIÓN 1: PLANIFICACIÓN.</b>					
1	¿Consideras que existe un buen ambiente laboral?				
2	¿Te consideras identificado con la visión y misión de tu institución?				
3	¿Consideras que existe una eficiente gestión del talento humano?				
4	¿Consideras que te brindan las facilidades para desarrollarte profesionalmente?				
5	¿Consideras que existe una excelente capacidad de dirección y liderazgo por las autoridades de la Municipalidad				
<b>DIMENSIÓN 2: INTERVENCIÓN</b>					
6	¿Consideras que existe un agradable clima organizacional en tu Municipalidad?				
7	¿Se realiza un diagnóstico del clima organizacional?				
8	¿Se comunican los resultados del clima organizacional?				
9	¿Consideras que existe un plan de acción para mejorar el clima organizacional de la Municipalidad?				
10	¿Las autoridades se preocupan por mejorar el clima organizacional de la Municipalidad?				

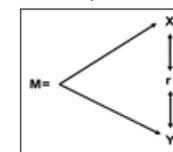
	<b>DIMENSIÓN 3: EVALUACIÓN</b>				
11	¿Consideras que se cumplen con los planes municipales?				
12	¿Consideras que se realiza un seguimiento y evaluación del clima organizacional de la Municipalidad?				

**¡Muchas gracias!**

## Anexo C: Matriz de Consistencia

**Título:** Comunicación Organizacional y Clima Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital San Francisco de Asís de Yarusyacán, 2021.

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones
Problema General	Objetivo General	Hipótesis General		Tipo de investigación Aplicada <b>Método de Investigación Científico</b> <b>Diseño de investigación</b> :
<p>¿Cuál es el nivel de relación entre la Comunicación Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital San Francisco de Asís de Yarusyacán, 2021?</p>	<p>Determinar el nivel de relación que existe entre la Comunicación Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital San Francisco de Asís de Yarusyacán, 2021.</p>	<p>Existe una alta relación entre la Comunicación Organizacional y el Clima Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital San Francisco de Asís de Yarusyacán, 2021.</p>	<p><b>Variable Independiente</b></p> <p>➤ Comunicación</p> <p>Descendente</p> <p>➤ Comunicación</p>	<p>Ascendente</p> <p>➤ Comunicación</p>
<b>Problemas Específicos</b>	<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Hipótesis Especificas</b>	<p>Comunicación Organizacional</p>	<p>Horizontal</p>
<p>¿De qué manera se relaciona la Comunicación Descendente con el Clima Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital San Francisco de Asís de Yarusyacán, 2021?</p>	<p>Establecer el nivel de relación que existe entre la Comunicación Descendente y el Clima Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital San Francisco de Asís de Yarusyacán, 2021.</p>	<p>Existe una alta relación entre la Comunicación Descendente y el Clima Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital San Francisco de Asís de Yarusyacán, 2021.</p>		<p><b>Población:</b></p> <p><b>Muestra:</b></p> <p><b>Técnicas e instrumentos de</b></p>



<p>¿Como se relaciona la Comunicación Ascendente con el Clima Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital San Francisco de Asís de Yarusyacán, 2021?</p>	<p>Comprobar el nivel de relación que existe entre la Comunicación Ascendente y el Clima Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital San Francisco de Asís de Yarusyacán, 2021.</p>	<p>Existe una alta relación entre la Comunicación Ascendente y el Clima Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital San Francisco de Asís de Yarusyacán, 2021.</p>	<p><b>Variable Dependiente:</b>  Clima Organizacional</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Planificación</li> <li>➤ Intervención</li> <li>➤ Evaluación</li> </ul>	<p><b>recolección de datos</b></p> <p><b>Técnicas de procesamiento y análisis de datos:</b></p> <p>Excel, SPSS V. 26</p>
<p>¿Qué relación existe entre la Comunicación Horizontal con el Clima Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital San Francisco de Asís de Yarusyacán, 2021?</p>	<p>Comprobar el nivel de relación que existe entre la Comunicación Horizontal y el Clima Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital San Francisco de Asís de Yarusyacán, 2021.</p>	<p>Existe una alta relación entre la Comunicación Horizontal y el Clima Organizacional de los Colaboradores de la Municipalidad Distrital San Francisco de Asís de Yarusyacán, 2021.</p>			

---