

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN - TACNA

Facultad de Educación, Comunicación y Humanidades

Escuela Profesional de Ciencias de la Comunicación

LA COMUNICACIÓN INTERNA Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL  
EN LA TIENDA D'MODA EN LA CIUDAD DE TACNA - 2014

TESIS

Presentada por:

Bach. Daniel Lui Chara Saenz

Para optar el Título Profesional de:

LICENCIADO EN COMUNICACIÓN SOCIAL EN LA ESPECIALIDAD  
DE PERIODISMO Y RELACIONES PÚBLICAS

TACNA - PERÚ

2018

**UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN - TACNA**

**Facultad de Educación, Comunicación Y Humanidades**

**Escuela Profesional de Ciencias de la Comunicación**

**LA COMUNICACIÓN INTERNA Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA TIENDA  
D'MODA EN LA CIUDAD DE TACNA - 2014.**

**TESIS**

Presentada por:  
**BACH. DANIEL LUI CHARA SAENZ**

Para optar el título profesional de:  
**LICENCIADO EN COMUNICACIÓN SOCIAL  
EN LA ESPECIALIDAD DE PERIODISMO Y RELACIONES PÚBLICAS**

Aprobado por Unanimidad, ante el siguiente jurado:

  
\_\_\_\_\_  
**Mgr. Pascual Puma Estaca**  
Presidente

  
\_\_\_\_\_  
**Dr. Clemente Vidal Choque Apaza**  
Secretario

  
\_\_\_\_\_  
**Lic. Edgard Ramirez Fernandez**  
Miembro

  
\_\_\_\_\_  
**Mgr. Maria Ruth Rozas Flores**  
Asesora

## DEDICATORIA

*A Dios,*

*Por el amor que demostró al enviar a su  
Hijo Jesucristo como sustituto en la paga  
por mis pecados*

*A mi esposa Mhaira,*

*por su apoyo y consejo de ser siempre  
perseverante.*

*A mis padres Ernesto y Teresa,*

*a mis hermanos Luis y Victor;*

*por el apoyo constante e incondicional  
en mi formación personal y profesional.*

## **AGRADECIMIENTO**

*Agradezco a mi asesora, la profesora María Ruth  
por su paciencia y disposición en la asesoría  
en este trabajo de investigación.*

*Agradezco al profesor Edgar Ramírez,  
por su tiempo y consejos dados.*

## ÍNDICE

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
RESUMEN	vii
ABSTRACT	viii
INTRODUCCIÓN	1

## CAPÍTULO I

### CONSIDERACIONES TEÓRICAS

1.	Bases teóricas	3
1.1 .	Teoría de la Comunicación	3
1.1.1.	Elementos de la Comunicación	6
1.1.2.	La Comunicación organizacional	8
1.1.2.1.	La Comunicación externa	10
1.1.2.2.	La Comunicación interna	11
1.1.2.3.	Flujos de Comunicación	13
1.1.2.4.	Tipos de Comunicación	15
1.1.2.5.	La importancia de la Comunicación interna	16
1.2.	Teoría del Clima organizacional	18
1.2.1.	Definición del Clima organizacional	18
1.2.2.	Características del Clima organizacional	21

1.2.3.	Como realizar un estudio del Clima organizacional	23
1.2.4.	Pasos para implementar el Clima organizacional	24
1.2.5.	Importancia de estudiar el Clima organizacional	26
1.2.6.	Beneficios que ofrece el estudio del clima organizacional	27
1.2.7.	Elementos que contribuyen a un clima organizacional favorable	28
1.3.	Definición de términos y conceptos	30

## **CAPÍTULO II**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

2.1.	Descripción del problema	33
2.2.	Formulación del problema	35
2.2.1.	Sistematización del problema	35
2.3.	Justificación del problema a investigar	36
2.4.	Objetivos	37
2.4.1.	Objetivo general	37
2.4.2.	Objetivos específicos	37
2.5.	Hipótesis	38
2.5.1.	Hipótesis General	38

2.5.2.	Hipótesis específicas	38
2.5.3.	Operacionalización de la hipótesis	39
2.5.3.1.	Variables de estudio	39
2.5.3.2.	Campo y área	43
2.6.	Metodología de la investigación	43
2.6.1.	Tipo de investigación	43
2.6.2.	Diseño muestral	44
2.6.2.1.	Población	44
2.6.2.2.	Muestra	44
2.6.3.	Técnicas de recolección de datos	44
2.6.3.1.	Procedimientos	44
2.6.3.2.	Técnicas	45
2.6.3.3.	Instrumentos	45

**CAPÍTULO III**  
**RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN**

3.1. Presentación de los resultados encontrados	47
---	----

**CAPÍTULO IV**  
**DISCUSIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

4.1. Análisis de la discusión	71
-------------------------------	----

CONCLUSIONES	75
--------------	----

SUGERENCIAS	77
-------------	----

REFERENCIAS	79
-------------	----

**ANEXOS**

Anexo 01: Matriz de consistencia de la investigación

Anexo 02: Cuestionario Nro. 01

Anexo 03: Cuestionario Nro. 02

## RESUMEN

Esta investigación se realizó en la Tienda D'MODA, incluyendo la participación de colaboradores respecto a la comunicación interna que se gestiona en la empresa y su relación con el clima organizacional, de allí, el propósito consistió en determinar la relación entre la comunicación interna y el clima organizacional de los colaboradores, para lo cual, se identificó y resumió planteamientos teóricos respecto a ambas temáticas, luego, se describió la situación en la Tienda D'MODA, por consiguiente, se interpretó sus variables en forma, predominantemente, cuantitativa. Se justifica por su valor teórico, metodológico y práctico. Se aplicó un cuestionario en 35 colaboradores. Los resultados prueban la existencia de una relación significativa con el clima organizacional en la Tienda D'MODA.

**Descriptor:** comunicación interna, clima organizacional

## **ABSTRACT**

This research was conducted in the D'MODA Store, including the participation of employees regarding internal communication is managed in the company and its relationship with organizational climate, hence, the purpose was to determine the relationship between internal and the organizational climate of the collaborators, which was identified and summarized theoretical approaches regarding both issues, then described the situation in D'MODA Store therefore be interpreted as its variables predominantly quantitative. Its value is justified by theoretical, methodological and practical. A questionnaire was applied in 35 collaborators. The results prove the existence of a significant relationship with the organizational climate in D'MODA Store.

**Descriptors:** internal communication, organizational climate

## **INTRODUCCIÓN**

Esta investigación está centrada en el clima organizacional de la Tienda D'MODA de la ciudad de Tacna y su relación con la comunicación interna, especificando temas referentes a la satisfacción laboral, la motivación, el desempeño de los colaboradores y el trabajo en equipo que la empresa intenta promover.

El objetivo general fue determinar la relación existente entre la comunicación interna y el clima organizacional de la Tienda D'MODA.

El presente estudio por su propósito es de tipo pura (básica o fundamental) y el diseño de investigación es correlacional, pues se pretende determinar la relación entre las variables correspondientes al estudio.

Los datos recolectados se incorporaron al programa computarizado Microsoft Excel 2007 y presentados como informaciones, en gráficos, respecto de los cuales, se formularon apreciaciones tabuladas, se analizaron, dando lugar, a apreciaciones resultantes del análisis que luego se utilizaron como premisas para contrastar las hipótesis.

El presente informe comprende cuatro partes: la primera refiere a las consideraciones teóricas; la segunda, al planteamiento del problema y a la metodología; la tercera, a los resultados obtenidos, y finalmente la cuarta, a la discusión de la investigación.

El resultado de la contrastación de cada hipótesis específica y las premisas en que se basaron, permitió formular conclusiones centradas en las variables del problema. Las conclusiones dieron base a sugerencias, que contribuirán a optimizar los procesos para la obtención de beneficios potenciales que favorezcan al desarrollo de la Tienda D'MODA.

## CAPÍTULO I

### CONSIDERACIONES TEÓRICAS

#### 1. Bases teóricas:

##### 1.1 Teoría de la Comunicación:

(Miller, 1965) precisa el concepto de la comunicación:

*“La comunicación puede concebirse como el proceso dinámico que fundamenta la existencia, progreso, cambios y comportamiento de todos los sistemas vivientes, individuos u organizaciones. Entendiéndose como la función indispensable de las personas y de las organizaciones, mediante la cual la organización u organismo se relaciona consigo mismo y su ambiente, relacionando sus partes y sus procesos internos unos con otros”.*

Las habilidades de comunicación tanto escrita como oral son cruciales, no sólo para la obtención de un puesto, sino también para desempeñarlo con eficacia.

El saber escuchar es una de las habilidades más importantes en el proceso de la comunicación, si se aprende la dinámica de escuchar se pueden prevenir malos entendidos y errores de comunicación, así como, aumentar la capacidad de trabajar más productivamente con los empleados y con las demás personas dentro de las organizaciones. (Hersey, 1996)

Las comunicaciones, son las herramientas que como seres humanos utilizamos para interpretar, reproducir, mantener y transformar el significado de las cosas. “Ser humano implica, estar en comunicación dentro de alguna cultura humana. La comunicación, entonces, constituye la esencia de la cultura, de la empresa, de la vida misma” (Arrugo, 2001).

La comunicación eficaz requiere respuestas que demuestren interés, comprensión y preocupación y además depende de las formas siguientes de mensaje tal como lo señala Hersey et al (Hersey, 1996):

- a) **Palabras.** Términos que elegimos para expresar las ideas que tratamos de comunicar. Las palabras pueden insultar, dañar o exaltar. Las palabras facilitan a las personas sentirse parte de una organización o que se sientan separadas.
  
- b) **Rasgos secundarios del significante.** Es la parte audible del signo lingüístico y consta de ciertos rasgos como: velocidad, dicción, altura, ritmo y volumen.
  
- c) **Comportamiento no verbal.** Es aquello que ve en el hablante como gestos, expresiones faciales, postura, entre otros.

Considerando las formas anteriores, “la comunicación es un proceso básico de la organización. Constituye el ‘sistema nervioso’ que da cohesión a las organizaciones y que les permite cooperar y coordinarse entre sus miembros” (Degot, 1988).

Ahora es necesario condensar las referencias citadas, y lo expresaríamos de la siguiente manera: La comunicación es un proceso que consiste en la transmisión de información entre un emisor y un receptor que decodifica e interpreta un determinado mensaje y se complementa cuando se permutan las funciones de los implicados en el proceso, ahora el receptor pasa a ser el emisor, y el emisor es ahora el receptor, generando una retroalimentación.

#### **1.1.1 Elementos de la comunicación:**

Comprendiendo la comunicación como la transferencia de un mensaje, a través de este proceso existen elementos que desde su ubicación, presentan una función dentro de la actividad comunicativa. Según (Vértice, 2008) los actores del proceso comunicativo son:

- a) **Emisor.** Puede tratarse de cualquier individuo de la organización. Es la fuente de comunicación que desea transmitir un pensamiento a otros.

- b) **Mensaje.** Es el producto real de la fuente codificada. Es toda la información que se transmite y si se logra una comunicación exitosa, será también todo lo que se reciba del receptor.
- c) **Código.** La forma en que se estructura el mensaje, incluyendo la habilidad, la actitud y el sistema socio cultural.
- d) **Canal.** Es el medio por el que es transmitido el mensaje.
- e) **Receptor.** Es el sujeto a quien se dirige el mensaje. Pero antes de que esto ocurra el sujeto debe decodificar el mensaje para lo que se requieren habilidades, aptitudes y conocimientos previos.
- f) **Retroalimentación.** Es el elemento que indica si hubo éxito o no en el proceso. Se medirá si una información llegó bien o no si se recupera una respuesta.
- g) **Ruido.** Todo aquello que entorpece la comunicación, ya sea en el emisor, receptor o en la transmisión.

Según lo planteado por el autor en la interacción de estos componentes surgen dos términos: comunicación e información. Diferenciándose en que la comunicación requiere de Feedback mientras que la información puede ser unidireccional y no demanda una respuesta. (Vértice, 2008)

### **1.1.2 La comunicación organizacional:**

Se considera como una de las primeras definiciones de comunicación organizacional que es el flujo de información en toda estructura, y es el intercambio, así como la transmisión de mensajes verbales o escritos dentro de la misma. (Katz y Kahn, 1966)

Entonces, ¿Qué es la comunicación organizacional?, ya que a través del tiempo se le han dado varias connotaciones, incluso, Horacio Andrade Rodríguez de San Miguel indica que la podemos detallar de tres formas distintas; en primer lugar, la comunicación es una disciplina cuya finalidad última es la comprensión en cómo se suscita el fenómeno de la comunicación dentro de las estructuras organizadas, dentro y fuera de ellas, es decir, entre

estas y su medio. También la define como un fenómeno que se da en todas las organizaciones ya que esta es básica para la interacción de las personas. Por último, la define como un conjunto de técnicas y actividades dirigidas para agilizar y a optimizar el flujo de información que existe en todas las estructuras, (Collado, 2002).

En síntesis, la comunicación organizacional consiste en el proceso de emisión y recepción de mensajes dentro de una organización compleja. Dicho proceso puede ser interno, es decir, basado en relaciones dentro de la organización, o externo (por ejemplo, entre organizaciones).

Es necesario mencionar también que la comunicación organizacional tiene diferentes propósitos dentro de una organización con el fin de crear y mantener adecuados canales donde fluye la comunicación para que de esta forma se puedan consolidar criterios, principios, valores, motivar a los públicos y normar procesos que lleven al cumplimiento de objetivos específicos de la organización.

La comunicación organizacional se divide en dos partes que se desprenden de su naturaleza en sí, que son comunicación externa e interna.

#### **1.1.2.1 La comunicación externa:**

La comunicación externa es todo lo que una organización proyecta hacia afuera, es decir todo el flujo de información que sale de la misma. Las relaciones entre la empresa y su ambiente externo.

La comunicación externa es la que se sitúa fuera de los límites de la estructura de la organización, sus relaciones con otras empresas, personas o incluso con la sociedad. Por mencionar un ejemplo, serían las relaciones que se tienen con los proveedores, compradores, etc. Esta información que sale de la empresa regresa a ella para completar el proceso de la comunicación externa, todo esto se presenta en un proceso de comunicación, es necesario cuidar y delimitar, hasta cierto punto estandarizar que tipo de información debe salir de la empresa, pues con ella se

revelan datos clave que pueden conformar su imagen y su operación interna, (Bartolli, 1992).

El proceso de comunicación externa es importante debido a su bilateralidad, es decir, la organización envía y recibe información, cerrando de esta forma el proceso adecuadamente; y utilizando dicha información para trazar las metas a corto, mediano y largo plazo.

#### **1.1.2.2 La comunicación interna:**

La comunicación interna es innata en toda organización, son todas aquellas herramientas de las que se vale una empresa para mantener estandarizados los procesos dentro de sí misma; favoreciendo de manera importante a la integración, motivación y a la información a través de la comunicación.

Es de tal importancia ya que está vinculada con la operación de la empresa, es decir, es necesaria y vital para que esta opere, de hecho es básica para conocer la información que fluye a través de todos sus colaboradores, y a su vez conocer si esta fue recibida

de una manera correcta, es ahí donde se presentan los diferentes tipos de comunicación interna que serán definidas más adelante.

La información que fluye dentro de la estructura organizada contribuye a la creación de políticas y procedimientos, tiene una participación activa dentro la formación de la cultura organizacional, ya que esta determina el patrón general de conductas valores y creencias compartidos que identifican a los miembros. Esta información ayuda en gran parte a la planeación estratégica de la empresa, informa y retroalimenta a las altas esferas de poder para conocer, plantear y llevar a cabo sus objetivos, se vale de cualquier medio interno de comunicación en esa estructura, por ejemplo. Memorándums, e-mail, intranet, posters, revistas y videos institucionales, periódico interno, boletines etc. (Bartolli, 1992).

En síntesis; la comunicación interna, son todas las actividades realizadas por la organización, para crear y mantener las relaciones entre sus miembros, a través del buen uso de los diferentes medios de comunicación existentes en la organización.

### **1.1.2.3 Flujos de comunicación:**

Dentro de una empresa es indispensable que la comunicación fluya en distintas vías, desde un nivel jerárquico menor a uno más alto, así como hacia los niveles jerárquicos de los lados.

Los flujos de comunicación, son tomados en cuenta a partir de la estructura comunicacional a nivel interno dentro de las organizaciones. La comunicación interna está dispuesta en tres formas:

#### **a. Comunicación descendente:**

Se presenta este tipo de comunicación cuando la información viaja a través de la red de comunicación de los directivos a los subordinados en él se detallan y precisan instrucciones claras y concretas de trabajo a realizar. “Quien debe hacer qué, cuándo, cómo, dónde y por qué”, (Nosnik y Velasco, Comunicación organizacional práctica, 1986).

**b. Comunicación ascendente:**

Se refiere al tipo de comunicación ascendente cuando la información viaja de los subordinados hacia los superiores inmediatos o a los directivos. Su ventaja más grande es que les permite a los superiores tener acceso a toda la información retroalimentada, es clave para conocer las necesidades y opiniones del personal que en la gran mayoría de los casos son quienes afrontan los problemas que se derivan de la operación, (Nosnik, 2000).

**c. Comunicación horizontal o lateral:**

“Esta se lleva a cabo entre personas del mismo nivel jerárquico. La mayoría de los mensajes horizontales tienen como objetivo la integración y la coordinación del personal de un mismo nivel”, (Nosnik y Velasco, 1998). Esta información integra y sirve de apoyo para integrantes del mismo lugar o posición dentro del organigrama, se da entre miembros del mismo departamento y distintos departamentos.

#### **1.1.2.4 Tipos de comunicación:**

##### **a. Comunicación formal:**

Es toda aquella donde los mensajes siguen una trayectoria previamente impuesta por una autoridad dentro del organigrama de la estructura organizacional, El flujo de esta información se puede dar de manera ascendente, descendente y horizontal. (Nosnik y Velasco, Comunicación organizacional práctica, 1986)

##### **b. Comunicación informal:**

Es cuando la comunicación dentro de la organización no sigue los caminos establecidos por la estructura y comprende toda la información no oficial que confluye entre los grupos que conforman la organización. (Nosnik y Velasco, Comunicación organizacional práctica, 1986)

#### **1.1.2.5 La importancia de la comunicación interna:**

Uno de los puntos más importantes para que la organización de una empresa funcione con total garantía es la comunicación interna. Sin comunicación es imposible que todos los miembros de la organización vayan en la misma dirección. Además, si esta no es la adecuada resultará imposible aunar los esfuerzos para que la empresa alcance el éxito, se inviabilizarán los planes y se oscurecerán los objetivos a alcanzar.

La comunicación interna es una herramienta estratégica clave en las empresas, puesto que mediante un buen empleo de la información corporativa podemos transmitir correctamente a los empleados los objetivos y valores estratégicos que promueve la organización, lo cual genera una cultura de apropiación, fidelidad y sentido de pertenencia hacia la empresa por parte de su talento humano que se siente motivado y valorado al tener claros y definidos los principios y retos a los que se enfrenta la compañía.

La comunicación interna es la herramienta encargada de medir los impactos y percepciones de la información que fluye por las redes de la estructura, estas por su parte se ven reflejadas en conductas, actitudes e ideas de los integrantes de la organización, generándose de esa manera un ambiente de trabajo o lo que conocemos como clima organizacional; tema que necesitamos desarrollar a continuación, para tener un panorama integral del presente estudio.

## **1.2 Teoría del Clima Organizacional**

### **1.2.1 Definición del Clima organizacional**

Clima organizacional es el nombre dado por diversos autores; al ambiente generado por las emociones de los miembros de un grupo u organización, el cual está relacionado con la motivación de los empleados. Se refiere tanto a la parte física como emocional.

Existen varias definiciones para este conceptualizar el clima organizacional; Keith Davis lo define como “el ambiente humano dentro del cual realizan su trabajo los empleados de una compañía”. El clima es un concepto de sistemas que refleja el estilo de vida completo de una organización, es decir proviene de la interrelación de los elementos que la integran como personas, tecnología y los sistemas de administración. En medida a como mejore dicho estilo de vida, es probable que se obtengan beneficios en el desempeño de los trabajadores, (Davis, 1981).

El clima organizacional generalmente puede sentirse o percibirse de manera automática incluso antes de hacer un intento por analizarlo a través de un estudio. Un ejemplo práctico es que la mayoría de las personas hemos percibido esa sensación en lo agradable o en la pesadez de la atmósfera en alguna organización o en alguna parte en específico, debido a diferentes factores; por ejemplo: personal desatento, desorden en la empresa, suciedad, ambiente hostil, instalaciones decadentes, rumores, son indicadores que evidencian a primera instancia un clima desfavorable en una institución.

El Dr. Reynaldo Jorge Tubán Félix define el clima organizacional como:

*“Clima organizacional es un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación, etc)” (Tubán, 2000).*

Cuando hablamos de clima organizacional, hacemos referencia a todos los aspectos que son parte inherente a la estructura interna y externa de una organización; el clima encierra todas aquellas actividades, actitudes, valores y relaciones que se establecen en una organización y que finalmente van a hacer que la estructura se mantenga.

El clima organizacional no es una política o norma a seguir en una organización, no puede imponerse, simplemente es una consecuencia y surge de un enlace de factores que se interrelacionan y que influyen en el comportamiento cotidiano de los que ahí laboran. Los factores que influyen en el área donde interactúa un grupo, son las percepciones de los efectos acumulados de la interacción de todos los grupos dentro de la organización y de esta forma constituyen su clima laboral.

Evaluando el Clima Organizacional se mide la forma como es percibida la organización. Las características del sistema organizacional generan un determinado Clima Organizacional. Este repercute sobre las motivaciones de los miembros de la organización y sobre su correspondiente comportamiento. Este

comportamiento tiene obviamente una gran variedad de consecuencias para la organización como, por ejemplo, productividad, satisfacción, rotación y adaptación por mencionar algunas.

### **1.2.2 Características del Clima organizacional**

Existen diferentes elementos que contribuyen a la creación de un clima favorable dentro de una estructura organizacional. De acuerdo con Luc Brunet el clima de trabajo incluye las siguientes características (Brunet, 1997):

- a. El clima es un concepto molecular y sintético como la personalidad
- b. El clima es una configuración particular de variables situacionales
- c. Sus elementos constitutivos pueden variar, aunque el clima puede seguir siendo el mismo.
- d. El clima tiene una connotación de continuidad, pero no de forma permanente como la cultura, por lo tanto, puede cambiar después de una intervención particular.

- e. El clima esta determinado en su mayor parte por las características, las conductas, las aptitudes, las expectativas de otras personas, por las realidades sociológicas y culturales de la organización.
- f. El clima es fenómeno lógicamente distinto a la tarea, de tal forma que se pueden observar diferentes climas en los individuos que efectúan una misma tarea.
- g. El clima está basado en las características de la realidad externa tal como la percibe el observador o el actor (la percepción no es siempre consciente).
- h. Puede ser difícil describirlo con palabras, aunque sus resultados pueden identificarse fácilmente.
- i. Tiene consecuencias sobre el comportamiento.
- j. Es un determinante directo del comportamiento porque actúa sobre las actitudes y expectativas que son determinantes directos del comportamiento.

Sin duda el estudio del clima laboral es una herramienta útil que permite evaluar y medir los comportamientos de los recursos humanos de una organización.

### **1.2.3 Como realizar un estudio del Clima organizacional**

Existen diferentes formas de realizar una evaluación de clima organizacional. Lo puede ejecutar el mismo departamento de talento humano de la organización, o un ente externo como un consultor de talento humano o una empresa experta en el tema. De igual forma la evaluación puede ser física o utilizando tecnología especializada en la materia.

Para medir el clima laboral hay que integrar técnicas cuantitativas y/o cualitativas en la recolección de datos y colaborar en el proceso comunicacional que debe acompañar la realización y entrega de resultados de la evaluación, la cual debe ser aplicada armoniosamente en toda la organización. Es muy importante tomar las medidas necesarias para asegurar la privacidad de los participantes esto con la finalidad de que se sientan cómodos y tengan la libertad de compartir opiniones y perspectivas objetivamente, de esta forma se obtendrán datos reales que ayuden, ya sea a construir, reforzar o potenciar el clima organizacional.

Metodológicamente los estudios sobre clima a nivel micro comprenden las mismas etapas que cualquier investigación científica y son según señala la consultora P.A. & Partners las siguientes:

- Preparación – identificación del problema
- Planificación – hipótesis generales
- Ejecución de la Investigación
- Interpretación de los datos
- Conclusiones
- Sugerencias

#### **1.2.4 Pasos para implementar un estudio sobre Clima Organizacional**

El Clima Organizacional debe ser un tema de gran importancia para todas las organizaciones, las cuales deben buscar un continuo mejoramiento del ambiente laboral, y de esa manera alcanzar un aumento de productividad, sin perder de vista el recurso humano.

Los puntos que se deberán tomar en cuenta para su implementación son los siguientes.

1. Identificar las necesidades a satisfacer o problemas a resolver en materia de clima laboral.
2. Determinar los objetivos y procedimientos del estudio.
3. Determinar los temas a estudiar y desarrollar el cuestionario (instrumento de medición).
4. Aplicar el cuestionario; codificar y capturar los datos.
5. Analizar e interpretar los resultados: fase primaria.
6. Retroalimentar y validar los resultados con los directivos o áreas usuarias: fase secundaria
7. Retroalimentar los resultados a los empleados: fase terciaria.
8. Determinar e implantar acciones para el mejoramiento y/o reforzamiento de clima laboral.
9. Seguir y evaluar las acciones implantadas

### **1.2.5 Importancia de estudiar el Clima organizacional**

*“La importancia de estudiar el CL (clima laboral) de una organización, varía en la medida en que influye en la motivación, la satisfacción y, por lo tanto, en el desempeño de los empleados”, (Chiavenato, 2014)*

Medir el clima laboral ayuda a determinar qué factores están afectando positiva o negativamente en la motivación y productividad de una organización, en consecuencia, nos da las pautas para reforzar o reorientar los esfuerzos individuales y/o colectivos de una empresa.

La evaluación del clima organizacional permite conocer como es percibida la empresa por sus trabajadores; logrando identificar las fortalezas o aspectos bien valorados de la cultura organizacional, así como identificar las fuentes de insatisfacción que contribuyen al desarrollo de actitudes negativas frente a la organización.

### **1.2.6 Beneficios que ofrece el estudio del clima organizacional**

- a. Identificar las percepciones que actualmente poseen los colaboradores en relación a diferentes características relevantes del entorno laboral.
- b. Apoyar la gestión general de la administración proporcionando información relevante que permita realizar una planificación de estrategias de intervención en el ámbito del desarrollo organizacional y de los Recursos Humanos.
- c. Evaluar el clima organizacional en base a un análisis de fortalezas y debilidades en relación a las dimensiones consideradas para el estudio.
- d. Determinar las principales diferencias que reportan los colaboradores en relación a las diversas unidades de análisis.
- e. Establecer hipótesis, diagnósticos y sugerir estrategias de intervención en consideración de las debilidades y oportunidades de mejoramiento detectadas.
- f. Desarrollar estrategias de crecimiento y mantención para las dimensiones percibidas positivamente. Sugerir cursos de

acción específicos para las dimensiones percibidas desfavorablemente.

### **1.2.7 Elementos que contribuyen a un clima organizacional favorable**

El clima organizacional puede variar desde favorable a neutro y desfavorable. Son muchos los elementos partícipes a crear un clima organizacional favorable. Keith Davis enlista los elementos clave que contribuyen a la formación de un clima “favorable”, (Davis, 1981).

- a. Calidad en el liderazgo
- b. Grado de confianza
- c. Comunicación ascendente y descendente
- d. Sentimiento de realizar un trabajo útil
- e. Responsabilidad
- f. Compromiso del empleado
- g. Recompensas justas
- h. Presiones razonables de empleo
- i. Oportunidades

- j. Controles razonables, estructura y burocracia
- k. Participación

Estos factores contribuyen en gran parte a la conformación de clima laboral favorable, no obstante, todos son susceptibles a verse afectados por agentes tanto internos como externos; yendo un poco más allá, la ausencia o deficiencia en estos factores, garantiza, sin duda alguna, un clima laboral desfavorable.

Es necesario conocer el Clima Organizacional, pues este proporciona información acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo, además, introducir cambios planificados tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas que la componen. La importancia de esta información se basa en la comprobación de que el Clima Organizacional influye en el comportamiento manifiesto de los miembros, a través de percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional entre otros.

Concluimos que el clima organizacional es la principal herramienta de la comunicación interna, la cual mide diferentes aspectos para determinar la satisfacción de las personas en su trabajo. La aplicación de una herramienta como lo es el “clima laboral”, es de gran utilidad para las empresas ya que a través de está, pueden detectar y conocer los aspectos que favorecen o perjudican su operación por medio de sus recursos más importantes, el factor humano.

### **1.3 Definición de términos y conceptos**

- a. Comunicación Interna:** Conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales.

- b. Comunicación descendente:** Es aquella comunicación dentro de una empresa que se realiza desde abajo hacia arriba en la jerarquía.
- c. Comunicación ascendente:** Es aquella comunicación dentro de una empresa que se realiza desde arriba hacia abajo en la jerarquía.
- d. Comunicación horizontal:** Se desarrolla entre los empleados de un mismo nivel corporativo. Muy pocas veces utiliza las canales oficiales y es totalmente informal. También es conocida como comunicación lateral
- e. Volumen de información:** Un monto de información amplio que utiliza una empresa en la toma las decisiones o en dar instrucciones y/o órdenes a sus colaboradores
- f. Clima organizacional:** Es el ambiente generado por las emociones de los miembros de un grupo u organización, el cual está relacionado con la motivación de los empleados. Se refiere tanto a la parte física como emocional.

- g. Satisfacción laboral:** Es la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo.
- h. Motivación:** La motivación muestra lo que mueve a los trabajadores en su labor.
- i. Desempeño:** El desempeño laboral es la forma en que los colaboradores realizan su trabajo.
- j. Trabajo en equipo:** Se denomina trabajo en equipo a la mutua colaboración de personas a fin de alcanzar la consecución de un resultado determinado.

## **CAPÍTULO II**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **2.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA**

En la tienda D'MODA, la alta dirección desconoce las dimensiones y ventajas de la comunicación interna aplicando modelos de relaciones con los colaboradores en forma anticuada e ineficiente, afectando de esta manera, el clima organizacional de la empresa.

Actualmente se observa que el clima organizacional en la empresa D'MODA no es el más adecuado, razón a ello se debe a que se viene generando insatisfacción en su público interno referente a la satisfacción laboral, el respeto, la motivación, el compromiso con la empresa y la, oportunidad de desarrollo en el personal que labora en esta corporación.

De lo anteriormente descrito, se aprecia que la comunicación interna se constituye en la base de explicación a la situación que se viene presentando en D'MODA; razón que se atribuye por los

siguientes factores como son: la Identidad corporativa, los mensajes que se emiten, los flujos de comunicación, las redes de comunicación y la retroalimentación, todos en conjunto no están siendo utilizadas de la forma más adecuada.

De continuar con una comunicación interna deficiente se prevé que el clima organizacional continúe afectando la gestión que realiza la empresa D'MODA en rubro del negocio al cual se dedica y posteriormente afecte sus ventas y concurrentemente se genere una entropía empresarial.

Se considera necesaria una optimización de la comunicación interna a fin de mejorar el clima organizacional que viene presentándose en la empresa D MODA'; de modo tal que se logre recuperar la credibilidad y confianza en el público interno de la empresa.

## **2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Qué relación existe entre la Comunicación interna y el Clima organizacional en la tienda D'MODA en la ciudad de Tacna en el 2014?

### **2.2.1 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA**

- a. ¿Cómo es la Comunicación interna en la tienda D'MODA en la ciudad de Tacna en el 2014?
  
- b. ¿Cómo es el Clima organizacional en la tienda D'MODA en la ciudad de Tacna en el 2014?

### **2.3 JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA A INVESTIGAR**

A través del presente estudio se pretende aportar mediante la comunicación interna la formación de un clima organizacional más adecuado en la tienda D'MODA de Tacna, siendo el propósito el de contribuir con la gestión de los responsables de conducir la administración de esta importante entidad privada; la comunicación interna, a través del empleo de las técnicas inherentes a la especialidad, contribuirá con generar un clima organizacional óptimo que le permita consolidar la gestión que realice a favor de los clientes.

Las corrientes contemporáneas en la especialidad tienden a señalar que son las Relaciones Públicas las llamadas a generar una cultura de identidad en las organizaciones, identidad que permita una mejor interacción entre el público interno y externo de la organización.

El estudio permitirá por otro lado prevenir futuras deficiencias en el clima organizacional que suelen presentarse cuando la comunicación interna no cumple con las exigencias que toda identidad corporativa requiere.

## **2.4 OBJETIVOS**

### **2.4.1 OBJETIVO GENERAL**

Averiguar qué relación existe entre la Comunicación interna y el Clima organizacional en la tienda D'MODA en la ciudad de Tacna en el 2014

### **2.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- a. Identificar como es la Comunicación interna en la tienda D'MODA en la ciudad de Tacna en el 2014
- b. Definir como es el Clima organizacional en la tienda D'MODA en la ciudad de Tacna en el 2014.

## **2.5 HIPÓTESIS**

### **2.5.1 HIPÓTESIS GENERAL**

Existe una relación directa y significativa entre la Comunicación interna y el Clima organizacional en la tienda D'MODA en la ciudad de Tacna en el 2014.

### **2.5.2 HIPÓTESIS ESPECÍFICAS**

- a. La Comunicación interna es deficiente en la tienda D'MODA en la ciudad de Tacna en el 2014.
- b. El Clima organizacional es desfavorable en la tienda D'MODA en la ciudad de Tacna en el 2014

## **2.5.3 OPERACIONALIZACIÓN DE LA HIPÓTESIS**

### **2.5.3.1 VARIABLES DE ESTUDIO**

**a. Variable Independiente:**

La comunicación Interna

**Definición operacional:**

Conjunto de acciones desarrolladas en una empresa a través de los flujos de comunicación, como es la comunicación descendente, ascendente y horizontal, distribuyendo cierto volumen de información.

## **Dimensiones e indicadores:**

1. Comunicación descendente:
  - a. Claridad
  - b. Contradicciones
  - c. Respeto
2. Comunicación ascendente:
  - a. Libertad de opinión
  - b. Consideración
  - c. Cordialidad
3. Comunicación vertical:
  - a. Solidaridad
  - b. Confianza
  - c. Frecuencia
4. Volumen de trabajo:
  - a. Explotación
  - b. Capacitación
  - c. Exigencia

**b. Variable dependiente:**

El clima organizacional

**Definición operacional:**

Conjunto de factores vinculados a la calidad de vida entre los colaboradores dentro de una organización, y se ve reflejada en la satisfacción laboral, motivación, desempeño del colaborador con el trabajo asignado y el trabajo en equipo.

## **Dimensiones e indicadores:**

1. Satisfacción laboral:
  - a. Compromiso
  - b. Liderazgo
  - c. Trato laboral
2. Motivación:
  - a. Estímulos
  - b. Valoración
  - c. Incentivos
3. Desempeño:
  - a. Reconocimientos
  - b. Oportunidades
  - c. Autoevaluación
4. Trabajo en equipo:
  - a. Cooperación
  - b. Logro de metas
  - c. Comodidad

### **2.5.3.2 CAMPO Y ÁREA**

Esta investigación se desarrolla en el campo de la comunicación interna y en el área del clima organizacional de la tienda D'MODA de la ciudad de Tacna.

## **2.6 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **2.6.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN**

El presente estudio es de tipo teórica (pura) pues busca aportar nuevos conocimientos al campo de la comunicación. El diseño de investigación es correlacional, porque se estudió la relación entre estas dos variables; la comunicación interna y el clima organizacional.

## **2.6.2 DISEÑO MUESTRAL**

### **2.6.2.1 POBLACIÓN**

La población de estudio es de 35 colaboradores que laboran en las tiendas D'MODA en la ciudad de Tacna.

### **2.6.2.2 MUESTRA**

Debido a que la población representa un número controlable para la aplicación de la encuesta, la muestra es de tipo censal, es decir, se consideró el total de los individuos de la población objeto de estudio.

## **2.6.3 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

### **2.6.3.1 PROCEDIMIENTOS**

Se obtuvo la información a través del público objetivo que son los colaboradores de la tienda D'MODA de la ciudad de Tacna, mediante el uso de la encuesta, usando como instrumento el

cuestionario, para luego compilar dicha información y procesarla estadísticamente, presentando los resultados en gráficos y conclusiones que arroje el presente estudio.

### **2.6.3.2 TÉCNICAS**

Se aplicó la técnica de la encuesta, pues nos ayudará a recopilar datos reales de los colaboradores mediante preguntas que midan los diversos indicadores que se han determinado en la operacionalización de las variables, los cuales ayudarán a comprobar la hipótesis planteada en la investigación.

### **2.6.3.3 INSTRUMENTOS**

El instrumento utilizado es el cuestionario, pues aparte de ser el instrumento de mayor utilización en las ciencias sociales; permite recolectar datos de manera rápida, precisa y directa; en este caso, el instrumento se utilizó para ambas variables del presente estudio.

### **CAPÍTULO III**

#### **RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN**

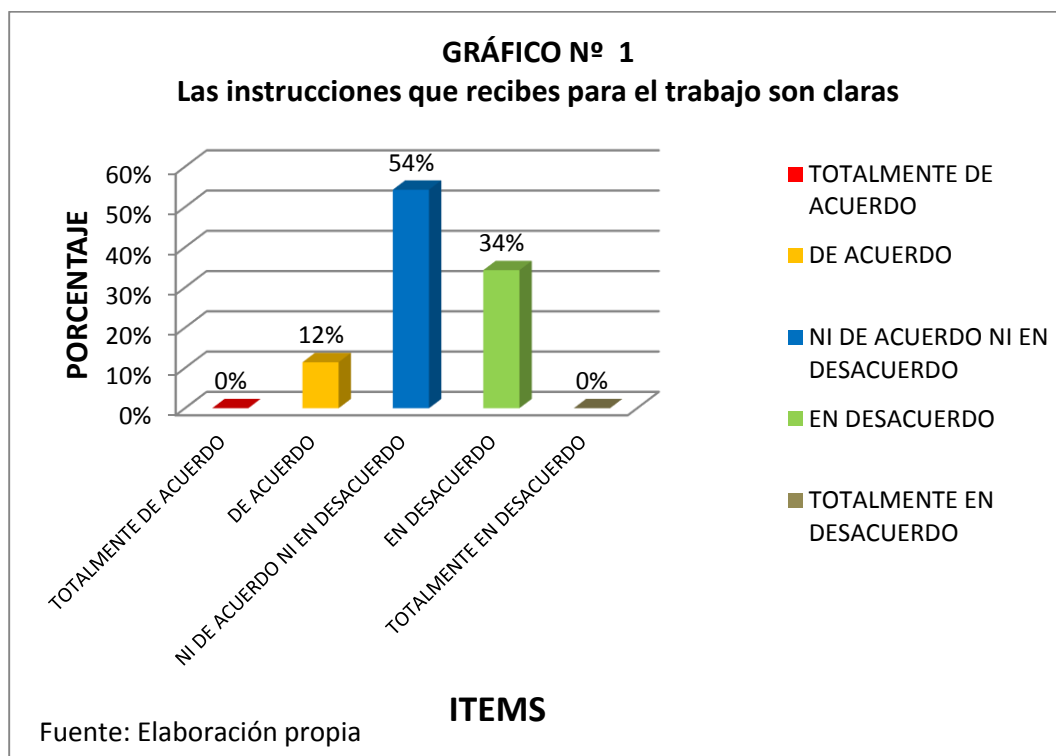
La investigación presenta datos que se fundamentan en el método estadístico descriptivo, el mismo que permite realizar un análisis e interpretación de los resultados obtenidos que están relacionados con las variables y los objetivos planteados en el estudio.

En el proceso de resultados, se considera para el análisis y discusión de la investigación el valor de las frecuencias uniformes, de su valor total y de sus respectivos porcentajes de acuerdo a cada indicador de las variables participantes.

El análisis está centrado en los indicadores que poseen los valores más representativos de cada uno de los cuadros analizados e interpretados, siendo pertinente señalar que los cuadros están en relación a los indicadores descritos en la matriz de consistencia a fin de mostrar secuencialmente la evaluación que se desprende de ellos como soporte de las variables analizadas.

### 3.1. Presentación de los resultados encontrados

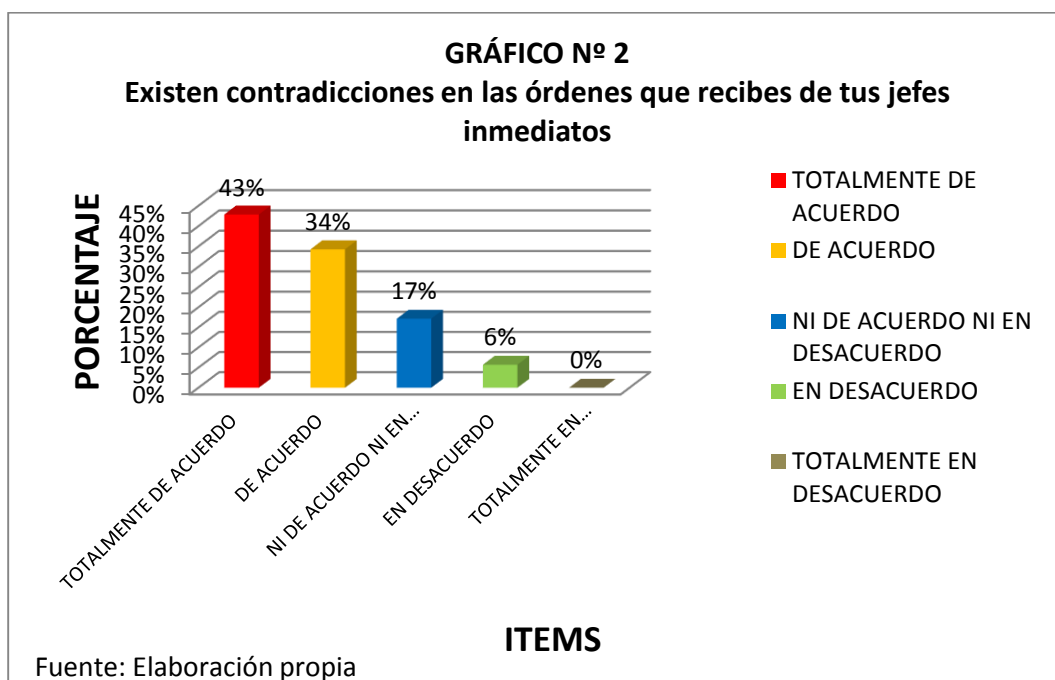
1. Las instrucciones que recibes para el trabajo son claras.



#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En el gráfico N° 1 se observa que referente a la pregunta si las instrucciones que reciben para el trabajo son claras se tiene que el 0% esta totalmente en desacuerdo; el 34% en desacuerdo; el 54% ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 12% de acuerdo y el 0% totalmente de acuerdo. Se puede establecer en línea de tendencia que el 12% considera que las instrucciones que reciben para el trabajo son claras. En tanto que el resto 88% sostiene lo contrario. **La mayoría no cree que las instrucciones que de trabajo son claras.**

2. Existen contradicciones en las órdenes que recibes de tus jefes inmediatos.

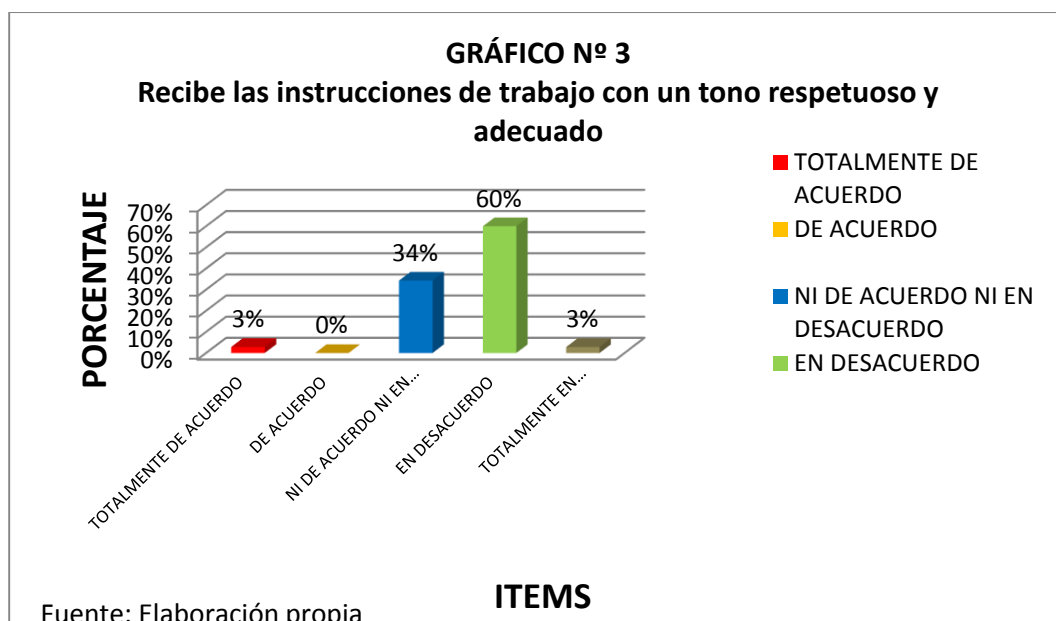


#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En el gráfico N° 2 se observa que referente a la pregunta si existen contradicciones en las órdenes que reciben de sus jefes inmediatos se tiene que el 0% esta totalmente en desacuerdo; el 6% en desacuerdo; el 17% ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 34% de acuerdo y el 43% totalmente de acuerdo.

Se puede establecer en línea de tendencia que el 77% considera que existen contradicciones en las órdenes que recibes de sus jefes inmediatos. En tanto que el resto 23% sostiene lo contrario. **La mayoría considera que si existen contradicciones en las órdenes que son recibidas.**

3. Recibe las instrucciones de trabajo con un tono respetuoso y adecuado.

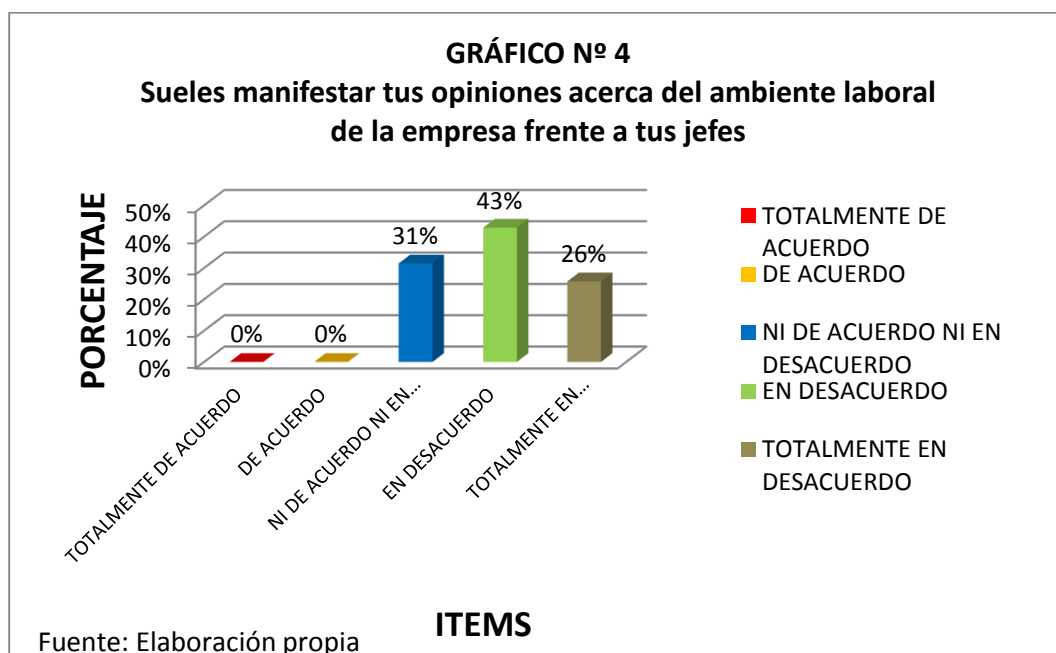


#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En el gráfico N° 3 se observa que referente a la pregunta si reciben las instrucciones de trabajo con un tono respetuoso y adecuado se tiene que el 3% esta totalmente en desacuerdo; el 60% en desacuerdo; el 34% ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 0% de acuerdo y el 3% totalmente de acuerdo.

Se puede establecer en línea de tendencia que el 3% considera que reciben las instrucciones de trabajo con un tono respetuoso y adecuado. En tanto que el resto 97% sostiene lo contrario. **La mayoría considera que no reciben las instrucciones de trabajo con un tono respetuoso y adecuado.**

4. Sueles manifestar tus opiniones acerca del ambiente laboral de la empresa frente a tus jefes.

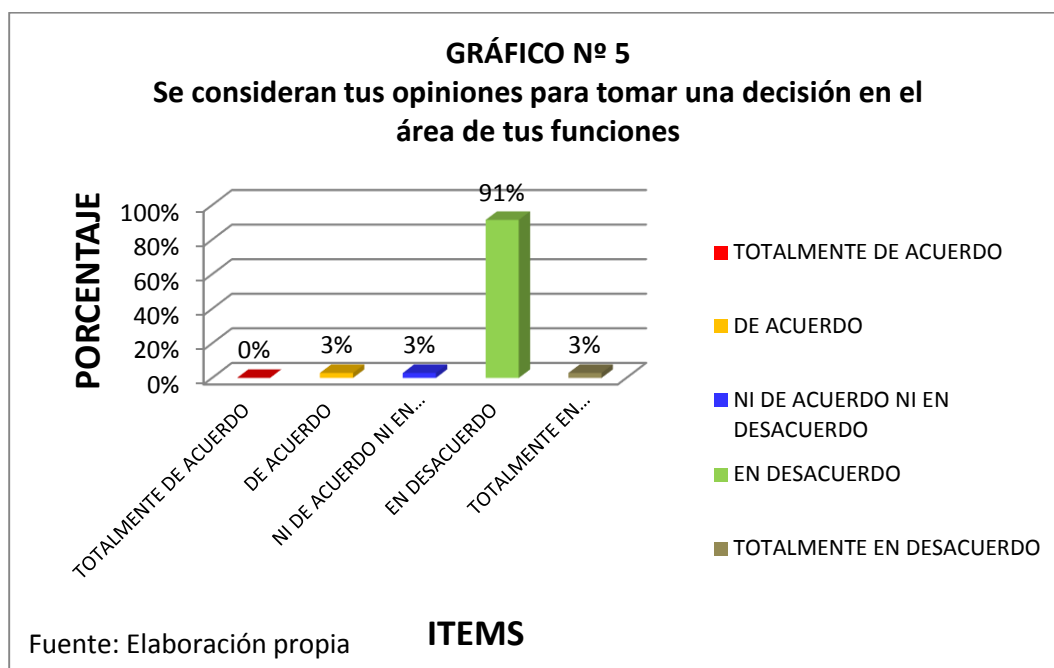


#### ANALISIS E INTERPRETACIÓN

En el gráfico N° 4 se observa que referente a la pregunta si suelen manifestar sus opiniones acerca del ambiente laboral de la empresa frente a sus jefes se tiene que el 26% esta totalmente en desacuerdo; el 43% en desacuerdo; el 31% ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 0% de acuerdo y el 0% totalmente de acuerdo.

Se puede establecer en línea de tendencia que el 0% suelen manifestar sus opiniones acerca del ambiente laboral de la empresa frente a sus jefes. En tanto que el resto 100% sostiene lo contrario. **Nadie en la empresa suele manifestar sus opiniones acerca del ambiente laboral de la empresa frente a sus jefes.**

5. Se consideran tus opiniones para tomar una decisión en el área de tus funciones.

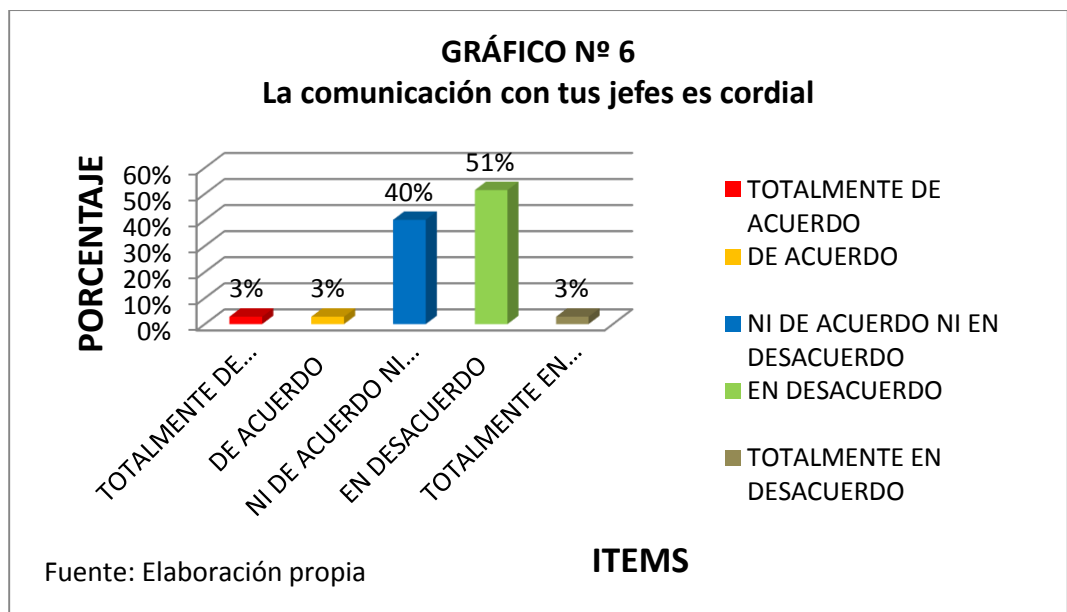


#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En el gráfico N° 5 se observa que referente a la pregunta si se consideran sus opiniones para tomar una decisión en el área de sus funciones se tiene que el 3% esta totalmente en desacuerdo; el 91% en desacuerdo; el 3% ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 3% de acuerdo y el 0% totalmente de acuerdo.

Se puede establecer en línea de tendencia que el 3% considera que se consideran sus opiniones para tomar una decisión en el área de sus funciones. En tanto que el resto 97% sostiene lo contrario. **La mayoría cree que no se consideran sus opiniones para tomar una decisión en el área de sus funciones**

6. La comunicación con tus jefes es cordial.

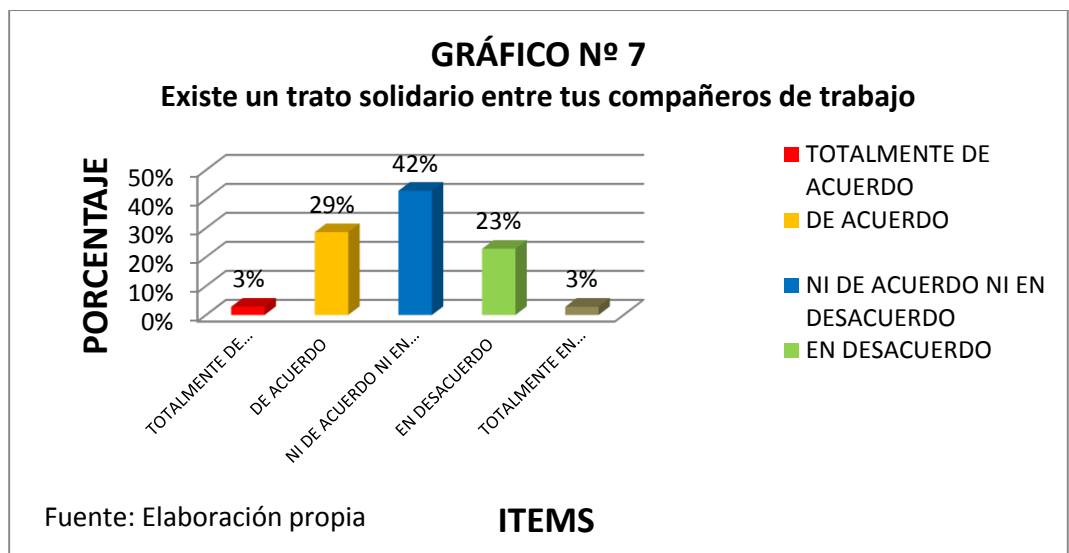


#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En el gráfico N° 6 se observa que referente a la pregunta si la comunicación con sus jefes es cordial se tiene que el 3% esta totalmente en desacuerdo; el 51% en desacuerdo; el 40% ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 3% de acuerdo y el 3% totalmente de acuerdo.

Se puede establecer en línea de tendencia que el 6% considera que la comunicación con sus jefes es cordial. En tanto que el resto 94% sostiene lo contrario. **La mayoría considera que la comunicación con sus jefes no es cordial.**

7. Existe un trato solidario entre tus compañeros de trabajo.

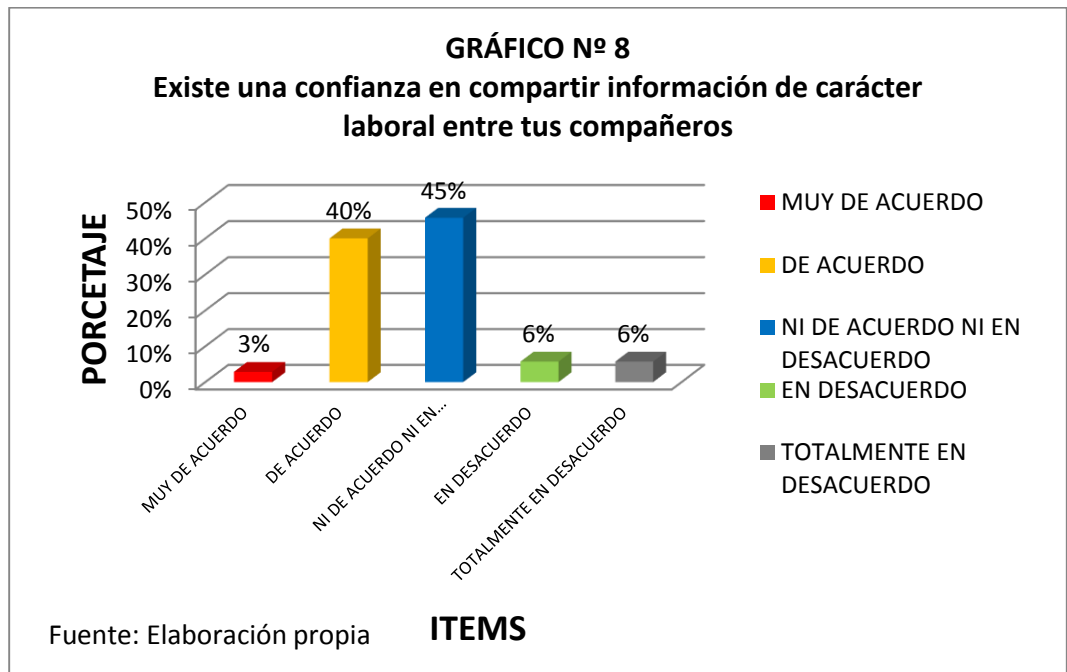


#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En el gráfico N° 7 se observa que referente a la pregunta si existe un trato solidario entre sus compañeros de trabajo se tiene que el 3% esta totalmente en desacuerdo; el 23% en desacuerdo; el 42% ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 29% de acuerdo y el 3% totalmente de acuerdo.

Se puede establecer en línea de tendencia que el 32% considera que existe un trato solidario entre sus compañeros de trabajo. En tanto que el resto 68% sostiene lo contrario. **La mayoría considera que no existe un trato solidario entre sus compañeros de trabajo.**

8. Existe una confianza en compartir información de carácter laboral entre tus compañeros

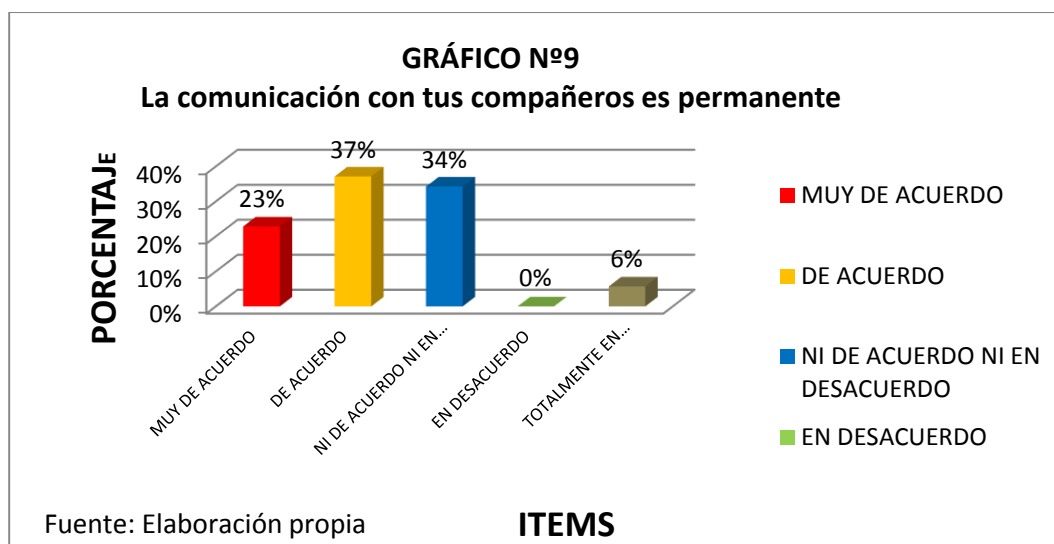


#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En el gráfico N° 8 se observa que referente a la pregunta si existe una confianza en compartir información de carácter laboral entre sus compañeros se tiene que el 6% esta totalmente en desacuerdo; el 6% en desacuerdo; el 45% ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 40% de acuerdo y el 3% totalmente de acuerdo.

Se puede establecer en línea de tendencia que el 43% considera que existe una confianza en compartir información de carácter laboral entre sus compañeros. En tanto que el resto 57% sostiene lo contrario. **La mayoría considera que no existe una confianza en compartir información de carácter laboral entre sus compañeros.**

9. La comunicación con tus compañeros es permanente

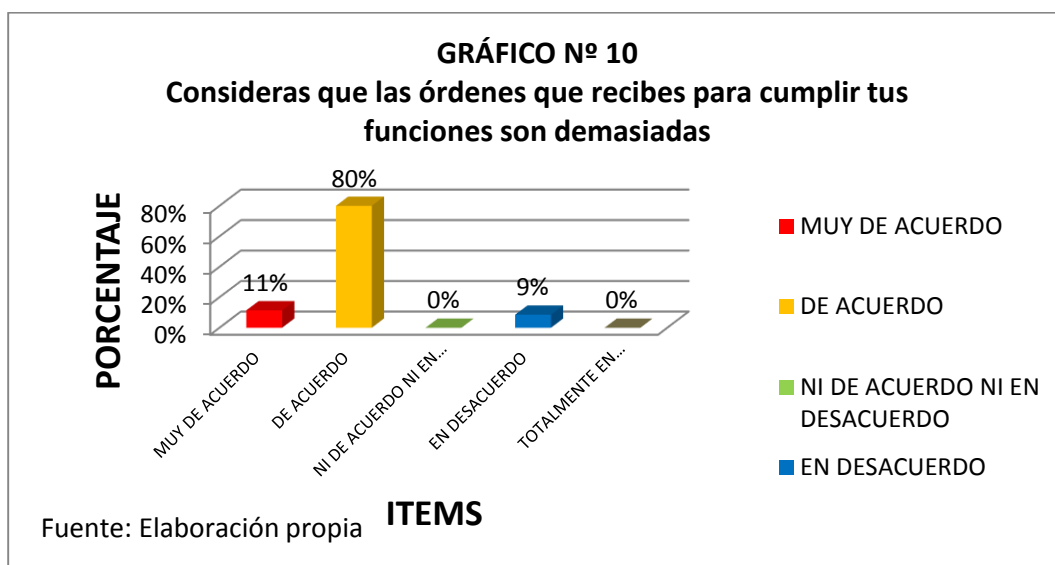


#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En el gráfico N° 9 se observa que referente a la pregunta si la comunicación con sus compañeros es permanente se tiene que el 6% esta totalmente en desacuerdo; el 0% en desacuerdo; el 34% ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 37% de acuerdo y el 23% totalmente de acuerdo.

Se puede establecer en línea de tendencia que el 60% considera que la comunicación con sus compañeros es permanente. En tanto que el resto 40% sostiene lo contrario. **La mayoría considera que la comunicación con sus compañeros si es permanente.**

10. Consideras que las órdenes que recibes para cumplir tus funciones son demasiadas

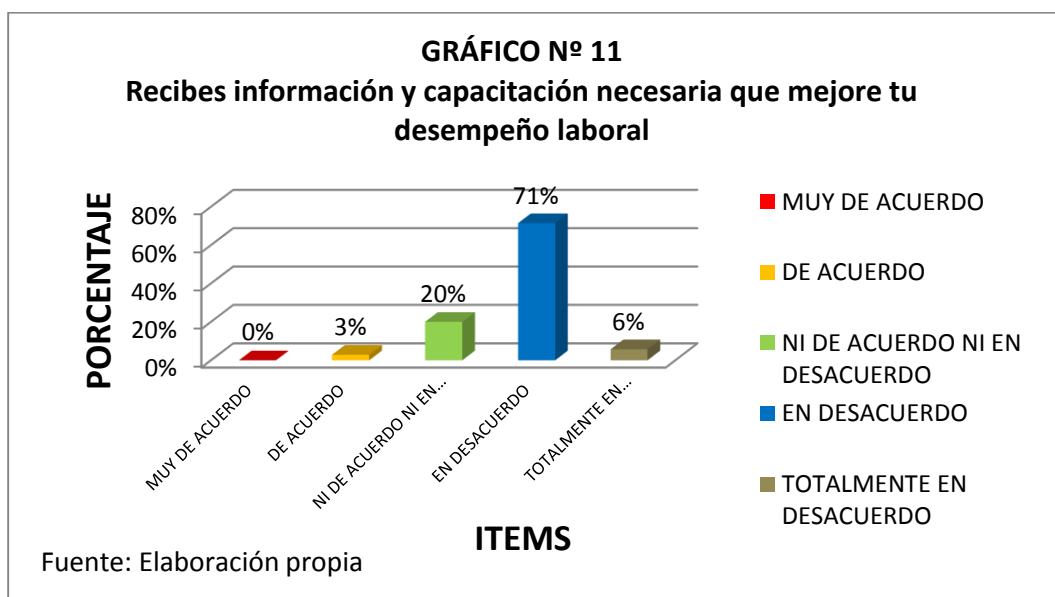


#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En el gráfico N° 10 se observa que referente a la pregunta si considera que las órdenes que recibe para cumplir sus funciones son demasiadas se tiene que el 0% esta totalmente en desacuerdo; el 9% en desacuerdo; el 0% ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 80% de acuerdo y el 11% totalmente de acuerdo.

Se puede establecer en línea de tendencia que el 91% considera que las órdenes que recibe para cumplir sus funciones son demasiadas. En tanto que el resto 9% sostiene lo contrario. **La mayoría considera que las órdenes que recibe para cumplir sus funciones sí son demasiadas.**

11. Recibes información y capacitación necesaria que mejore tu desempeño laboral

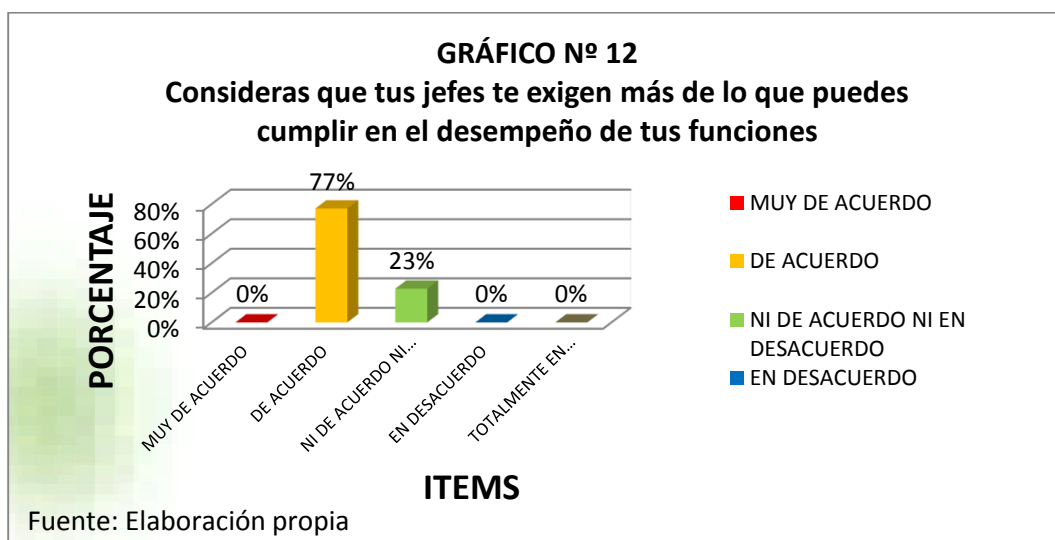


#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En el gráfico N° 11 se observa que referente a la pregunta si recibe información y capacitación necesaria que mejore su desempeño laboral se tiene que el 6% esta totalmente en desacuerdo; el 71% en desacuerdo; el 20% ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 3% de acuerdo y el 0% totalmente de acuerdo.

Se puede establecer en línea de tendencia que el 3% considera que recibe información y capacitación necesaria que mejore su desempeño laboral. En tanto que el resto 97% sostiene lo contrario. **La mayoría considera que no recibe información y capacitación necesaria que mejore su desempeño laboral.**

12. Consideras que tus jefes te exigen más de lo que puedes cumplir en el desempeño de tus funciones

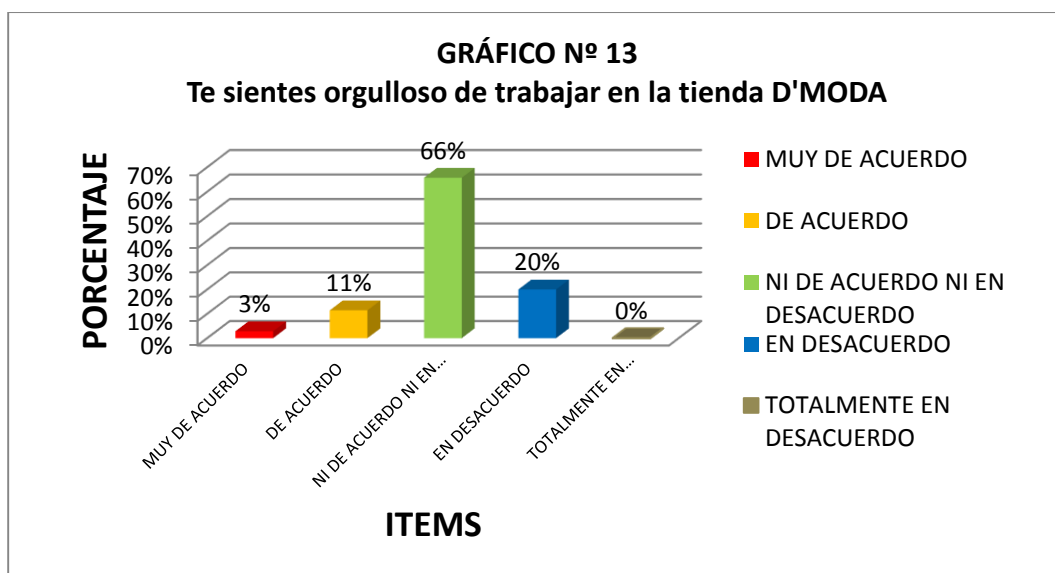


#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En el gráfico N° 12 se observa que referente a la pregunta si considera que sus jefes le exigen más de lo que puede cumplir en el desempeño de sus funciones se tiene que el 0% esta totalmente en desacuerdo; el 0% en desacuerdo; el 23% ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 77% de acuerdo y el 0% totalmente de acuerdo.

Se puede establecer en línea de tendencia que el 77% considera que sus jefes le exigen más de lo que puede cumplir en el desempeño de sus funciones. En tanto que el resto 23% sostiene lo contrario. **La mayoría si considera que sus jefes le exigen más de lo que puede cumplir en el desempeño de sus funciones.**

13. Te sientes orgulloso de trabajar en la tienda D'MODA

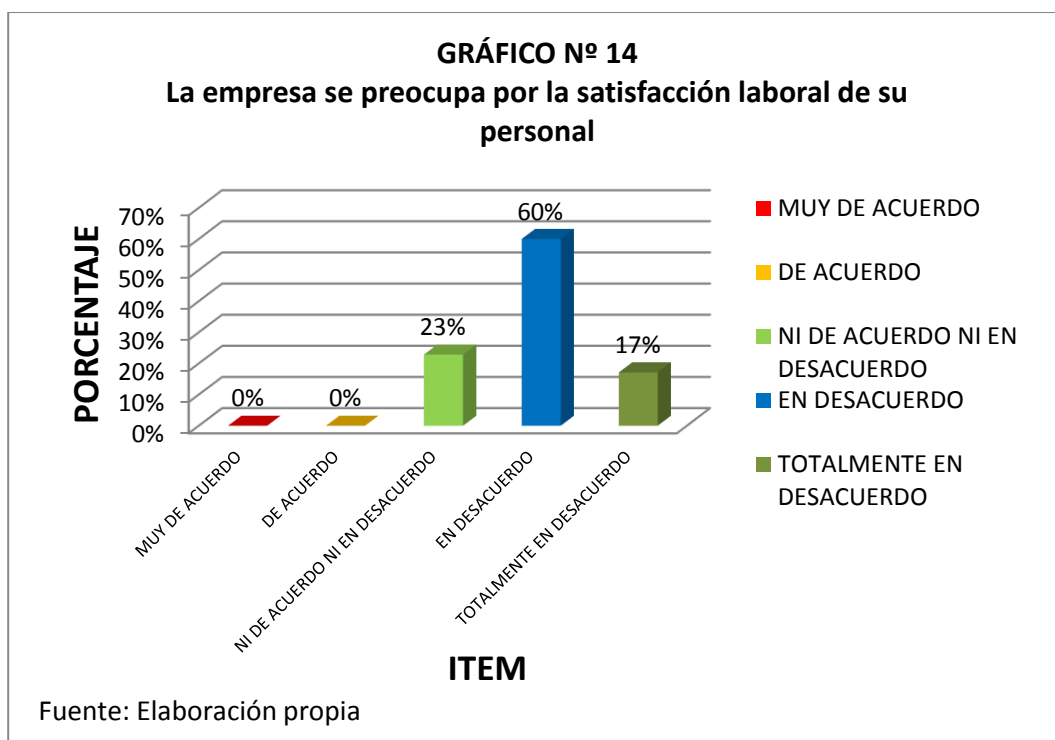


#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En el gráfico N° 13 se observa que referente a la pregunta si se siente orgulloso de trabajar en la tienda D'MODA se tiene que el 0% esta totalmente en desacuerdo; el 20% en desacuerdo; el 66% ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 11% de acuerdo y el 3% totalmente de acuerdo.

Se puede establecer en línea de tendencia que el 14% considera que se siente orgulloso de trabajar en la tienda D'MODA. En tanto que el resto 86% sostiene lo contrario. **La mayoría considera no sentirse orgulloso de trabajar en la tienda D'MODA.**

14. La empresa se preocupa por la satisfacción laboral de su personal

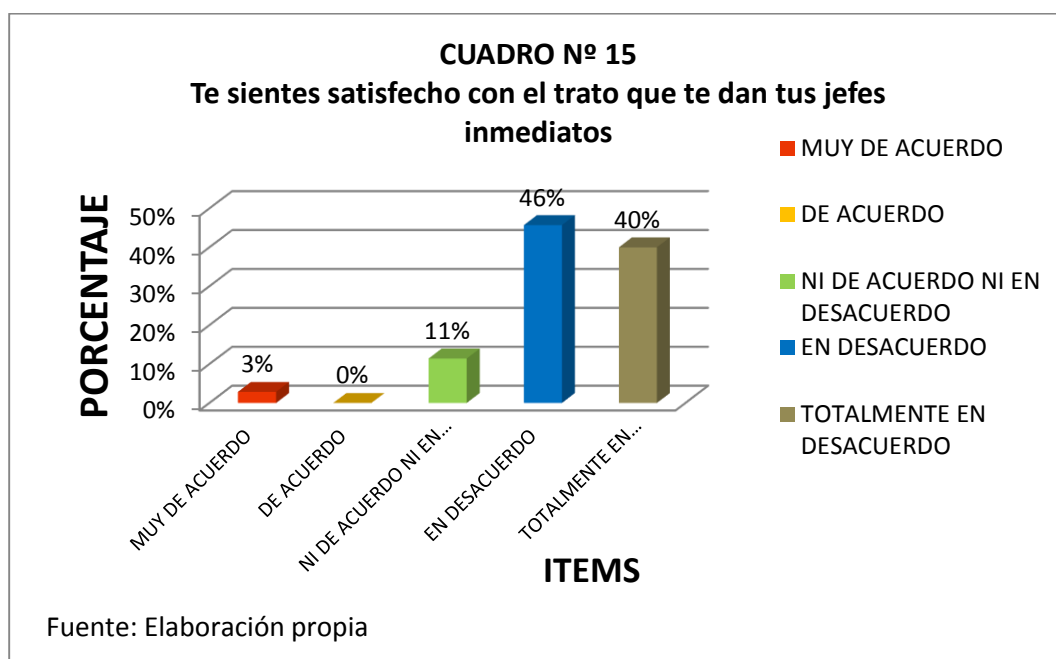


#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En el gráfico N° 14 se observa que referente a la pregunta si la empresa se preocupa por la satisfacción laboral de su personal se tiene que el 17% esta totalmente en desacuerdo; el 60% en desacuerdo; el 23% ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 0% de acuerdo y el 0% totalmente de acuerdo.

Se puede establecer en línea de tendencia que el 0% considera que la empresa se preocupa por la satisfacción laboral de su personal. En tanto que el 100% sostiene lo contrario. **Todo el personal considera que la empresa no se preocupa por la satisfacción laboral de su personal.**

15. Te sientes satisfecho con el trato que te dan tus jefes inmediatos

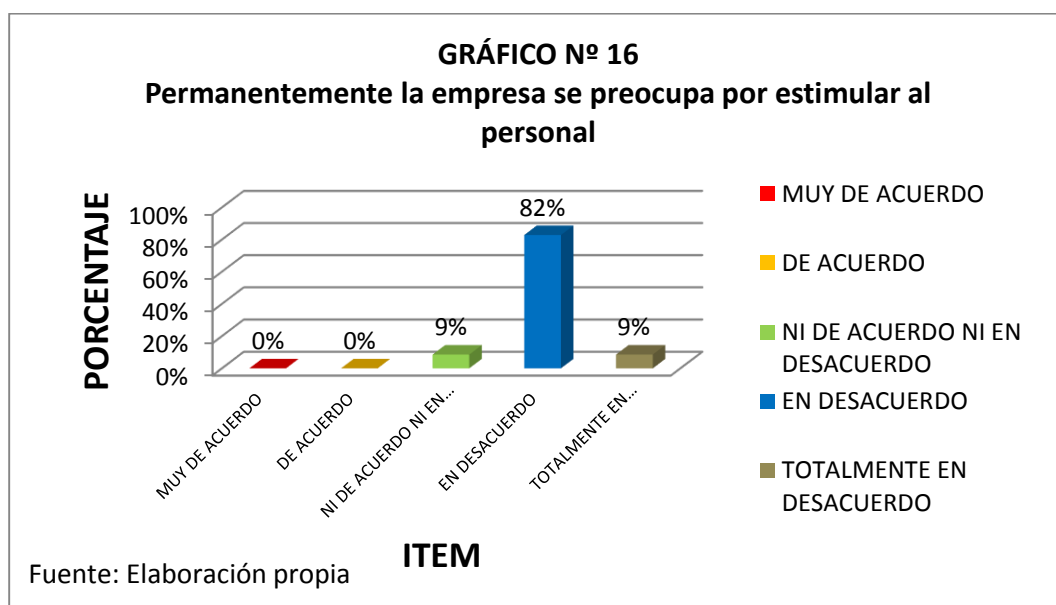


#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En el gráfico N° 15 se observa que referente a la pregunta si se siente satisfecho con el trato que le dan sus jefes inmediatos se tiene que el 40% esta totalmente en desacuerdo; el 46% en desacuerdo; el 11% ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 0% de acuerdo y el 3% totalmente de acuerdo.

Se puede establecer en línea de tendencia que el 3% considera que se siente satisfecho con el trato que le dan sus jefes inmediatos. En tanto que el resto 97% sostiene lo contrario. **La mayoría considera que no se siente satisfecho con el trato que le dan sus jefes inmediatos.**

16. Permanentemente la empresa se preocupa por estimular al personal

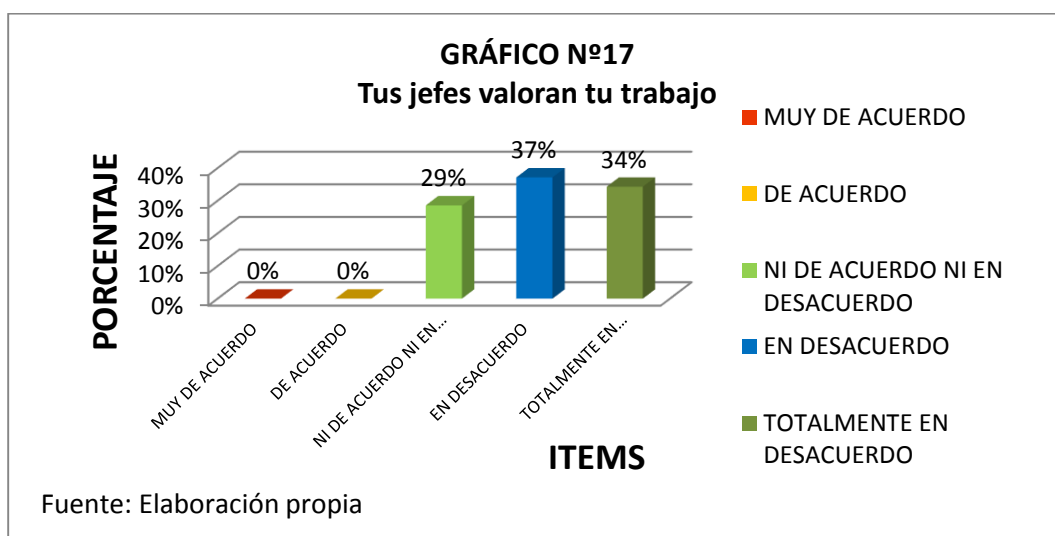


#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En el gráfico N° 16 se observa que referente a la pregunta si permanentemente la empresa se preocupa por estimular al personal se tiene que el 9% esta totalmente en desacuerdo; el 82% en desacuerdo; el 9% ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 0% de acuerdo y el 0% totalmente de acuerdo.

Se puede establecer en línea de tendencia que el 0% considera que permanentemente la empresa se preocupa por estimular al personal . En tanto que el 100% sostiene lo contrario. **Todos consideran que permanentemente la empresa no se preocupa por estimular al personal .**

17. Tus jefes valoran tu trabajo



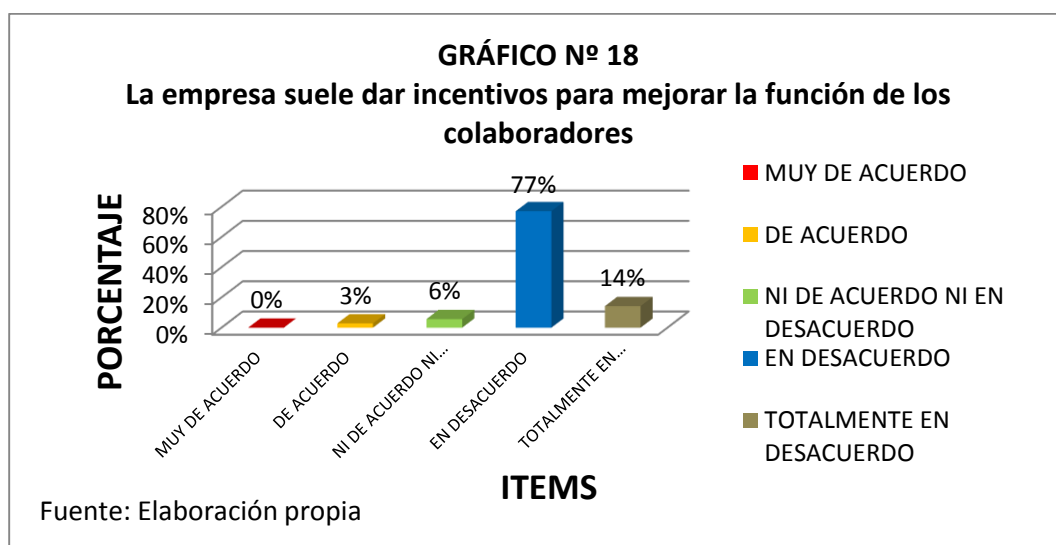
**ANALISIS E INTERPRETACIÓN**

En el gráfico N° 17 se observa que referente a la pregunta si sus jefes valoran su trabajo se tiene que el 34% esta totalmente en desacuerdo; el 37% en desacuerdo; el 29% ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 0% de acuerdo y el 0% totalmente de acuerdo.

Se puede establecer en línea de tendencia que el 0% considera que sus jefes valoran su trabajo. En tanto que el 100% sostiene lo contrario.

**Todos consideran que sus jefes no valoran su trabajo.**

18. La empresa suele dar incentivos para mejorar la función de los colaboradores



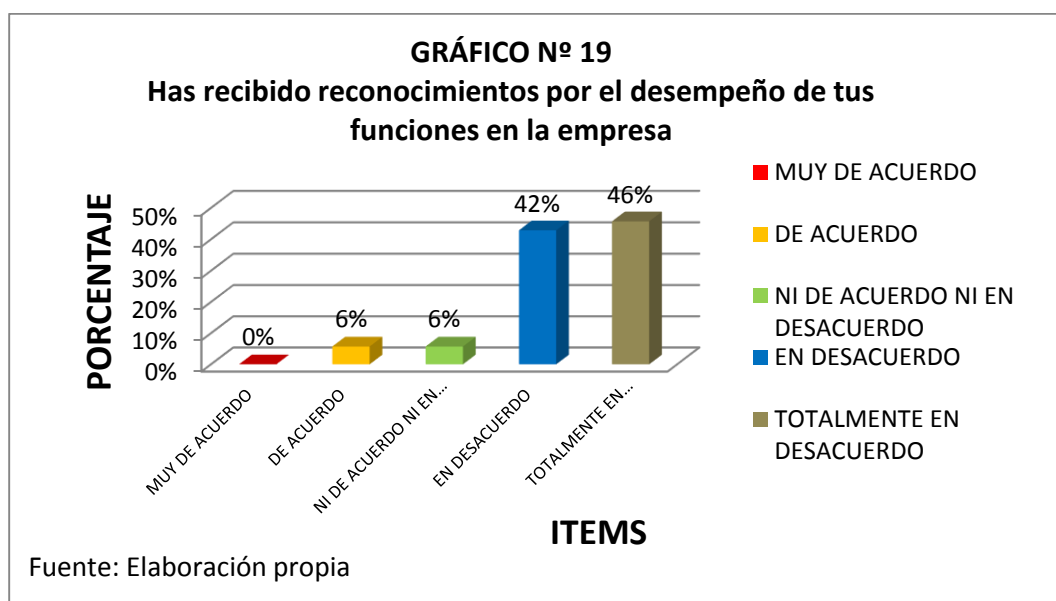
#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En el gráfico N°18 se observa que referente a la pregunta si la empresa suele dar incentivos para mejorar la función de los colaboradores

se tiene que el 14% esta totalmente en desacuerdo; el 77% en desacuerdo; el 6% ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 3% de acuerdo y el 0% totalmente de acuerdo.

Se puede establecer en línea de tendencia que el 3% considera que la empresa suele dar incentivos para mejorar la función de los colaboradores. En tanto que el resto 97% sostiene lo contrario. **La mayoría considera que la empresa no suele dar incentivos para mejorar la función de los colaboradores.**

19. Has recibido reconocimientos por el desempeño de tus funciones en la empresa



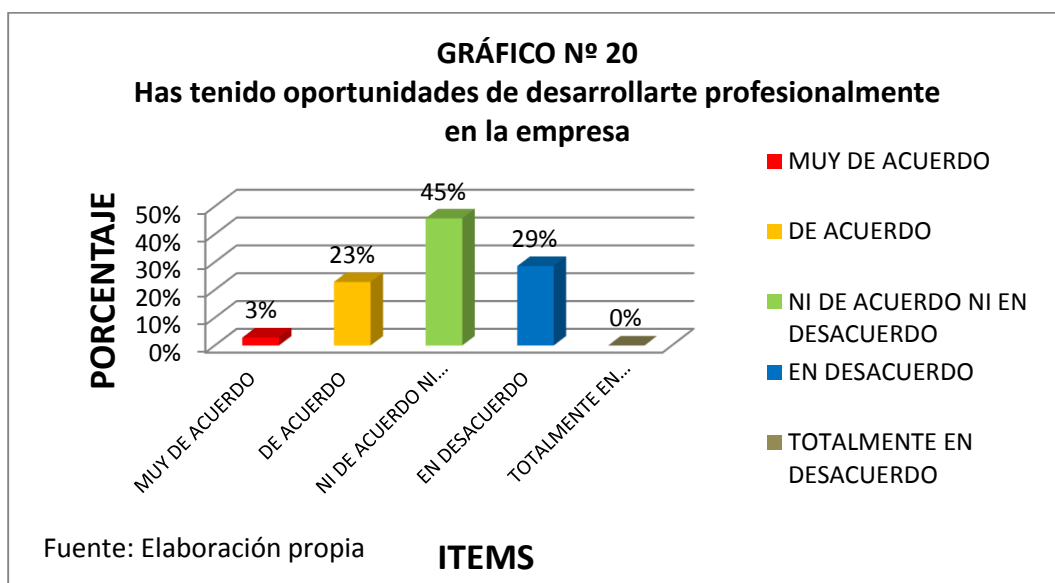
#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En el gráfico N° 19 se observa que referente a la pregunta si ha recibido reconocimientos por el desempeño de sus funciones en la empresa se tiene que el 46% esta totalmente en desacuerdo; el 42% en desacuerdo; el 6% ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 6% de acuerdo y el 0% totalmente de acuerdo.

Se puede establecer en línea de tendencia que el 6% considera que ha recibido reconocimientos por el desempeño de sus funciones en la empresa. En tanto que el resto 94% sostiene lo contrario. **La mayoría**

considera que no ha recibido reconocimientos por el desempeño de sus funciones en la empresa.

20. Has tenido oportunidades de desarrollarte profesionalmente en la empresa

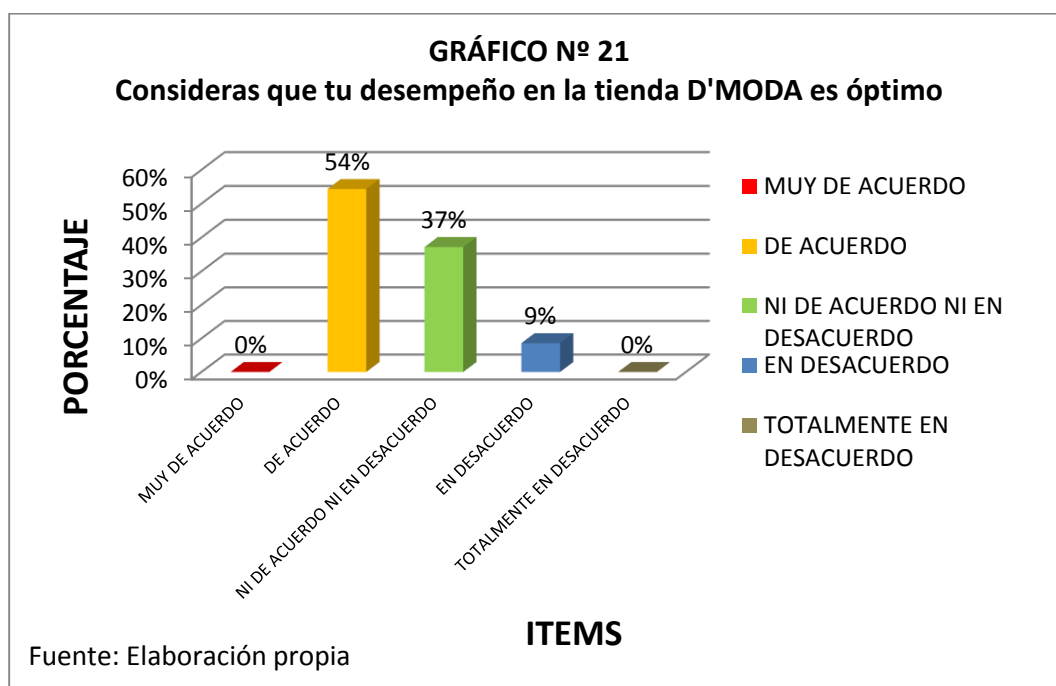


#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En el gráfico N° 20 se observa que referente a la pregunta si ha tenido oportunidades de desarrollarse profesionalmente en la empresa se tiene que el 0% esta totalmente en desacuerdo; el 29% en desacuerdo; el 45% ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 23% de acuerdo y el 3% totalmente de acuerdo.

Se puede establecer en línea de tendencia que el 26% considera que ha tenido oportunidades de desarrollarse profesionalmente en la empresa. En tanto que el resto 74% sostiene lo contrario. **La mayoría considera que no ha tenido oportunidades de desarrollarse profesionalmente en la empresa.**

21. Consideras que tu desempeño en la tienda D'MODA es óptimo

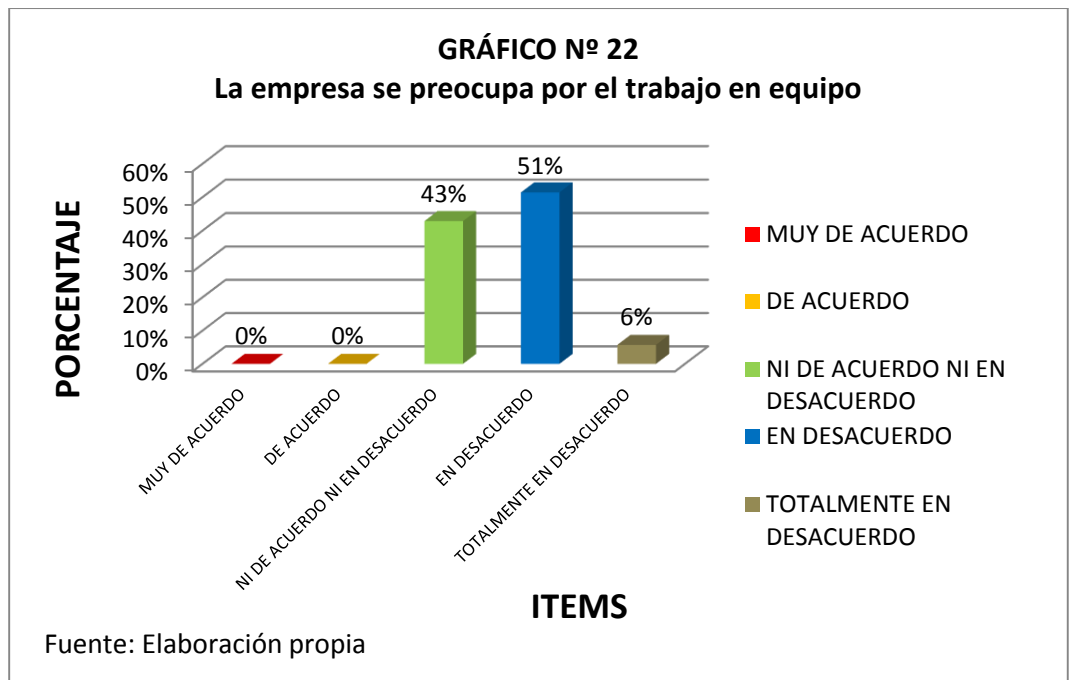


#### ANALISIS E INTERPRETACIÓN

En el gráfico N° 21 se observa que referente a la pregunta si consideras que su desempeño en la tienda D'MODA es óptimo se tiene que el 0% esta totalmente en desacuerdo; el 9% en desacuerdo; el 37% ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 54% de acuerdo y el 0% totalmente de acuerdo.

Se puede establecer en línea de tendencia que el 54% considera que su desempeño en la tienda D'MODA es óptimo. En tanto que el resto 46% sostiene lo contrario. **La mayoría considera que su desempeño en la tienda D'MODA si es óptimo.**

22. La empresa se preocupa por el trabajo en equipo

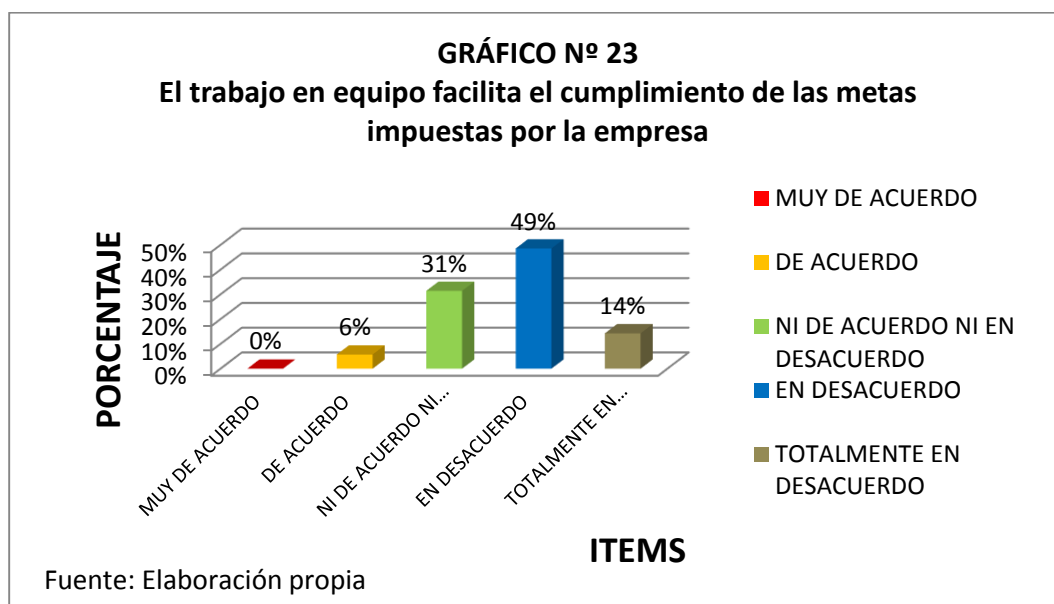


#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En el gráfico N° 22 se observa que referente a la pregunta si la empresa se preocupa por el trabajo en equipo se tiene que el 6% esta totalmente en desacuerdo; el 51% en desacuerdo; el 43% ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 0% de acuerdo y el 0% totalmente de acuerdo.

Se puede establecer en línea de tendencia que el 0% considera que la empresa se preocupa por el trabajo en equipo. En tanto que el 100% sostiene lo contrario. **Todos consideran que la empresa no se preocupa por el trabajo en equipo.**

23. El trabajo en equipo facilita el cumplimiento de las metas impuestas por la empresa

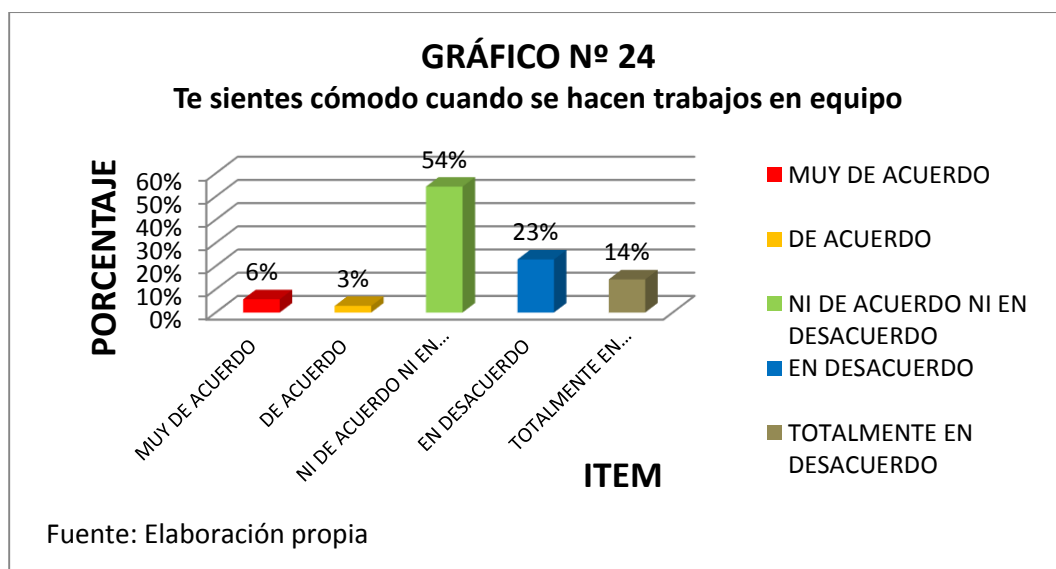


#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En el gráfico N° 23 se observa que referente a la pregunta si el trabajo en equipo facilita el cumplimiento de las metas impuestas por la empresa se tiene que el 14% esta totalmente en desacuerdo; el 49% en desacuerdo; el 31% ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 6% de acuerdo y el 0% totalmente de acuerdo.

Se puede establecer en línea de tendencia que el 6% considera que el trabajo en equipo facilita el cumplimiento de las metas impuestas por la empresa. En tanto que el resto 94% sostiene lo contrario. **La mayoría considera que el trabajo en equipo no facilita el cumplimiento de las metas impuestas por la empresa.**

24. Te sientes cómodo cuando se hacen trabajos en equipo



#### ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

En el gráfico N° 24 se observa que referente a la pregunta si se siente cómodo cuando se hacen trabajos en equipo se tiene que el 14% esta totalmente en desacuerdo; el 23% en desacuerdo; el 54% ni de acuerdo ni en desacuerdo; el 3% de acuerdo y el 6% totalmente de acuerdo.

Se puede establecer en línea de tendencia que el 9% considera que se siente cómodo cuando se hacen trabajos en equipo. En tanto que el resto 91% sostiene lo contrario. **La mayoría considera que no se siente cómodo cuando se hacen trabajos en equipo.**

## **CAPÍTULO IV**

### **DISCUSIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **4.1. Análisis de la Discusión**

El trabajo propuesto de investigación, muestra la relación que existe entre la comunicación interna y el clima organizacional de la tienda D'MODA en la ciudad de Tacna en el 2014.

Los cuadros que representan las preguntas del 1 al 3 referidos al indicador de la comunicación descendente tienen en conjunto una valoración positiva promedio de 13% (12% + 23% + 3%) y un valor negativo promedio de 87% (88% + 77%+ 97%). Por tanto, se entiende que los indicadores referidos a la comunicación descendente no inciden positivamente en el clima organizacional de la tienda D'MODA en la ciudad de Tacna.

Los cuadros que representan las preguntas del 4 al 6 referidos al indicador de la comunicación ascendente tienen en conjunto una valoración positiva promedio de 3% (0% + 3% + 6%) y un valor negativo promedio de 97% (100% + 97%+ 94%). Por tanto, se

entiende que los indicadores referidos a la comunicación ascendente no inciden positivamente en el clima organizacional de la tienda D'MODA en la ciudad de Tacna.

Los cuadros que representan las preguntas del 7 al 9 referidos al indicador de la comunicación horizontal tienen en conjunto una valoración positiva promedio de 45% (32% + 43% + 60%) y un valor negativo promedio de 55% (68% + 57%+ 40%). Por tanto, se entiende que los indicadores referidos a la comunicación horizontal no inciden positivamente en el clima organizacional de la tienda D'MODA en la ciudad de Tacna.

Los cuadros que representan las preguntas del 10 al 12 referidos al indicador del volumen de información tienen en conjunto una valoración positiva promedio de 12% (9% + 3% + 23%) y un valor negativo promedio de 88% (91% + 97%+ 77%). Por tanto, se entiende que los indicadores referidos al volumen de información no inciden positivamente en el clima organizacional de la tienda D'MODA en la ciudad de Tacna.

Por otro lado, los cuadros que representan las preguntas del 13 al 15 referidos al indicador de la satisfacción laboral tienen en conjunto una valoración positiva promedio de 6% (14% + 0% + 3%) y un valor negativo promedio de 94% (86% + 100%+ 97%). Por tanto, se entiende que los indicadores referidos a la satisfacción laboral nos confirman que el clima organizacional de la tienda D'MODA en la ciudad de Tacna es inadecuado.

Los cuadros que representan las preguntas del 16 al 18 referidos al indicador de la motivación tienen en conjunto una valoración positiva promedio de 1% (0% + 0% + 3%) y un valor negativo promedio de 99% (100% + 100%+ 97%). Por tanto, se entiende que los indicadores referidos a la motivación nos confirman que el clima organizacional de la tienda D'MODA en la ciudad de Tacna es muy inadecuado.

Los cuadros que representan las preguntas del 19 al 21 referidos al indicador del desempeño tienen en conjunto una valoración positiva promedio de 29% (6% + 26% + 54%) y un valor negativo promedio de 71% (94% + 74%+ 46%). Por tanto, se entiende que los indicadores referidos al desempeño nos confirman que el clima organizacional de la tienda D'MODA en la ciudad de Tacna es inadecuado.

Los cuadros que representan las preguntas del 22 al 24 referidos al indicador del trabajo en equipo tienen en conjunto una valoración positiva promedio de 5% (0% + 6% + 9%) y un valor negativo promedio de 95% (100% + 94%+ 91%). Por tanto, se entiende que los indicadores referidos al trabajo en equipo nos confirman que el clima organizacional de la tienda D'MODA en la ciudad de Tacna es inadecuado.

## **CONCLUSIONES**

### **PRIMERA**

En la investigación se demostró que existe incapacidad y desconocimiento de la administración para crear relaciones interpersonales y grupales óptimas necesarias para efectivizar el clima interno y competir empresarialmente en el contexto de la ciudad de Tacna. También se logró demostrar que la comunicación interna influye significativamente en el clima organizacional de la tienda D'MODA, comprobando a la vez que existe una relación directa entre ambas variables, de este modo confirmamos la hipótesis general propuesta.

### **SEGUNDA**

Se ha comprobado que la comunicación interna de la tienda D'MODA de la ciudad de Tacna durante el 2014, es deficiente. El resultado de los cuadros N° 5 hasta el cuadro N° 16 corroboran plenamente la hipótesis planteada. La tendencia muestra la disconformidad del público interno o también denominados colaboradores de la empresa, respecto al empleo de la comunicación interna en la empresa.

### **TERCERA**

Luego de evaluar el ambiente laboral de la empresa a través de los indicadores propuestos y demostrando la influencia negativa que tiene sobre él la comunicación interna, se ha confirmado la hipótesis relacionada con esta variable; que el clima organizacional de la tienda D'MODA es inadecuado, presentando altos índices de desaprobación, obteniendo un valor promedio del 90% de valoración negativa.

## **SUGERENCIAS**

### **PRIMERA**

En concordancia con los resultados obtenidos y demostrando que existe una influencia significativa de la comunicación interna en el clima organizacional, es necesario capacitar a la alta dirección de la tienda D'MODA sobre la importancia de una gestión de comunicación interna idónea en las empresas, de esa manera mejorará en gran manera el ambiente laboral de la misma.

### **SEGUNDA**

Es necesario la intervención de especialistas en comunicación, que ayuden a implementar y ejecutar estrategias, haciendo evaluaciones periódicas en la empresa con el fin de garantizar la mejoría de la gestión de comunicación interna de la tienda D'MODA de la ciudad de Tacna.

### **TERCERA**

De igual manera, el especialista en comunicación debe realizar más estudios sobre el clima organizacional de la tienda D'MODA, para seguir descubriendo otros factores que están influyendo a que el ambiente laboral no sea el más adecuado; a partir de ello, poder generar acciones inmediatas que logren contrarrestar esta situación agravante.

## REFERENCIAS

Arrugo, M. (2001). *El fin de la comunicación interna*. Recuperado el 15 de Febrero de 2005, de Google: <http://www.atrabajarpr.com/>

Barlett y Kayser, A. y. (1987). *Cambio de conducta organizacional*. México : Trillas.

Bartolli, A. (1992). *Comunicación y Organización: La organización comunicante y la comunicación organizada*. Buenos Aires: Paidós.

Brunet, L. (1997). *El Clima de trabajo en las organizaciones*. México : Trillas.

Chiavenato, I. (2014). *Clima organizacional*. México: Limusa.

Collado, F. (2002). *La Comunicación en las organizaciones*. México: Trillas.

Davis, K. (1981). *Comportamiento humano en el trabajo*. México: McGraw Hill.

Degot, V. (1988). *La comunicación interna como marketing de los nuevos valores y políticas*. Recuperado el 18 de Junio de 2000, de <http://www.ull.es/publicaciones/latina>

Ferrari, J. (2014). *Introducción a las Relaciones Públicas*. Lima: ESDICS.

Gómez Balkin y Cardy, M. (2001). *Gestión de Recursos Humanos*. Madrid.

Goncalves, A. (1997). *Calidad.org*. Obtenido de Clima Organizacional:  
<http://www.nur.edu/rrhh/temas/medicion.htm>

Hersey, B. (1996). *Management of organizational behaviors: Utilizing human resources*. New York: Prentice-Hall.

Katz y Kahn, L. (1966). *The Social Psychology of Organizations*. New York: Wiley.

Litwin y Stinger, C. (1978). *Buenas Tareas*. Recuperado el Mayo de 2013, de El Clima Organizacional de Litwin y Stinger:  
<http://www.buenastareas.com/ensayos/El-Clima-Organizacional-De-Litwin-y/26321840.html>

Miller, J. (1965). *Living systems: basic concepts*. Behavioral Science.

Nosnik y Velasco, A. (1998). *Comunicación horizontal, informal y rumor*. México.

Nosnik y Velasco, A. (1986). *Comunicación organizacional práctica*. México: Trillas.

Nosnik, A. (2000). *¿Porqué la comunicación es relevante en la empresa?*  
México: Plaza y Valdés editores.

Tubán, R. (2000). *Medición del clima laboral en las organizaciones.*  
Recuperado el Enero de 2009, de <http://www.tablero-decomando.com/revista/climalaboral.htm#1>

Vértice, P. (2008). *Comunicación Interna Gestión de Empresas.* España:  
Vértice.

## MATRIZ DE CONSISTENCIA

LA COMUNICACIÓN INTERNA Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA TIENDA D'MODA DE LA CIUDAD DE TACNA - 2014.

TÍTULO	FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	METODOLOGIA
LA COMUNICACIÓN INTERNA Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA TIENDA D'MODA DE LA CIUDAD DE TACNA - 2014.	<p style="text-align: center;"><b>Formulación General</b></p> <p>a. ¿Qué relación existe entre la Comunicación interna y el Clima organizacional en la tienda D'MODA en la ciudad de Tacna en el 2014?</p> <p style="text-align: center;"><b>Formulaciones Específicas</b></p> <p>b. ¿Cómo es la Comunicación interna en la tienda D'MODA en la ciudad de Tacna en el 2014?</p> <p>c. ¿Cómo es el Clima organizacional en la tienda D'MODA en la ciudad de Tacna en el 2014?</p>	<p style="text-align: center;"><b>Objetivo General</b></p> <p>a. Averiguar qué relación existe entre la Comunicación interna y el Clima organizacional en la tienda D'MODA en la ciudad de Tacna en el 2014</p> <p style="text-align: center;"><b>Objetivos Específicos</b></p> <p>b. Identificar como es la Comunicación interna en la tienda D'MODA en la ciudad de Tacna en el 2014</p> <p>c. Definir como es el Clima organizacional en la tienda D'MODA en la ciudad de Tacna en el 2014.</p>	<p style="text-align: center;"><b>Hipótesis General</b></p> <p>a. Existe una relación directa y significativa entre la Comunicación interna y el Clima organizacional en la tienda D'MODA en la ciudad de Tacna en el 2014.</p> <p style="text-align: center;"><b>Hipótesis Específicas</b></p> <p>b. La Comunicación interna es deficiente en la tienda D'MODA en la ciudad de Tacna en el 2014.</p> <p>c. El Clima organizacional es desfavorable en la tienda D'MODA en la ciudad de Tacna en el 2014.</p>	<p><b>V. INDEPENDIENTE</b> Comunicación interna</p> <p style="text-align: center;"><b><u>DIMENSIONES E INDICADORES</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Comunicación descendente               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Claridad</li> <li>- Contradicciones</li> <li>- Respeto</li> </ul> </li> <li>2. Comunicación ascendente               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Libertad de opinión</li> <li>- Consideración</li> <li>- Cordialidad</li> </ul> </li> <li>3. Comunicación horizontal               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Solidaridad</li> <li>- Confianza</li> <li>- Frecuencia</li> </ul> </li> <li>4. Volumen de información               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Explotación</li> <li>- Capacitación</li> <li>- Exigencia</li> </ul> </li> </ol> <p><b>V. DEPENDIENTE</b> Clima organizacional</p> <p style="text-align: center;"><b><u>DIMENSIONES E INDICADORES</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Satisfacción laboral               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Compromiso</li> <li>- Liderazgo</li> <li>- Trato Laboral</li> </ul> </li> <li>2. Motivación               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Estímulos</li> <li>- Valoración</li> <li>- Incentivos</li> </ul> </li> <li>3. Desempeño               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Reconocimientos</li> <li>- Oportunidades</li> <li>- Autoevaluación</li> </ul> </li> <li>4. Trabajo en equipo               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cooperación</li> <li>- Logro de Metas</li> <li>- Comodidad</li> </ul> </li> </ol>	<p style="text-align: center;"><b>Tipo de Investigación</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pura</li> </ul> <p style="text-align: center;"><b>Diseño de Investigación</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Correlacional</li> </ul> <p style="text-align: center;"><b><u>TECNICAS</u></b></p> <p>- Encuesta</p> <p style="text-align: center;"><b><u>INSTRUMENTOS</u></b></p> <p>- Cuestionario</p>

## CUESTIONARIO NRO 01

### PRESENTACIÓN

El presente cuestionario tiene por finalidad recabar información para la ejecución de un trabajo de investigación, por tanto se le agradece tenga a bien responder de acuerdo a la realidad, dado que sus respuestas son indispensables para el éxito de la investigación. Este documento es de carácter anónimo, marque con un aspa (X) o cruz (+) la respuesta que considere conveniente

A. VARIABLE INDEPENDIENTE		Nomenclatura				
La Comunicación Interna		TA	Totalmente de acuerdo			
		DA	De acuerdo			
		NA/ND	Ni de acuerdo ni en desacuerdo			
		ED	En desacuerdo			
		TD	Totalmente en desacuerdo			
B. PREGUNTAS DEL CUESTIONARIO		5	4	3	2	1
		TA	DA	NA/ND	ED	TD
1	Las instrucciones que recibes para el trabajo son claras					
2	Existen contradicciones en las órdenes que recibes de tus jefes inmediatos					
3	Recibe las instrucciones de trabajo con un tono respetuoso y adecuado					
4	Sueles manifestar tus opiniones acerca del ambiente laboral de la empresa frente a tus jefes					
5	Se consideran tus opiniones para tomar una decisión en el área de tus funciones					
6	La comunicación con tus jefes es cordial					
7	Existe un trato solidario entre tus compañeros de trabajo					
8	Existe una confianza en compartir información de carácter laboral entre tus compañeros					
9	La comunicación con tus compañeros es permanente					
10	Consideras que las órdenes que recibes para cumplir tus funciones son demasiadas					
11	Recibes información y capacitación necesaria que mejore tu desempeño laboral					
12	Considera que tus jefes te exigen más de lo que puedes cumplir en el desempeño de tus funciones					

Gracias por su colaboración.

ANEXO 02

## CUESTIONARIO NRO 02

### PRESENTACIÓN

El presente cuestionario tiene por finalidad recabar información para la ejecución de un trabajo de investigación, por tanto se le agradece tenga a bien responder de acuerdo a la realidad, dado que sus respuestas son indispensables para el éxito de la investigación. Este documento es de carácter anónimo, marque con un aspa (X) o cruz (+) la respuesta que considere conveniente

A. VARIABLE DEPENDIENTE		Nomenclatura				
El Clima Organizacional		TA	Totalmente de acuerdo			
		DA	De acuerdo			
		NA/ND	Ni de acuerdo ni en desacuerdo			
		ED	En desacuerdo			
		TD	Totalmente en desacuerdo			
B. PREGUNTAS DEL CUESTIONARIO		5	4	3	2	1
		TA	DA	NA/ND	ED	TD
13	Te sientes orgulloso de trabajar en la tienda D'MODA					
14	La empresa se preocupa por la satisfacción laboral de su personal					
15	Te sientes satisfecho con el trato que te dan tus jefes inmediatos					
16	Permanentemente la empresa se preocupa por estimular al personal					
17	Tus jefes valoran tu trabajo					
18	La empresa suele dar incentivos para mejorar la función de los colaboradores					
19	Has recibido reconocimientos por el desempeño de tus funciones en la empresa					
20	Has tenido oportunidades de desarrollarte profesionalmente en la empresa					
21	Consideras que tu desempeño en la tienda D'MODA es óptimo					
22	La empresa se preocupa por el trabajo en equipo					
23	El trabajo en equipo facilita el cumplimiento de las metas impuestas por la empresa					
24	Te sientes cómodo cuando se hacen trabajos en equipo					

Gracias por su colaboración.

ANEXO 03