



# **UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO**

## **FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES**

### **ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS DE LA COMUNICACION**



#### **LA COMUNICACIÓN INTERNA ENTRE LOS TRABAJADORES Y DIRECTIVOS DE LA CLÍNICA PUNO, 2023**

#### **TESIS**

#### **PRESENTADA POR:**

**Bach. RENATO OLAGUIVEL GARCÍA**

#### **PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

**LICENCIADO EN CIENCIAS DE LA COMUNICACION**

**PUNO - PERÚ**

**2024**



NOMBRE DEL TRABAJO

LA COMUNICACIÓN INTERNA ENTRE LOS TRABAJADORES Y DIRECTIVOS DE LA CLÍNICA PUNO, 2023

AUTOR

RENATO OLAGUIVEL GARCÍA

RECUENTO DE PALABRAS

16660 Words

RECUENTO DE CARACTERES

92469 Characters

RECUENTO DE PÁGINAS

95 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

2.7MB

FECHA DE ENTREGA

Jan 24, 2024 9:32 AM GMT-5

FECHA DEL INFORME

Jan 24, 2024 9:34 AM GMT-5

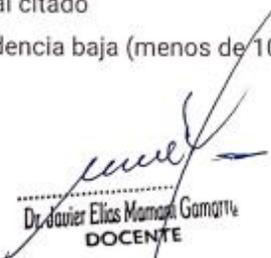
● **12% de similitud general**

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos

- 10% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 7% Base de datos de trabajos entregados
- 2% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

● **Excluir del Reporte de Similitud**

- Material bibliográfico
- Material citado
- Material citado
- Coincidencia baja (menos de 10 palabras)

  
Dr. Javier Elias Mamani Gamotte  
DOCENTE

  
Dra. Yudi J. Yucra Mamani  
COORDINADORA INVESTIGACIÓN CIENCIAS UTMSP



## DEDICATORIA

*Con profundo agradecimiento, dedico esta tesis a mis queridos padres, Lina y Vidal. Su inquebrantable apoyo ha sido la fuerza motriz que me ha guiado hasta este momento crucial en mi trayectoria académica. En cada paso de este viaje, su presencia constante y apoyo incondicional han sido mi mayor inspiración.*

*Este logro no solo es mío, sino también suyo, y con gratitud les reconozco por ser la piedra angular de mi éxito. Su amor, paciencia y aliento han iluminado mi camino, y por ello, les dedico este trabajo con todo mi cariño y reconocimiento.*

*Finalmente, deseo dedicar este trabajo a mi gran amigo Gabriel Odiseo, quien ha sido una presencia constante de respaldo y felicidad a lo largo de este trabajo. Sus mensajes alentadores, instantes de distracción y apoyo incondicional han aligerado considerablemente este desafío.*



## AGRADECIMIENTOS

*Con profundo agradecimiento, dedico este trabajo de investigación a mi alma máter, la "Universidad Nacional del Altiplano", donde germinó mi crecimiento académico y humanístico. Expreso mi sincero reconocimiento a mis docentes universitarios, verdaderos pilares en mi aprendizaje diario, cuya contribución ha sido fundamental para mi desarrollo personal. Quiero expresar un agradecimiento especial al D. Sc. Javier Elías Mamani Gamarra, mi asesor de tesis, cuya inigualable paciencia y colaboración constante han sido elementos cruciales que han guiado mi trayectoria investigativa.*

*Asimismo, agradezco de corazón a mis respetados jurados, el M.Sc. Walker Ernesto Aragón Cruz, M.Sc. Jessica Edith Marón Pilco, Mg. Natalia Verónica Arce Ortiz, por su comprensión y valioso respaldo durante este trascendental proceso académico. Su orientación experta y apoyo incondicional han sido piezas clave para el éxito de este proyecto, marcando un hito importante en mi formación académica.*

*Quiero manifestar mi más amplio y sincero reconocimiento a la Clínica Puno por brindarme la oportunidad de realizar esta investigación. Mi agradecimiento se extiende a todos sus colaboradores, en especial al Doctor Simón Checa, pieza fundamental durante el proceso de recolección de datos de esta investigación, contribuyendo significativamente al éxito de este proyecto. Su generosa colaboración ha enriquecido notablemente mi experiencia y ha fortalecido los cimientos de este trabajo de tesis.*



## INDICE GENERAL

**DEDICATORIA**

**AGRADECIMIENTOS**

**INDICE GENERAL**

**ÍNDICE DE FIGURAS**

**ÍNDICE DE TABLAS**

**RESUMEN** ..... 12

**ABSTRACT**..... 13

### **CAPÍTULO I**

#### **INTRODUCCIÓN**

**1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**..... 15

**1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA** ..... 17

**1.3. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN** ..... 17

1.3.1. Hipótesis general ..... 17

1.3.2. Hipótesis específicas ..... 17

**1.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN** ..... 17

**1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**..... 20

1.5.1. Objetivo general ..... 20

1.5.2. Objetivos específicos ..... 20

### **CAPÍTULO II**

**REVISIÓN DE LA LITERATURA** ..... 21

**2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN**..... 21

2.1.1. A nivel internacional ..... 21

2.1.2. A nivel nacional ..... 22



2.1.3. A nivel local .....	24
<b>2.2. MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>26</b>
2.2.1. Conceptos de comunicación interna.....	26
2.2.2. Tipos de comunicación interna .....	28
2.2.3. Ámbitos de comunicación interna.....	33
2.2.4. Barreras de comunicación interna.....	35
<b>2.3. MARCO CONCEPTUAL .....</b>	<b>38</b>
<b>CAPÍTULO III</b>	
<b>MATERIALES Y MÉTODOS .....</b>	<b>40</b>
<b>3.1. UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL ESTUDIO.....</b>	<b>40</b>
<b>3.2. MÉTODO .....</b>	<b>40</b>
<b>3.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>40</b>
<b>3.4. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>41</b>
<b>3.5. POBLACIÓN Y MUESTRA DEL ESTUDIO .....</b>	<b>42</b>
3.5.1. Población.....	42
3.5.2. Técnicas e instrumentos .....	43
3.5.3. Instrumento .....	43
<b>CAPÍTULO IV</b>	
<b>RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....</b>	<b>45</b>
<b>4.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN .....</b>	<b>45</b>
<b>V. CONCLUSIONES.....</b>	<b>79</b>
<b>VI. RECOMENDACIONES.....</b>	<b>81</b>
<b>VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</b>	<b>83</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>87</b>

**Área** : Relaciones Publicas

**Tema** : Comunicación interna



**Fecha de sustentación:** 31 de enero del 2024



## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b> Reciben con frecuencia información de los objetivos y políticas de la Clínica	
.....	46
<b>Figura 2.</b> Reciben con frecuencia información sobre cómo funciona la Clínica Puno..	47
<b>Figura 3.</b> Se hace un buen uso de los boletines y publicaciones para divulgar	
información .....	48
<b>Figura 4.</b> Los boletines ayudan a mantenerse informado .....	50
<b>Figura 5.</b> Las actividades de capacitación en la Clínica Puno son útiles y relevantes. .	51
<b>Figura 6.</b> Las actividades recreativas ayudan a crear un ambiente de trabajo más	
productivo. ....	52
<b>Figura 7.</b> La Clínica Puno promueve la participación de los trabajadores en la toma de	
decisiones .....	54
<b>Figura 8.</b> Los trabajadores pueden proponer ideas o sugerencias para mejorar la	
organización.....	55
<b>Figura 9.</b> Los trabajadores se sienten satisfechos con las oportunidades que tienen para	
compartir ideas y sugerencias con sus superiores.....	57
<b>Figura 10</b> La información proporcionada por los trabajadores a los superiores, es	
tomada en cuenta.....	58
<b>Figura 11.</b> Las ideas y sugerencias de los trabajadores son importantes para mejorar el	
funcionamiento de la organización .....	60
<b>Figura 12.</b> Los trabajadores de la Clínica Puno, reciben información clara de sus	
superiores .....	61
<b>Figura 13.</b> La información que reciben los trabajadores de los superiores es útil para el	
trabajo .....	62



<b>Figura 14.</b> Los trabajadores reciben información y orientación de sus superiores para mejorar su desempeño laboral .....	64
<b>Figura 15.</b> Los directivos de la Clínica Puno valoran la comunicación entre los trabajadores .....	65
<b>Figura 16.</b> Los directivos de la Clínica Puno consideran la comunicación entre colegas beneficiosa .....	66
<b>Figura 17.</b> La distancia entre las oficinas de los trabajadores y directivos dificulta la comunicación .....	68
<b>Figura 18.</b> El ruido en el ambiente de trabajo dificulta la comunicación .....	69
<b>Figura 19.</b> Los problemas en el entorno de trabajo pueden generar conflictos .....	71
<b>Figura 20.</b> La falta de comprensión del lenguaje técnico utilizado dificulta la comunicación .....	72
<b>Figura 21.</b> Las diferencias de creencias, costumbres de los trabajadores y directivos dificultan la comunicación .....	74
<b>Figura 22.</b> La falta de habilidades de comunicación dificulta la comunicación entre ellos .....	75
<b>Figura 23.</b> Los prejuicios dificultan la comunicación entre trabajadores .....	76
<b>Figura 24.</b> Las diferencias personales pueden dar lugar a conflictos entre trabajadores y directivos .....	78



## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b>	Reciben con frecuencia información de los objetivos y políticas de la Clínica Puno.....	45
<b>Tabla 2.</b>	Reciben con frecuencia información sobre cómo funciona la Clínica Puno	47
<b>Tabla 3.</b>	Se hace un buen uso de los boletines y publicaciones para divulgar información .....	48
<b>Tabla 4.</b>	Los boletines ayudan a mantenerse informado .....	49
<b>Tabla 5.</b>	Las actividades de capacitación en la Clínica Puno son útiles y relevantes.	51
<b>Tabla 6.</b>	Las actividades recreativas ayudan a crear un ambiente de trabajo más productivo. ....	52
<b>Tabla 7.</b>	La Clínica Puno promueve la participación de los trabajadores en la toma de decisiones .....	53
<b>Tabla 8.</b>	Los trabajadores pueden proponer ideas o sugerencias para mejorar la organización.....	55
<b>Tabla 9.</b>	Los trabajadores se sienten satisfechos con las oportunidades que tienen para compartir ideas y sugerencias con sus superiores.....	56
<b>Tabla 10.</b>	La información proporcionada por los trabajadores a los superiores, es tomada en cuenta.....	58
<b>Tabla 11.</b>	Las ideas y sugerencias de los trabajadores son importantes para mejorar el funcionamiento de la organización .....	59
<b>Tabla 12.</b>	Los trabajadores de la Clínica Puno, reciben información clara de sus superiores .....	61
<b>Tabla 13.</b>	La información que reciben los trabajadores de los superiores es útil para el trabajo .....	62



<b>Tabla 14.</b> Los trabajadores reciben información y orientación de sus superiores para mejorar su desempeño laboral .....	63
<b>Tabla 15.</b> Los directivos de la Clínica Puno valoran la comunicación entre los trabajadores .....	65
<b>Tabla 16.</b> Los directivos de la Clínica Puno consideran la comunicación entre colegas beneficiosa .....	66
<b>Tabla 17.</b> La distancia entre las oficinas de los trabajadores y directivos dificulta la comunicación .....	68
<b>Tabla 18.</b> El ruido en el ambiente de trabajo dificulta la comunicación.....	69
<b>Tabla 19.</b> Los problemas en el entorno de trabajo pueden generar conflictos.....	70
<b>Tabla 20.</b> La falta de comprensión del lenguaje técnico utilizado dificulta la comunicación .....	72
<b>Tabla 21.</b> Las diferencias de creencias, costumbres de los trabajadores y directivos dificultan la comunicación .....	73
<b>Tabla 22.</b> La falta de habilidades de comunicación dificulta la comunicación entre ellos .....	75
<b>Tabla 23.</b> Los prejuicios dificultan la comunicación entre trabajadores.....	76
<b>Tabla 24.</b> Las diferencias personales pueden dar lugar a conflictos entre trabajadores y directivos.....	77



## RESUMEN

La comunicación interna es esencial en el eficiente funcionamiento de cualquier organización tanto pública como privada. Sin embargo, dentro de cada organización existen diversos desafíos que pueden obstaculizar la interacción efectiva entre sus miembros. Esta indagación, emprendió un estudio de la comunicación interna entre empleados y directivos en la Clínica Puno, una institución médica privada ubicada en la región Puno. El objetivo principal consistió en conocer la comunicación interna en la clínica para proponer mejoras sustanciales en su calidad. Para alcanzar este fin, se realizó una indagación no experimental cuantitativa por naturaleza, adoptando un enfoque descriptivo transversal. Se diseñó un cuestionario utilizando la escala de Likert y se aplicó a la muestra censal compuesta por 53 empleados, cubriendo así la totalidad del personal que trabaja en la institución. Es relevante señalar que la selección de la muestra no se realizó de manera aleatoria; en su lugar, se incluyó a todos los miembros de la población en el proceso. Por medio de este cuestionario, se recopiló data detallada sobre las formas comunicación interna, los ámbitos de aplicación y las posibles barreras presentes en la clínica. Los resultados revelan aspectos clave de la comunicación interna en la Clínica Puno. Sobre a los ámbitos de comunicación interna, un notable 50.23% de los encuestados percibe positivamente su aplicación, mientras que el 61.55% destaca la efectividad de los diversos tipos de comunicación interna. Adicionalmente, el 59.66% de los empleados identifica las barreras de comunicación interna como un obstáculo significativo para su desempeño laboral. Estos hallazgos subrayan áreas críticas que requieren atención inmediata, buscando fortalecer la colaboración y mejorar la percepción entre los miembros de la organización.

**Palabras Clave:** Ámbitos de comunicación interna, Barreras de comunicación, Comunicación interna, Formas de comunicación.



## ABSTRACT

Internal communication is essential in the efficient functioning of any organization, both public and private. However, within each organization there are various challenges that can hinder effective interaction between its members. In this research, a study of internal communication between employees and managers of the Puno Clinic, a private medical institution located in the Puno region, was carried out. The main objective was to understand internal communication in the clinic to propose substantial improvements in its quality. To achieve this objective, non-experimental quantitative research was carried out, adopting a transversal descriptive approach. A questionnaire based on the Likert scale was implemented, applied to a representative sample of 53 employees, covering 100% of the clinic's total population. Through this questionnaire, detailed data was collected on the forms of internal communication, the areas of application and the possible barriers present in the clinic. The results reveal key aspects of internal communication at the Puno Clinic. Regarding the areas of internal communication, a notable 50.23% of those surveyed perceive its application positively, while 61.55% highlight the effectiveness of the different types of internal communication. Furthermore, 59.66% of employees identify internal communication barriers as a major obstacle to their job performance. These findings highlight critical areas that require immediate attention, seeking to strengthen collaboration and improve perception among organizational members.

**Keywords:** Areas of internal communication, Communication barriers, Forms of communication, Internal communication.



# CAPÍTULO I

## INTRODUCCIÓN

La comunicación interna es una etapa esencial para un bien desenvolvimiento en cualquier ente, porque permite transmitir información, coordinar acciones, generar confianza, motivar a los empleados y crear cultura organizacional. Sin embargo, es común que la comunicación interna sea inadecuada, lo que puede generar problemas de comprensión, pérdida de motivación, conflictos y baja productividad.

Este es el caso de la Clínica Puno, una institución de salud privada que brinda servicios médicos a un poblado de la ciudad de Puno y sus alrededores. La Clínica Puno cuenta con un equipo de trabajo conformado por 53 empleados, entre médicos, enfermeras, administrativos y personal de apoyo entre otros. Sin embargo, la comunicación interna entre los trabajadores y directivos de la clínica no es significativamente adecuada, lo que puede impactar el clima laboral, la calidad del servicio y complacencia de los atendidos.

Para esta finalidad, el proyecto de indagación en cuestión se enfoca en el discernimiento de la comunicación interna entre los laboradores y gestores de la Clínica Puno. La premisa conjetural de este estudio postula: La comunicación interna entre los laboradores y directivos de la Clínica Puno, no es significativamente adecuada.

Para la corroboración de esta hipótesis, se efectuó un examen no experimental, de carácter cuantitativo, con una orientación descriptiva y de corte transversal. Se implementó un interrogatorio fundamentado en la escala de Likert a un conglomerado de 53 trabajadores de la institución, representando la integralidad de su población laboral. Por medio de esta herramienta, se colectó información acerca de las modalidades de



comunicación interna, las esferas de intercambio comunicativo utilizadas y los impedimentos potenciales intrínsecos en la clínica.

El valor de este trabajo de tesis reside en su contribución al entendimiento del estado contemporáneo de la comunicación interna en la entidad, y en la identificación de elementos susceptibles de optimización para el incremento del rendimiento organizacional. Además, este estudio proporciona sugerencias prácticas para la implementación de métodos de comunicación interna que mejoren el ambiente de trabajo, la motivación, la coordinación y la calidad del servicio en la clínica.

La estructura de esta tesis se articula en cinco capítulos. El primer capítulo abarca la introducción, exponiendo el tema, el problema, el objetivo, la hipótesis, la metodología y la justificación de la indagación. El segundo capítulo incluye el marco teórico, donde se examinan los conceptos, las teorías y los antecedentes vinculados a la comunicación interna. El tercer capítulo delinea el diseño metodológico, detallando los aspectos técnicos de la indagación, como su tipo, enfoque, nivel, población, muestra, técnica, instrumento y los procedimientos de colecta y análisis de datos.

El cuarto capítulo revela los hallazgos y el análisis de la data recopilada empleando el cuestionario aplicado a los empleados de la clínica. El quinto capítulo presenta las conclusiones y recomendaciones derivadas de la indagación.

### **1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La comunicación humana surgió con el requerimiento de expresar ideas y pensamientos complejos, esto permitió trabajar juntos, para planificar y transmitir conocimientos a través de las generaciones. Con el tiempo, también surgieron diversas formas de comunicación que complementan y enriquecen la relación humana.



Con el desarrollo de la sociedad surgieron nuevas necesidades en las organizaciones en como afianzar la relación del equipo humano y retener a los mejores colaboradores para lograr los fines de la entidad, así nace el requerimiento de una comunicación responsable y efectiva entre los empleados (Comunicación interna).

La comunicación interna se enfoca en el enlazamiento de información y mensajes en una entidad. Se trata de un proceso crítico para el éxito de la empresa ya que permite transmitir información clara, fomentando la colaboración y el rendimiento de los empleados. Esto puede incluir comunicación formal, así como comunicación informal. Es fundamental para una organización tener una comunicación interna eficaz para mantener una cultura organizacional saludable y alcanzar los objetivos establecidos.

Respecto a la sabiduría en la materia, Cuenca & Verazzi (2019) postulan que:

La comunicación interna es esencial en las entidades corporativas, enfocándose en la forja y conservación de nexos armoniosos entre los integrantes de dicha entidad. Para alcanzar este propósito, se recurre a un abanico de metodologías y herramientas comunicativas que son esenciales para mantener a los participantes al corriente, cohesionados y estimulados, lo cual, a su vez, favorece la consecución de las metas preestablecidas por la corporación. (p.17)

El desarrollo de esta investigación se realizó entre los meses de agosto a diciembre del 2023, donde se procuró conocer la comunicación interna entre los trabajadores y directivos de la Clínica Puno. En este sentido, los resultados mostraron que la comunicación interna en la Clínica Puno presenta barreras que impactan la coordinación entre los equipos de trabajo.



## **1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

### **1.2.1. Problema general**

- ¿Cómo es la comunicación interna entre los trabajadores y directivos de la Clínica Puno?

### **1.2.2. Problemas específicos**

- ¿Cuáles son los ámbitos de comunicación interna que utilizan los trabajadores y directivos de la Clínica Puno?
- ¿Cuáles son los tipos de comunicación interna que practican los trabajadores y directivos de la Clínica Puno?
- ¿Cuáles son las barreras de comunicación interna que existen entre los trabajadores y directivos de la clínica Puno?

## **1.3. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.3.1. Hipótesis general**

- La comunicación interna entre los trabajadores y directivos de la Clínica Puno, se da significativamente.

### **1.3.2. Hipótesis específicas**

- Los tipos de comunicación interna que practican los trabajadores y directivos de la Clínica Puno, son significativos.
- Los ámbitos de comunicación interna que utilizan los trabajadores de la Clínica Puno, son significativos.
- Las barreras de comunicación interna que existen entre los trabajadores y directivos de la clínica Puno, son significativas.

## **1.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

La comunicación interna es una herramienta valiosa para una organización, esta se lleva a cabo a través de diferentes medios, los cuales permiten a los que integran el



ente, mantenerse comunicados, integrados y motivados, lo que ayuda poder cumplir los fines de este.

Al respecto Maza (2019) expone que, la comunicación interna ha adquirido una doble función dentro de las organizaciones: como una herramienta y una estrategia. Su propósito es facilitar la articulación entre las diferentes áreas que componen la organización, promoviendo así el rendimiento de los miembros del equipo por medio de la coordinación, la cooperación y la complacencia laboral. Además, a través de una comunicación efectiva, los empleados tienen un mayor conocimiento de sus funciones y están mejor informados sobre las actividades de la organización, lo que contribuye a su desempeño y compromiso.

En este contexto, es esencial que la Clínica Puno posea un profundo conocimiento del estado actual de la comunicación interna. Este conocimiento es crucial para desarrollar enfoques más adecuados a su entorno específico y objetivos particulares. Al comprender a fondo cómo fluyen las interacciones dentro de la institución, la clínica estará mejor equipada para implementar estrategias que optimicen la eficacia de la comunicación.

Siguiendo el enfoque de Arizcuren & Cabezas (2008), una interlocución interna eficaz y participativa se consagra en la propagación de datos en todas las direcciones y en el estímulo de la implicación activa de cada conglomerado interesado dentro de la institución. Para alcanzarlo, se impone el requerimiento de desplegar mecanismos comunicacionales que aseguren el tránsito de información a través de los distintos estratos organizacionales, incentivando así el compromiso y la contribución de los empleados en la consecución de metas.

El discernimiento de los elementos que ejercen influencia en la interlocución interna podría erigirse en un instrumento de inestimable valor para su refinamiento. La



elección negligente de dominios comunicativos internos puede erigir barreras en el diálogo, lo que a su vez podría menoscabar la calidad y eficiencia de esta comunicación interna. Dichas barreras pueden desembocar en confusión, incomprensiones y desaliento, afectando el desempeño y el contenido de los trabajadores.

En este escenario, el presente proyecto de indagación persigue responder la cuestión central: “¿Cómo es la comunicación interna entre los trabajadores y directivos de la Clínica Puno?”. Su ejecución ostenta una importancia capital para la organización, ya que posibilitará identificar los elementos fuertes y débiles del medio de comunicación interna y proponer sugerencias para su enmienda.

Igualmente, la exploración en la esfera de la comunicación interna de la Clínica Puno reporta múltiples beneficios. Primordialmente, al discernir el estado actual de la interlocución interna, la clínica podrá detectar áreas susceptibles de mejora y adoptar medidas para su abordaje, lo que eventualmente podría coadyuvar a su eficiencia y productividad. Además, el estudio en este ámbito puede contribuir con saberes teóricos y prácticos sobre el tema en cuestión en organizaciones análogas, engendrando un entendimiento más profundo acerca de cómo optimizar el funcionamiento de las empresas mediante una comunicación interna efectiva.

En síntesis, la indagación actual sobre la comunicación interna en la Clínica Puno reviste una significación considerable tanto para la organización como para el avance teórico y práctico en contexto de la comunicación interna empresarial. Su desarrollo permitirá identificar zonas susceptibles de mejora, promoviendo un ambiente laboral más eficiente y contribuyendo al éxito prolongado de la clínica.



## **1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.5.1. Objetivo general**

- Conocer la comunicación interna entre los trabajadores y directivos de la Clínica Puno.

### **1.5.2. Objetivos específicos**

- Conocer como son los ámbitos de comunicación interna que utilizan los trabajadores y directivos de la Clínica Puno.
- Identificar como son los tipos de comunicación interna que practican los trabajadores y directivos de la Clínica Puno.
- Identificar como son las barreras de comunicación interna que existen entre los trabajadores y directivos de la clínica Puno.



## CAPÍTULO II

### REVISIÓN DE LA LITERATURA

#### 2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

##### 2.1.1. A nivel internacional

En el primer hito investigativo, la disertación de Umaña (2015) bajo el título "Comunicación Interna y Satisfacción Laboral", se abordó la naturaleza de la intercomunicación intramuros en el establecimiento Restaurante de Comida Gourmet. Se optó por un enfoque descriptivo con un corpus de 50 colaboradores como muestra. A través del escrutinio efectuado, se dedujo que una deficiente circulación de información interna genera una atmósfera de insatisfacción laboral entre los empleados, influyendo negativamente en su rendimiento y en su percepción del entorno laboral.

Sumariamente, este examen desentraña que en la medida en que se fomenta una transmisión de datos interna eficiente en la organización, se cultiva un clima laboral más auspicioso, se agiliza la realización de cometidos y se cimienta el vínculo entre los operarios y la entidad. Esto, a su vez, repercute favorablemente en la eficacia, la calidad del servicio y el triunfo integral del restaurante.

El segundo antecedente, proveniente del estudio de Laurenti (2017) "Gestión De La Comunicación Interna En La Municipalidad De Ulapes La Rioja, 2017" de la casa de estudios Siglo 21, tuvo como fin explorar la administración comunicacional intramuros en la municipalidad de Ulapes La Rioja, utilizando un



método exploratorio cuantitativo y entrevistas exhaustivas como herramienta de acopio de datos.

Esta indagación reveló que la comunicación interna es esencial en las entidades, impactando de manera significativa en la eficiencia, gestión y motivación del personal. Es imperativo involucrar activamente a los trabajadores en la creación y difusión de los fines organizacionales, dada su íntima relación con la entidad. Asimismo, se subraya el requerimiento de reconocer y actualizar los medios comunicativos internos empleados para su implementación eficiente. Al optimizar la comunicación interna, se robustece el funcionamiento integral de la institución y se fomenta el logro de fines.

### **2.1.2. A nivel nacional**

El primer antecedente corresponde a la tesis de Benegas (2020) titulada "Análisis de la comunicación interna en FBC Melgar, Arequipa 2020". El fin de esta indagación fue examinar la comunicación interna en el club Melgar de Arequipa. Se empleó un enfoque cuantitativo con un diseño descriptivo no experimental.

A partir del análisis realizado, se llegó al siguiente hallazgo: Mayormente los laboradores coinciden en que las barreras que afectan la comunicación interna en el club son principalmente de naturaleza semántica, física y administrativa. Sin embargo, en su mayoría, los trabajadores consideran que las barreras de índole personal, psicológica y fisiológica no afectan el desarrollo de la comunicación interna.



Estos hallazgos demuestran la presencia de barreras de comunicación en el contexto estudiado y su naturaleza varía en función de los aspectos mencionados.

En resumen, la investigación revela que existen obstáculos en la comunicación interna del club Melgar de Arequipa, siendo las barreras semánticas, físicas y administrativas las más relevantes según la percepción de los trabajadores. Además, se destaca que las barreras de carácter personal, psicológico y fisiológico no afectan significativamente la comunicación interna.

Como segundo antecedente Del Carpio (2018), en su indagación “Análisis de la comunicación interna de la cafetería Coffee art”, donde el fin del estudio fue examinar la comunicación interna en dicha cafetería. La indagación empleó un enfoque cualitativo y se aplicó un método descriptivo. Se utilizaron varios instrumentos, como la observación directa, entrevistas, encuestas, análisis documental y un mapeo del público interno.

Los resultados revelaron que la comunicación interna en la cafetería Coffee Art se desarrolla de manera regular, pero los medios utilizados para comunicarse entre las diferentes sedes no son los más eficientes. Además, las entrevistas indicaron que la comunicación vertical se lleva a cabo de manera óptima, mientras que la comunicación descendiente muestra un rendimiento regular. En términos del flujo de comunicación, se determinó que las redes formales en la cafetería siguen una estructura de tipo cadena y también se llevan de forma regular.

En resumen, el estudio concluyó que la comunicación interna en la cafetería Coffee Art presenta ciertas áreas de mejora, especialmente en relación



con los medios utilizados para la comunicación entre sedes. La comunicación vertical se destaca por su eficacia, mientras que la comunicación descendiente requiere atención adicional. Además, las redes formales de comunicación siguen una estructura de tipo cadena, pero también podrían mejorarse para aumentar la eficiencia de la comunicación interna.

Como tercer precursor, Isla (2018) emprendió una indagación titulada "Análisis de la Comunicación Interna en la sucursal Bagua Grande de la empresa Dismarcinco S.R.L.". En esta indagación, se adoptó un enfoque cualitativo y se utilizó un modelo hermenéutico. El objetivo principal fue describir el estado actual de la compañía a través de la exploración de las interacciones comunicativas entre los empleados y los directivos. El tipo de indagación empleado fue descriptivo, ya que se buscaba obtener data detallada sobre la comunicación interna. La muestra seleccionada fue de tipo no probabilística, ya que se eligieron los datos más relevantes.

En los hallazgos se observa que la empresa utiliza diversas herramientas de comunicación, siendo el diálogo directo la más utilizada. Además, se emplean otros medios como correos electrónicos, llamadas telefónicas y también métodos menos convencionales como WhatsApp. Este último permite a los trabajadores hacer preguntas relacionadas con sus tareas, las cuales reciben respuestas. En conclusión, se encontró que la comunicación interna en la compañía es variada y se apoya en diferentes recursos comunicativos.

### **2.1.3. A nivel local**

En el inicial vestigio académico, se sitúa la obra de Quispe (2020), "Comunicación interna y desempeño laboral de los trabajadores administrativos



de la Municipalidad distrital de San Miguel 2019". Este análisis se distinguió por su matiz cuantitativo, abrazando una metodología descriptiva y correlacional, con el propósito de escudriñar cómo la comunicación intramuros moldea el actuar laboral de los operarios administrativos en la mencionada municipalidad.

Los hallazgos manifestaron que un 45.5% del personal de la Municipalidad Distrital de San Miguel diagnosticaron la comunicación interna como insuficiente, percibiendo un impacto adverso en su actuar laboral. La deficiencia en recibir informaciones pertinentes y oportunas se tradujo en obstáculos para ejecutar sus responsabilidades de manera efectiva, repercutiendo negativamente en la eficacia y productividad del organismo.

Por otro lado, el segundo precursor, Cruz (2019) con su tesis "Comunicación interna y desempeño laboral de la municipalidad del centro poblado de Alto Puno, 2019", emprendió un examen sobre la interacción entre la comunicación intramuros y el desempeño laboral en la Municipalidad del Centro Poblado de Alto Puno durante el año 2019.

Este estudio se caracterizó por su enfoque cuantitativo, con una metodología correlacional y descriptiva y un enfoque deductivo. La demografía de estudio abarcó a 20 empleados de la organización, quienes fueron sujetos a entrevistas y cuestionarios como métodos de recolección de datos.

Los resultados de esta investigación evidenciaron una conexión directa entre la comunicación interna y la eficacia laboral, señalando que, a mayor calidad en la comunicación interna, superior es el rendimiento de los laboradores en sus funciones.



## 2.2. MARCO TEÓRICO

### 2.2.1. Conceptos de comunicación interna

La comunicación interna es un flujo constante de cambio de data y mensajes de los miembros de una entidad. Este proceso tiene como finalidad lograr una mayor comprensión, colaboración y cohesión hacia los objetivos comunes de la organización. En otras palabras, esta pretende ser una conexión efectiva entre los miembros de una organización para que puedan trabajar juntos de manera más efectiva y lograr los fines de la entidad de forma efectiva. Es considerada una herramienta crucial en el manejo de la entidad, permitiendo transmitir valores, políticas, estrategias y decisiones de manera efectiva y clara, y fomentando la participación, el compromiso y el bienestar de los laboradores.

Existen diversos autores que abordan o tratan de definir la comunicación interna, en torno al conocimiento Morales (2001) expone que:

En todas las organizaciones, tanto en las empresas como en las instituciones este elemento estuvo presente en diferentes formas, ya sea de manera intencional o espontánea. Es especialmente relevante en aquellas organizaciones que se preocupan por mantener altos estándares de calidad y son reconocidas por su excelencia. La comunicación interna se ve como un medio de manejo fundamental y se considera un indicador externo de modernidad para aquellas empresas e instituciones que la implementan. (p. 219)

Por su parte para Gómez (2015) es fundamental una comunicación interna efectiva para mantener una buena reputación de la compañía, sus elementos y servicios, afirma que:



Una Comunicación Interna transparente, que permita a los empleados sentirse involucrados en los proyectos y valores éticos de la empresa, es clave para que los trabajadores se vuelvan defensores permanentes de la marca y de la reputación de la empresa hacia el público externo. Esto demuestra la esencialidad de invertir en una buena Comunicación Interna, no solo para optimizar la confortabilidad y eficiencia de los laboradores, sino también para construir y mantener una reputación sólida en el mercado. (p. 354)

Adicionalmente para Andrade (2005) esta hace referencia a lo que realiza una entidad para preservar y precisar vínculos buenos entre sus integrantes, “Esto se puede lograr con el empleo de varios entes de comunicación que permiten mantenerlos informados, integrados y motivados para laborar juntos en pro de los fines de la entidad” (p. 6).

La comunicación interna es el mecanismo por medio del cual se precisan los vínculos de los individuos y grupos dentro de una organización, “La organización utiliza mensajes y técnicas de comunicación planificados y voluntarios con el objetivo de establecer una conexión con sus públicos y transmitir de manera creativa y diferenciada información sobre la organización, sus productos y servicios, y sus acciones.” (Capriotti, 2009, p.39)

Por otro lado, la perspectiva de la comunicación interna según los autores Brandolini y Gonzales (2008) difiere significativamente. En su análisis la conciben:

Como un elemento eficaz de manejo que podría ser considerada un método. Además de ser un camino para alcanzar un fin, con una prioridad en garantizar el bien entendimiento y el recibimiento de los mensajes. Se trata de una



comunicación específicamente destinada a la audiencia interna, a los laboradores de una compañía y a sus miembros, y se da con el objetivo de crear un ambiente productivo y participativo. (p.25)

Basándonos en los autores previamente citados, podemos llegar a la conclusión de que este elemento es esencial para el éxito de una organización. Una buena comunicación interna, que sea efectiva y transparente, puede ayudar a los empleados a sentirse más comprometidos y valorados, lo que a su vez optimiza la productividad y la confortabilidad de los laboradores, así como la reputación de la empresa en el mercado. Así mismo la comunicación interna está regulada por normas y reglas, y es un sistema que promueve la colaboración, la participación y la logística de los laboradores de la organización. Además, es una herramienta de manejo que pretende garantizar la eficacia en la recepción y entendimiento de los mensajes internos, y crear un ambiente productivo y participativo en la empresa.

### **2.2.2. Tipos de comunicación interna**

Los diferentes medios que se emplean para compartir data y mensajes dentro de una organización.

Siguiendo esta línea de investigación Ocampo (2015) expone que el método en el que se da la comunicación dentro de la organización se divide en tres tipos: descendente, ascendente y horizontal. Cada tipo tiene un propósito específico; la comunicación descendente se utiliza para transmitir las órdenes de la gerencia, la comunicación ascendente permite la participación en las decisiones y la comunicación horizontal es para compartir data entre las diferentes áreas de la entidad.



- **Comunicación descendente**

Esta es una forma de transmisión de órdenes desde los grados elevados de la entidad a los inferiores, que busca imponer un orden y controlar las actividades. Es aplicable a todos los niveles y se basa en una relación jerárquica entre quien da las órdenes y quien las recibe. Además, esta forma de comunicación también tiene como objetivo transmitir la cultura y las directrices de la organización, y cómo se deben cumplir.

- **Comunicación ascendente:**

La comunicación ascendente, es un factor crucial en la creación de un clima organizacional positivo. La participación de los laboradores en los asuntos y elecciones de la organización es un indicador de una mejora en las comunicaciones internas. La ausencia de comunicación ascendente puede ser vista como una oportunidad para aumentar la participación y mejorar la satisfacción de los empleados.

Sin embargo, es importante tener en cuenta que la participación de los empleados a veces puede ser percibida como una amenaza por parte de la gerencia y los accionistas. Por lo tanto, es necesario fomentar un ambiente de convivencia significativa en la entidad, con el propósito de obtener la realización propia de los empleados y el éxito de la entidad.

- **Comunicación horizontal:**

Esta es clave para la creación de una estructura sólida de comunicación en la entidad. Esta forma de comunicación hace viable la interacción entre los distintos grupos de similar grado jerárquico en una entidad y contribuye a la



creación de una atmósfera organizacional positiva. La comunicación horizontal también es fundamental para la socialización y aplicación de los valores y fines corporativos de la entidad y para garantizar una interacción armoniosa entre la comunicación de la gerencia y la comunicación de los empleados.

Siguiendo la misma línea de investigación, Ongallo (2007) identifica los siguientes tipos de comunicación:

- **La comunicación descendente**

Hace referencia a la transmisión de data desde los grados elevados de la entidad hacia los grados inferiores, con el propósito de informar o influir en los elementos de la entidad. Estos canales de comunicación siguen la estructura jerárquica de la organización y permiten a los líderes enviar órdenes, información y otros asuntos relacionados con la actividad diaria de la organización. La comunicación descendente se utiliza para comunicar políticas y otras para brindar retroalimentación sobre el rendimiento de los que conforman la entidad.

- **La comunicación ascendente:**

Esta implica la transmisión de información, ideas, sugerencias y quejas por parte de los empleados de una organización hacia sus superiores jerárquicos. Este tipo de comunicación es importante porque brinda a la organización la oportunidad de entender las perspectivas y necesidades de sus empleados, lo que puede mejorar su productividad y rentabilidad. No obstante, en algunos casos, la comunicación ascendente puede ser limitada debido a factores como el miedo o la protección de intereses particulares, lo que puede afectar negativamente el correcto funcionamiento de la organización. Por lo tanto, es fundamental que la



dirección de la empresa promueva la comunicación ascendente para mejorar el ambiente laboral y conocer las preocupaciones de los empleados.

- **La comunicación horizontal:**

Es un medio de transmisión de información que se utiliza entre colegas que ocupan el mismo nivel jerárquico dentro de una organización. Se distinguen dos formas de comunicación horizontal: las oficiales y las informales. Las canales formales son funcionales e interdepartamentales, mientras que las informales surgen dentro de un departamento y posteriormente se extienden. La ausencia de canales de comunicación ascendentes y descendentes puede dar lugar a un aumento de las comunicaciones horizontales informales, las cuales pueden tener un impacto negativo en el ambiente laboral. Por lo tanto, es necesario planificar y aplicar técnicas y métodos efectivos para fomentar la comunicación horizontal.

De igual forma Ordóñez (2014), en el libro Nueva Comunicación Interna en la Empresa, afirma que la comunicación puede variar dependiendo de quién emita los mensajes y su posición en la estructura organizativa. Es decir, la comunicación puede ser clasificada en tres tipos: descendente, ascendente y horizontal.

- **La comunicación descendente:**

Es un tipo de comunicación en el que los niveles jerárquicos superiores envían un mensaje a los niveles inferiores. Este tipo de comunicación puede incluir información relacionada con la realización de trabajos específicos o mensajes corporativos de cualquier tipo.



- **La comunicación ascendente:**

Es aquella que surge de los niveles más bajos de la organización y se dirige hacia los niveles superiores. Su principal función es transmitir quejas, sugerencias e inquietudes relacionadas con el trabajo, así como informar sobre el progreso de los objetivos. Además, también se utiliza para confirmar la recepción de mensajes que circulan en sentido contrario. Esta forma de comunicación proporciona una retroalimentación positiva que mejora las relaciones internas, ya que la dirección puede obtener información valiosa para desarrollar métodos, sistemas y planes de trabajo que cuenten con la credibilidad de la plantilla.

- **La comunicación horizontal**

Se refiere a la interacción entre profesionales o departamentos que se encuentran en el mismo nivel jerárquico dentro de una organización. Este tipo de comunicación es ocasional y necesita atención para que funcione correctamente, ya que existe el riesgo de que los involucrados lo consideren innecesario.

Por otro lado, Castillo (2010) asegura que, dentro de una organización, la comunicación adopta diversas formas y direcciones, dependiendo de su estructura y jerarquía. Puede fluir de manera descendente, desde los niveles superiores hacia los inferiores, lo cual se conoce como comunicación descendente. También puede fluir de manera ascendente, desde los niveles inferiores hacia los superiores, conocida como comunicación ascendente. Además, existe la comunicación horizontal, que ocurre entre miembros del mismo nivel jerárquico, y la comunicación transversal, que se produce en todos los ámbitos de la organización.



Así mismo, Brandolini & Gonzales (2008) afirman que, dentro de una organización, existen una amplia variedad de formas de comunicación. En este contexto, es posible direccionar la comunicación interna en tres sentidos:

**Descendente:** se refiere a la que es enviada por las autoridades de la empresa a través de los canales formales. Este tipo de comunicación busca difundir los valores y objetivos de la organización, crear confianza y credibilidad, promover la participación, mejorar la eficiencia de la transmisión de información, fortalecer las jerarquías y facilitar la operatividad de la comunicación en general.

**Ascendente:** se produce de manera opuesta al organigrama de la empresa, desde la base hacia los niveles gerenciales y de mando intermedio. Permite a los empleados expresar sus opiniones sobre su trabajo y sus superiores, lo que puede generar tensión y dificultades, pero también ayuda a mejorar las acciones. Su objetivo es involucrar a todos los miembros en la actividad y los objetivos de la empresa, fomentar la generación de ideas y estimular el consenso, y liberar el potencial y la energía de los empleados.

**Oblicuas o transversales:** se da entre diferentes niveles jerárquicos y áreas de la organización que comparten funciones. Esta forma de comunicación es común en organizaciones con estrategias globales y alta participación de los diferentes sectores. Tiene como objetivo mejorar el comportamiento, aumentar el espíritu de trabajo en equipo, mejorar el rendimiento y la eficacia, aumentar la competitividad y fomentar la creatividad e innovación.

### 2.2.3. Ámbitos de comunicación interna

Los ámbitos de comunicación interna es el conjunto de canales y mecanismos que permiten la circulación de información dentro de una



organización. El destino de esta información es el personal que trabaja en la organización, independientemente de su nivel jerárquico o departamento.

Hanna (2005) propone tres ámbitos que abarcan las diferentes actividades de la comunicación interna en una organización, estos ámbitos son:

**El ámbito de la información:** Este ámbito se encarga de comunicar las reglas que rigen el funcionamiento de la organización y que orientan el trabajo hacia los fines propuestos. Por ejemplo, las políticas, los procedimientos, los planes, los objetivos, los resultados, etc.

**El ámbito de la divulgación:** Este ámbito se dedica a comunicar los aspectos que generan una imagen positiva de la organización y que buscan influir en las actitudes y comportamientos de las personas. Por ejemplo, las campañas, los eventos, los reconocimientos, los beneficios, etc.

**El ámbito de la formación y socialización:** Este ámbito se enfoca en comunicar los elementos que fortalecen la identidad y la cultura de la organización y que favorecen la integración y el aprendizaje de las personas. Por ejemplo, los valores, las normas, las creencias, las tradiciones, las capacitaciones, etc.

En contra posición Medrano (2012) clasifica la comunicación interna en cuatro ámbitos. Afirma que estos ámbitos desempeñan un papel crucial, convirtiéndose en componentes integrales de todas las dimensiones de la organización.

**Ámbito de la información:** Se refiere a las normas que orientan el trabajo de la organización hacia los objetivos que se han definido previamente.



**Ámbito de la divulgación:** Se refiere a las acciones que buscan atraer, persuadir y convencer a las personas de los beneficios de la organización. Algunos ejemplos son: los boletines, las publicaciones, etc.

**Ámbito de la formación y socialización:** Se refiere a las actividades que buscan fortalecer la cultura organizacional, es decir, los valores, las creencias y las normas que comparten los miembros de la organización. Algunos ejemplos son: las capacitaciones, las recreaciones, las celebraciones, etc.

**Ámbito de la participación:** Se refiere a las acciones que buscan fomentar la participación activa y positiva de los miembros del equipo de trabajo. Algunos ejemplos son: el trabajo en equipo, el reconocimiento, las sugerencias, las propuestas, etc.

De los autores previamente mencionados muestran una divergencia en cómo categorizan los ámbitos de comunicación interna en una organización. Esta divergencia en la categorización de los ámbitos de comunicación sugeridos por Hanna y Medrano evidencia la complejidad y la multidimensionalidad de este proceso en las organizaciones. La propuesta de Medrano resalta la importancia de no restringir la comunicación interna al envío de información, sino de fomentar la participación activa de los empleados como un elemento esencial para el éxito organizacional y la creación de una cultura fuerte, al incorporar el ámbito de participación.

#### **2.2.4. Barreras de comunicación interna**

Los impedimentos en la transmisión de comunicación interna aluden a diversos elementos que obstaculizan la fluidez en la entrega de mensajes, ocasionando así deformaciones y desacuerdos en la interpretación. Según



Andrada (2020), los escollos comunicativos representan trabas o perturbaciones que impiden una transmisión eficaz del mensaje entre el emisor y el destinatario, pudiendo provocar tergiversaciones y malos entendidos que interfieren en el flujo comunicativo.

**Barreras Semánticas:** Estos se relacionan con las complicaciones en la comunicación vinculadas al significado de las palabras. Surgen cuando el entendimiento de un término dentro de su contexto es erróneo o se le asigna una interpretación inadecuada.

**Barreras Psicoemocionales:** Estas están conectadas con el estado anímico y la dinámica de interacción entre el emisor y el receptor. Afectan el proceso comunicativo, dado que la percepción que las personas tienen de nosotros y nuestras experiencias anteriores pueden originar empatía o aversión hacia el contenido del mensaje.

**Barreras Fisiológicas:** Refieren a cómo la condición física de un individuo puede influir en la eficacia del intercambio informativo. Alteraciones en el bienestar físico pueden perjudicar la eficiencia comunicativa, conduciendo a malinterpretaciones.

**Barreras Físicas:** Son las restricciones surgidas del entorno material y los artefactos usados, los cuales pueden afectar negativamente la eficacia en la comunicación.

De igual manera, Chiavenato (2009) categoriza las barreras comunicativas como impedimentos o resistencias indeseadas emergentes en los procesos comunicativos. Estas trabas pueden intervenir en el proceso y propiciar una



divergencia entre el mensaje emitido y el recibido. Se señalan tres clases de barreras en la interacción humana:

**Barreras Personales:** originados por las limitaciones propias, emociones y valores individuales. En ámbitos laborales, se hallan frecuentes obstáculos como la incapacidad de audición activa, percepciones idiosincráticas, el peso de las emociones, incentivos personales y los sentires individuales. Estos factores pueden restringir o distorsionar la interacción con otros.

**Barreras Físicas:** se refieren a las interrupciones originadas en el ámbito de la comunicación. Se manifiestan a través de distracciones o sucesos que desplazan la atención, así como ruidos parásitos en líneas telefónicas. Poseen la capacidad de mermar la eficacia y nitidez en la comunicación.

**Barreras Semánticas:** son desvíos o impedimentos debido a los símbolos usados en la comunicación. Tanto las palabras como gestos y señales pueden ser interpretados de manera variada por los participantes, lo que puede llevar a malentendidos en el entendimiento de los mensajes. Un ejemplo usual de esta barrera es la divergencia lingüística.

Los autores mencionados concuerdan en que las barreras comunicativas pueden causar confusión, perjudicando el proceso de intercambio de información. Sin embargo, difieren en su categorización de dichas barreras. Mientras Andrada enfatiza en los obstáculos psicoemocionales y fisiológicos, relacionados con el estado de ánimo, las dinámicas interpersonales y la condición física de los individuos, Chiavenato divide las barreras en personales, centradas en limitaciones, emociones y valores propios, y semasiológicas, enfocadas en las divergencias de interpretación simbólica. Ambos, Andrada y Chiavenato,



reconocen la existencia de barreras en la comunicación interna que entorpecen la transmisión efectiva del mensaje. Ambos destacan las barreras semasiológicas y ambientales, pero divergen en la clasificación de otros obstáculos. Es crucial reconocer la diversidad de barreras y su influencia en el proceso comunicativo para superarlas y lograr un intercambio efectivo de información.

### **2.3. MARCO CONCEPTUAL**

#### **Comunicación**

La comunicación se conceptualiza como un fenómeno societario donde acontece el intercambio de datos a través de un conjunto diversificado de signos y estructuras simbólicas, con el ánimo de diseminar significados compartidos, manifestar exigencias, perspectivas, emociones y saberes. Esta dinámica conlleva una interacción entre un originador y un destinatario, quienes se vinculan mediante una misiva, recurriendo a un medio concreto y acatando un código mutuamente reconocido, todo esto inmerso en un entorno específico.

Hernández y Garay (2005) caracterizan la comunicación como un fenómeno social donde se produce el intercambio de información, tanto en modalidades verbales como no verbales. La finalidad reside en la difusión y puede incidir en la conducta de aquellos individuos que se hallan en la esfera de influencia de tal comunicación, ya sea de forma deliberada o inadvertida.

#### **Comunicación Interna**

La comunicación interna permite compartir información dentro de una organización. Estos procesos se dan entre los integrantes o sectores de la empresa, como los trabajadores o colaboradores. La comunicación interna tiene como finalidad principal



informar, educar, inspirar, motivar y consolidar la cultura corporativa. Asimismo, pretende crear un clima laboral positivo y mantener el talento.

Según Tessi (2013), Engloba una serie de estrategias ejecutadas por la entidad con el fin de forjar y conservar vínculos constructivos entre sus integrantes, así como con su propio ser, a través del empleo de variados canales de intercomunicación internos. Esto facilita que permanezcan informados, cohesionados y estimulados para contribuir con su labor al logro de los objetivos institucionales.

### **Tipos de Comunicación Interna**

García Jiménez (2006) afirma que son aquellas categorías que se utilizan para clasificar las comunicaciones dentro de una organización en función del origen, destino y propósito del mensaje. Estas categorías nos permiten organizar y comprender mejor cómo fluye la información dentro de la empresa.

### **Ámbitos de comunicación**

Requena (2009) afirma que la comunicación interna tiene distintas dimensiones o áreas que se corresponden con las necesidades, los intereses y los objetivos de los diferentes participantes en la comunicación organizacional.

### **Barreras de comunicación interna**

Según el portal Dialenga (2022), las barreras de comunicación interna son aquellos elementos que obstaculizan o complican que la información circule correctamente entre los integrantes de una organización, estas se denominan barreras de comunicación interna, y pueden ocasionar dificultades de comprensión, colaboración, y el clima laboral.



## CAPÍTULO III

### MATERIALES Y MÉTODOS

#### 3.1. UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL ESTUDIO

Este estudio se llevará a cabo en la Clínica Puno, situada en Jr. Ramon Castilla 180, emplazada en el distrito, provincia y departamento homónimos de Puno, enclavada en la zona austral del Perú, a una altitud de 3827 metros sobre el nivel del mar. Geográficamente, se halla en las coordenadas 15° 50' 15'' de latitud austral y 70° 01' 15'' de longitud occidental.

#### 3.2. MÉTODO

La indagación se desplegó siguiendo un itinerario preestablecido y recurriendo al método cuantitativo. Este enfoque es idóneo para medir y analizar estadísticamente los datos aglomerados, una acción esencial para alcanzar las metas planteadas en el estudio. Se define el método cuantitativo como una técnica de investigación enfocada en la acumulación y análisis de datos numéricos y estadísticos, con el propósito de discernir patrones, relaciones y extrapolaciones en el estudio de fenómenos.

Hernández, Fernández y Baptista (2014) explican que “El enfoque cuantitativo se fundamenta en la recogida sistemática de datos empíricos mediante la observación, experimentación o encuesta, seguido de un análisis estadístico para determinar patrones, conexiones y generalizaciones” (p.4).

#### 3.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN

El actual proyecto de investigación se alinea con la modalidad no experimental, ya que no se incide sobre las variables de interés ni se establecen nexos de causalidad



entre ellas. A través de esta metodología, se pretende elaborar un escrutinio minucioso de la situación presente de la comunicación interna en la entidad, observando las variables tal como se manifiestan en su ambiente natural, sin alteración ni intervención.

Hernández-Sampieri y Torres (2020) subrayan que la investigación no experimental se concentra en el examen de fenómenos en su hábitat auténtico, sin la manipulación de las variables en cuestión ni la generación de condiciones artificiales. Esta tipología de estudio no admite una gestión directa de las variables; por ende, se enfoca en la observación de escenarios preexistentes para analizar los efectos que estos ejercen sobre otros aspectos. Es crucial remarcar que, en la investigación no experimental, se elude la creación de circunstancias artificiales y la influencia deliberada sobre las variables.

### **3.4. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN**

El esquema investigativo adoptado es el descriptivo transversal, cuyo propósito radica en caracterizar, en una instancia temporal puntual y sin cotejo con otros periodos o contextos, la situación vigente de la comunicación interna en la Clínica Puno.

Hernández, Fernández y Baptista (2014) explican que:

El esquema de estudio descriptivo transversal aspira a delinear los rasgos de un grupo o fracción en observación, a través del registro de una o múltiples variables en un instante concreto en el tiempo. Este modelo de diseño se abstiene de la alteración de variables y se sustenta en la inspección y elucidación de la realidad en su estado puro. (p. 155)



### **3.5. POBLACIÓN Y MUESTRA DEL ESTUDIO**

#### **3.5.1. Población**

Este estudio investigativo adopta la modalidad de muestreo censal, ya que se implementó el instrumento en la totalidad de la población, conformada por 53 empleados, abarcando el 100% de la población total de la Clínica Puno. Esto permitió recabar datos integrales y representativos sobre la comunicación interna en la entidad. En el contexto de esta indagación, la población abarco la totalidad del personal de la Clínica Puno, incluyendo tanto a los ejecutivos como al personal de apoyo, sumando un total de 53 individuos.

La adopción de un muestreo censal como técnica de muestreo tuvo como finalidad lograr una comprensión holística y minuciosa de la comunicación interna en la organización. En esencia, se aspiró a aplicar el instrumento a la totalidad del colectivo, con el objetivo de recopilar información exhaustiva y representativa de los 53 empleados que conforman la plantilla de la Clínica Puno.

El empleo de una muestra censal mitiga el margen de error en los resultados, otorgando acceso a la totalidad de la población y eludiendo el riesgo de adquirir datos parciales o tendenciosos que podrían surgir de una muestra más reducida. En consecuencia, se puede inferir que, al utilizar un muestreo censal como método de muestreo en este estudio, se procuró adquirir una comprensión integral y fidedigna de la comunicación interna en la Clínica Puno, basada en la participación de todos los 53 empleados. Esto facilitará la formulación de estrategias de mejora efectivas, adaptadas a las necesidades concretas de la entidad.



### **3.5.2. Técnicas e instrumentos**

#### **- Técnica**

En el marco del estudio, se optará por la técnica de la encuesta para confeccionar y acumular datos de alta calidad, debido a que facilita la captura de información directamente desde las perspectivas y vivencias de los trabajadores y directores acerca de la comunicación interna dentro de la organización.

Esta metodología resulta ser un mecanismo eficaz para aglutinar datos de un segmento representativo de la población en estudio, y analizarlos cuantitativamente usando herramientas estadísticas como el SPSS. Esto posibilitará la detección de modelos y obstáculos en la comunicación interna, así como la formulación de tácticas de mejora personalizadas para la organización.

Conforme a Babbie (2020) afirma que:

La encuesta es un método de indagación que implica plantear interrogantes estandarizadas a una muestra selecta de individuos con el propósito de recolectar datos sobre sus posturas, percepciones, conductas y atributos demográficos. Se trata de un recurso precioso para la obtención de información empírica de forma ordenada y para alcanzar una comprensión más acabada de la población focalizada. (p. 250)

### **3.5.3. Instrumento**

Se utilizó un cuestionario con escala de percepción como instrumento de investigación por su capacidad para recopilar data de la clínica Puno a través de la escala de Likert para cuantificar estas evaluaciones por su capacidad para proporcionar datos cuantitativos que permiten una medición más precisa y



objetiva de las percepciones y opiniones de los participantes. Esta escala, al ofrecer una gama de opciones graduadas, permite capturar matices en las respuestas, brindando así una comprensión más detallada de la diversidad de percepciones sobre la comunicación interna en la Clínica Puno.

Según Díaz de Rada (2015), “se utilizan para obtener data sobre diversos pensamientos de un universo de individuos, se utiliza comúnmente en investigación social y de mercado para obtener datos de manera estandarizada y comparar resultados entre diferentes grupos o momentos en el tiempo” (p.22).

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En el estudio denominado "La Comunicación Interna entre los Trabajadores y Directivos de la Clínica Puno, 2023", cuyo fin primordial es descifrar las dinámicas comunicativas intramuros entre el personal y la cúpula directiva de la Clínica Puno, se emprendió un análisis con un colectivo de 53 individuos laborales. La confiabilidad del aparato medidor utilizado fue aforada a través de la técnica del Alfa de Cronbach, empleando el programa informático Statistical Package for the Social Sciences (SPSS), obteniendo una cifra de alfa igual a 0,891, un indicativo considerado como elevado en términos de fiabilidad.

#### 4.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

**Tabla 1.**

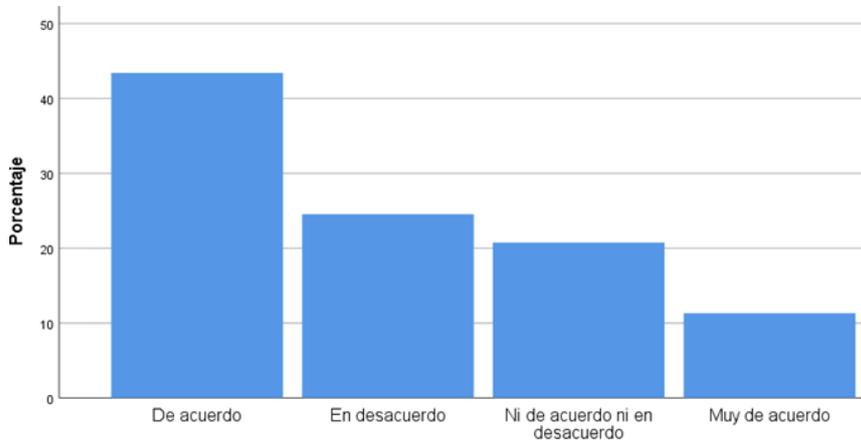
*Reciben con frecuencia información de los objetivos y políticas de la Clínica Puno.*

	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
De acuerdo	23	43,4 %
En desacuerdo	13	24,5 %
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	13	20,8 %
Muy de acuerdo	6	11,3 %
Total	53	100,0 %

**Nota.** Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la clínica Puno

### Figura 1.

*Reciben con frecuencia información de los objetivos y políticas de la Clínica*



**Fuente:** Elaboración en base a la Tabla 1

### Interpretación de resultados

La tabla 1 y el gráfico 1 refleja la percepción de los trabajadores de con frecuencia reciben información de los objetivos y políticas de la Clínica Puno. El 43.4 % de los encuestados están de acuerdo en que reciben información con frecuencia, mientras que el 24.5% están en desacuerdo. El 20.8% no muestra una postura clara indicando que no están ni de acuerdo ni en desacuerdo, y el 11.3% está muy de acuerdo.

Estos datos revelan que un gran porcentaje de trabajadores tienen conocimiento de los objetivos y políticas de la Clínica Puno, lo cual se atribuye a su fuerte identificación con la organización.

Según (Gil 2010), la comunicación interna es una herramienta clave para fomentar la identificación, ya que permite crear un clima de confianza, participación, reconocimiento y motivación entre los miembros de la organización.

**Tabla 2.**

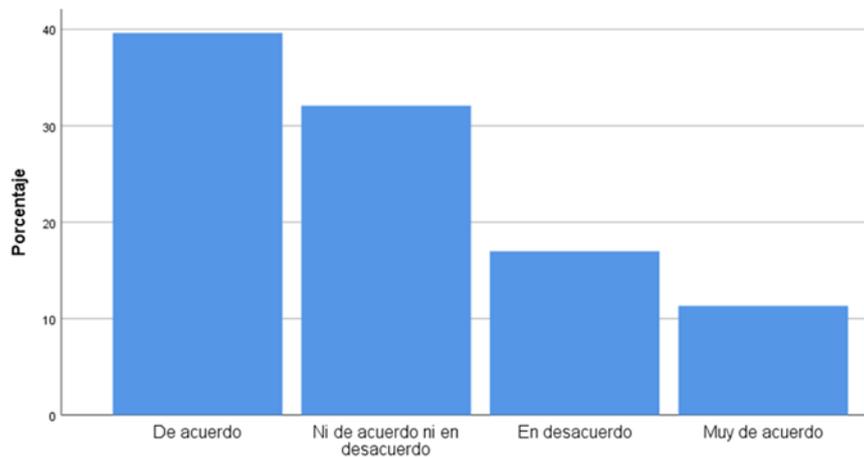
*Reciben con frecuencia información sobre cómo funciona la Clínica Puno*

	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
De acuerdo	21	39.6 %
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	17	32.1 %
En desacuerdo	9	17.0 %
Muy de acuerdo	6	11,3 %
Total	53	100,0 %

**Nota.** Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la clínica Puno

**Figura 2.**

*Reciben con frecuencia información sobre cómo funciona la Clínica Puno*



**Fuente:** Elaboración en base a la Tabla 2

### **Interpretación de resultados**

De acuerdo con la tabla 2 y el gráfico 2, se refleja la sensación de los trabajadores en vínculo sobre con qué frecuencia reciben información sobre el funcionamiento de la Clínica Puno. Un 39.6% de los encuestados están de acuerdo en que reciben información con frecuencia de cómo funciona la Clínica Puno, mientras que un 32.1% no muestra una posición clara al indicar que ni están de acuerdo ni en desacuerdo. Por otro lado, un 17.0% está en desacuerdo, y un 11.3% está muy de acuerdo.

Estos hallazgos revelan que la información no se reparte completamente, sino que solo llega a un sector específico. Por lo tanto, un grupo manifiesta estar de acuerdo, mientras que otro no muestra una posición clara, ni de acuerdo ni en desacuerdo.

**Tabla 3.**

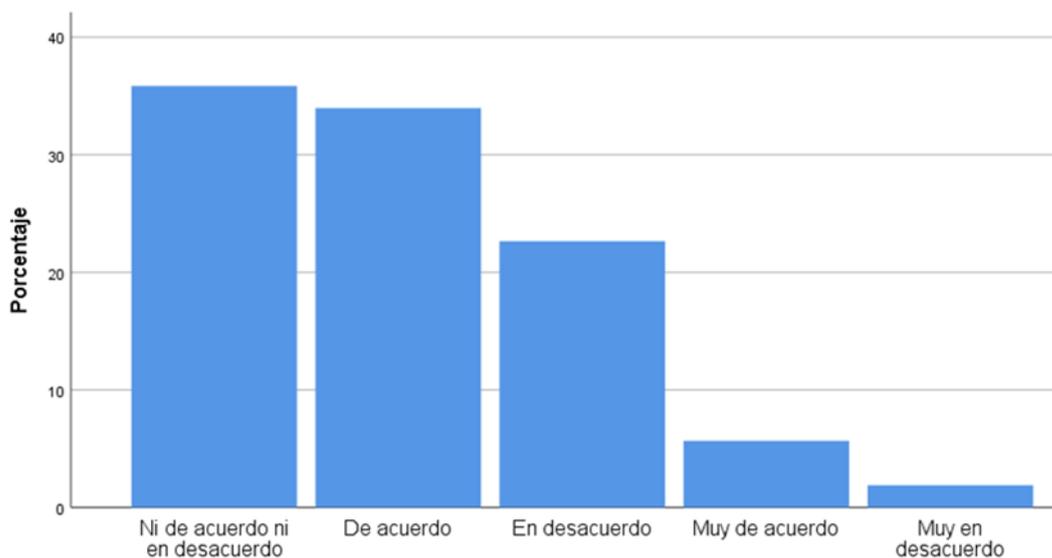
*Se hace un buen uso de los boletines y publicaciones para divulgar información*

	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	19	35.8 %
De acuerdo	18	34.0 %
En desacuerdo	12	22.6 %
Muy de acuerdo	3	5.7 %
Muy en desacuerdo	1	1.9%
Total	53	100,0 %

**Nota.** Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la clínica Puno

**Figura 3.**

*Se hace un buen uso de los boletines y publicaciones para divulgar información*



**Fuente:** Elaboración en base a la Tabla 3



## Interpretación de resultados

De acuerdo con la tabla 3 y el gráfico 3 los resultados precisan un 35.8% de los trabajadores no tienen una opinión definida sobre el buen uso de los boletines y publicaciones para divulgar información, mientras que un 34.0% se muestra favorable al uso que hace la clínica de estos medios, el 22.6% se expresa en contra, un 5.7% está muy a favor y un 1.9% está muy en contra.

Los hallazgos indica una falta de interés entre los trabajadores de la Clínica Puno en cómo se difunde la información a través de los boletines. Este patrón refleja la falta de atención hacia la forma en que se comunica la información sobre la clínica.

Sánchez (2014) explica la importancia de los boletines, estos sirven para informar a los miembros de una organización sobre las novedades, los avances, las actividades, los servicios, etc. que se realizan en la misma.

### Tabla 4.

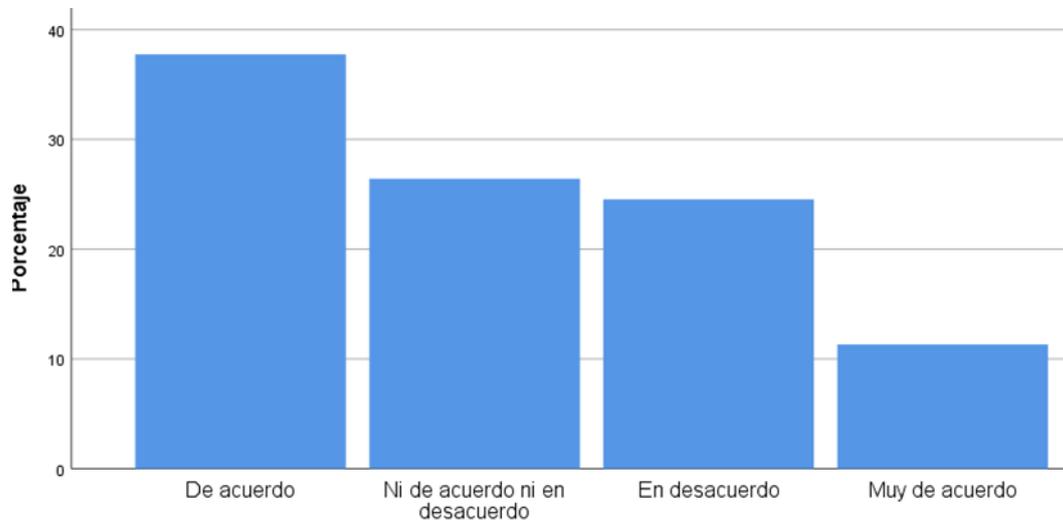
*Los boletines ayudan a mantenerse informado*

	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
De acuerdo	20	37.7 %
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	14	26.4 %
En desacuerdo	13	24.5 %
Muy de acuerdo	6	11.3 %
Total	53	100,0 %

**Nota.** Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la clínica Puno

**Figura 4.**

*Los boletines ayudan a mantenerse informado*



**Fuente:** Elaboración en base a la Tabla 4

### **Interpretación de resultados**

La tabla 4 y el gráfico 4 presentan cómo los trabajadores perciben los boletines para mantenerse informado de las últimas noticias de la organización. Un 37.7% de los participantes se expresa a favor de que estos medios son eficientes para este fin, mientras que un 26.4% no tiene una opinión definida al señalar que ni están de acuerdo ni en desacuerdo. Por otra parte, un 24.5% se muestra en contra, y un 11.3% está muy a favor.

Los hallazgos indican que una parte significativa de la organización demuestra un interés activo en mantenerse informada sobre los acontecimientos internos de la Clínica Puno. No obstante, existe otro porcentaje considerable de empleados que muestra una actitud indiferente respecto a mantenerse o no informado. Esta falta de interés podría estar relacionada con una identificación limitada con la institución o una sobre carga de sus actividades diarias en su puesto de trabajo.

**Tabla 5.**

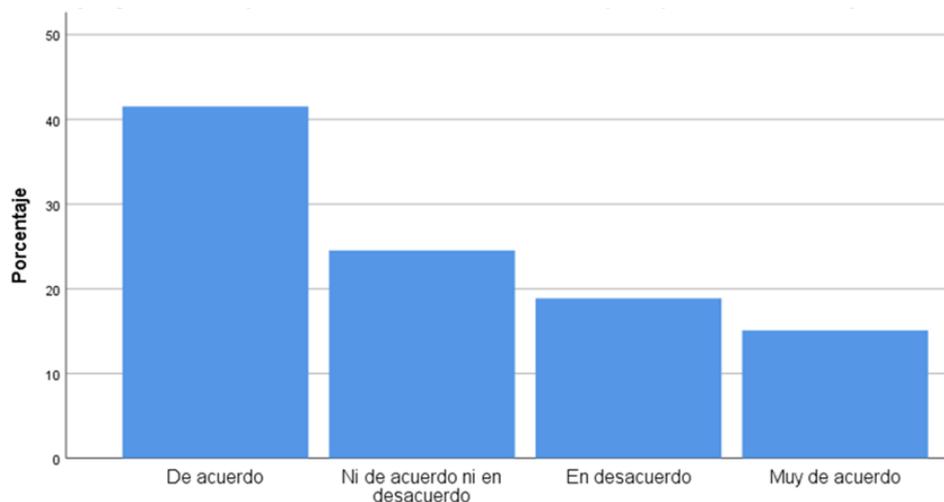
*Las actividades de capacitación en la Clínica Puno son útiles y relevantes.*

	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
De acuerdo	22	41.5 %
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	13	24.5 %
En desacuerdo	10	18.9 %
Muy de acuerdo	8	15.1 %
Total	53	100,0 %

**Nota.** Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la clínica Puno

**Figura 5.**

*Las actividades de capacitación en la Clínica Puno son útiles y relevantes.*



**Fuente:** Elaboración en base a la Tabla 5

### **Interpretación de resultados**

La tabla 5 y el gráfico 5 muestran cómo los trabajadores perciben las actividades de capacitación en la Clínica Puno acerca de si son útiles y relevantes. Un 41.5% de los participantes se muestra conforme con que estas actividades son útiles y relevantes, mientras que un 24.5% no se decanta por ninguna opción al señalar que ni están de acuerdo ni en desacuerdo. Por otra parte, un 18.9% se expresa en contra, y un 15.1% está muy conforme.

Estos datos reflejan que la Clínica implementa un plan de capacitación efectivo para su personal, evidenciado por el respaldo positivo de la mayoría de los empleados. Sin embargo, se observa un sector minoritario que muestra indiferencia hacia las capacitaciones ofrecidas por la clínica. Esta falta de interés se atribuye a restricciones de tiempo dentro de la organización, lo que afecta en su participación en programas de capacitación.

**Tabla 6.**

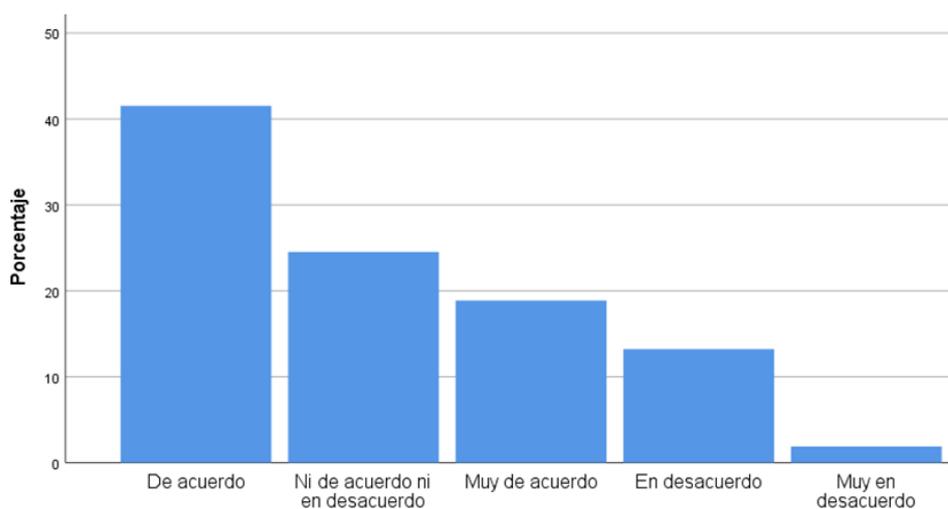
*Las actividades recreativas ayudan a crear un ambiente de trabajo más productivo.*

	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
De acuerdo	22	41.5 %
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	13	24.5 %
Muy desacuerdo	10	18.9 %
En de acuerdo	7	13.2 %
Muy en desacuerdo	1	1.9 %
Total	53	100,0 %

**Nota.** Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la clínica Puno

**Figura 6.**

*Las actividades recreativas ayudan a crear un ambiente de trabajo más productivo.*



**Fuente:** Elaboración en base a la Tabla 6

## Interpretación de resultados

De acuerdo con la tabla 6 y el gráfico 6, se muestra la opinión de los trabajadores sobre las actividades recreativas si ayudan a crear un ambiente de trabajo más productivo, un 41.5% de los participantes coinciden en que estas actividades son beneficiosas, mientras que un 24.5% no tiene una postura definida al señalar que ni están de acuerdo ni en desacuerdo. Por otra parte, un 18.9% está totalmente en desacuerdo, un 13.2% está en desacuerdo y un 1.9% está muy en desacuerdo.

Los hallazgos sugieren que existe una actitud positiva de la mayoría de los trabajadores, debido a que perciben estas iniciativas como un factor clave para mejorar el ambiente laboral, contribuyendo así a la creación de un clima laboral más positivo y propicio para el bienestar general de la organización.

Hernández (2020) expone que tener un clima laboral favorable es esencial para preservar el bienestar de los empleados, pues repercute en su estado físico y emocional, su entusiasmo, su innovación, su rendimiento y su lealtad.

### Tabla 7.

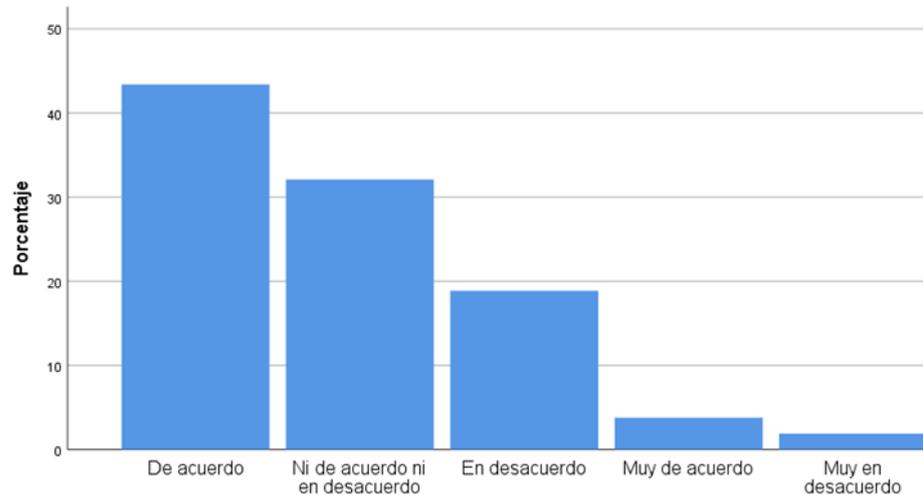
*La Clínica Puno promueve la participación de los trabajadores en la toma de decisiones*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
De acuerdo	23	43.3 %
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	17	32.1 %
En desacuerdo	10	18.9 %
Muy de acuerdo	2	3.8 %
Muy en desacuerdo	1	1.9 %
Total	53	100,0 %

**Nota.** Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la clínica Puno

### Figura 7.

*La Clínica Puno promueve la participación de los trabajadores en la toma de decisiones*



**Fuente:** Elaboración en base a la Tabla 7

### Interpretación de resultados

De acuerdo con la tabla 7 y el gráfico 7, se expresa la sensación de los trabajadores sobre si la Clínica Puno promueve la participación de los trabajadores en la toma de decisiones. Un 43.3% de los participantes están de acuerdo en que la clínica estimula activamente la intervención de los laboradores en las elecciones, mientras que un 32.1% no tiene una postura definida al señalar que ni están de acuerdo ni en desacuerdo. Por otra parte, un 18.9% está en desacuerdo, un 3.8% está muy de acuerdo y un 1.9% está muy en desacuerdo.

Estos resultados sugieren que la Clínica Puno fomenta la participación activa de los trabajadores en la toma de decisiones organizativas, indicando una apertura por parte de los directivos para escuchar las opiniones de los empleados. No obstante, se observa que otro segmento de trabajadores muestra indiferencia en cuanto a participar o no en dicho proceso. Esta falta de interés podría estar relacionada con la percepción de falta de

confianza hacia los directivos, o posiblemente, con una falta de claridad sobre la relevancia o impacto de su participación en las decisiones.

**Tabla 8.**

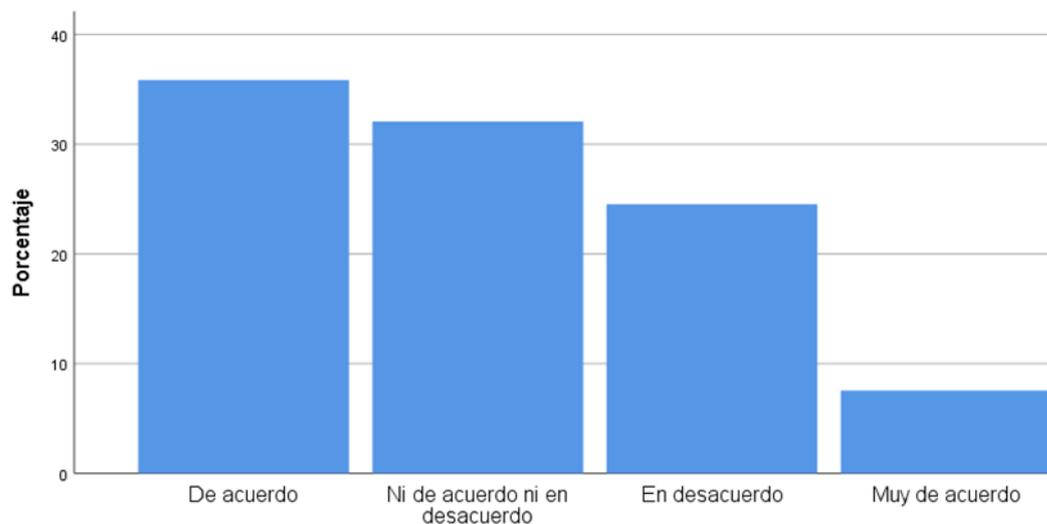
*Los trabajadores pueden proponer ideas o sugerencias para mejorar la organización.*

	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
De acuerdo	19	35.8 %
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	17	32.1 %
En desacuerdo	13	24.5 %
Muy de acuerdo	4	7.6%
Total	53	100,0 %

**Nota.** Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la clínica Puno

**Figura 8.**

*Los trabajadores pueden proponer ideas o sugerencias para mejorar la organización.*



**Fuente:** Elaboración en base a la Tabla 8

### **Interpretación de resultados**

Según la tabla 8 y el gráfico 8, se expone la opinión de los trabajadores sobre proponer ideas o sugerencias para mejorar la organización. Un 35.8% de los participantes están de acuerdo en que los trabajadores tienen esta posibilidad, mientras que un 32.1%

no tiene una posición definida al señalar que ni están de acuerdo ni en desacuerdo. Por otra parte, un 24.5% está en desacuerdo, y un 7.6% está muy de acuerdo.

Los resultados evidencian que la Clínica Puno ha logrado construir un ambiente laboral en el que la confianza prevalece, es por ello que una cantidad considerable de trabajadores se sienten cómodos compartiendo sus ideas o propuestas.

Para Collins (2001) las organizaciones que logran un éxito duradero se caracterizan por tener una cultura organizacional sólida, debido a que los trabajadores aportan ideas claras y concisas para mejorar el rendimiento de la misma.

### **Tabla 9**

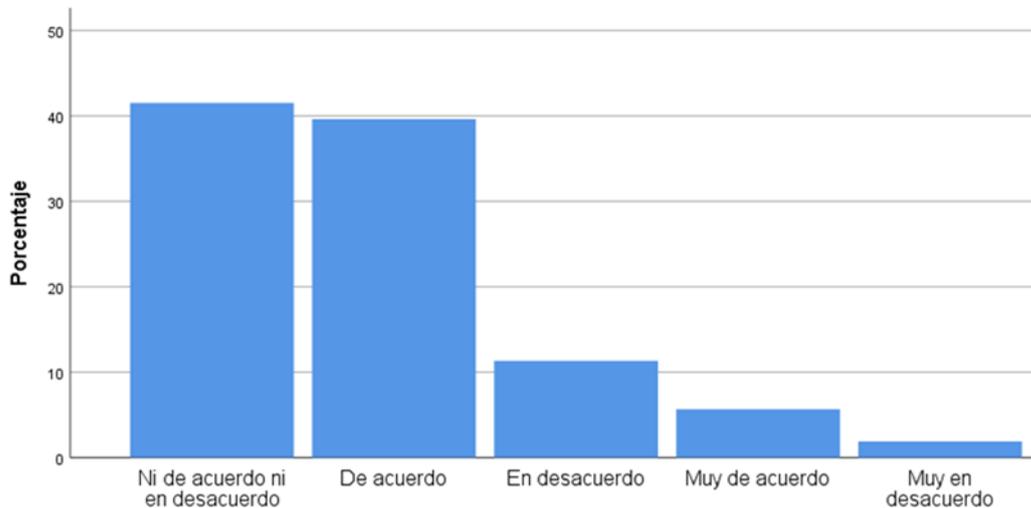
*Los trabajadores se sienten satisfechos con las oportunidades que tienen para compartir ideas y sugerencias con sus superiores*

	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	22	41.5 %
De acuerdo	21	39.6 %
En desacuerdo	6	11.3 %
Muy de acuerdo	3	5.7 %
Muy en desacuerdo	1	1.9 %
Total	53	100,0 %

**Nota.** Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la clínica Puno

### Figura 9.

*Los trabajadores se sienten satisfechos con las oportunidades que tienen para compartir ideas y sugerencias con sus superiores*



**Fuente:** Elaboración en base a la Tabla 9

### Interpretación de resultados

Según la tabla 9 y el gráfico 9, se muestra la opinión de los laboradores sobre su satisfacción con las posibilidades para compartir ideas y sugerencias con sus superiores en la Clínica Puno. Un 41.5% de los participantes señala que ni están de acuerdo ni en desacuerdo, mientras que un 39.6% está de acuerdo en que se siente satisfecho con estas posibilidades. Por otra parte, un 11.3% está en desacuerdo, un 5.7% está muy de acuerdo y un 1.9% está muy en desacuerdo.

Estos hallazgos demuestran que los trabajadores no se muestran satisfechos con las oportunidades que tienen para compartir ideas y sugerencias con sus superiores esto debido a que no han experimentado la efectividad de los canales de comunicación existentes.

En contraste, con otro sector considerable que si ha tenido experiencias positivas al compartir ideas en el proceso de toma de decisiones. Estos resultados sugieren que los

directivos de la clínica han comunicado su compromiso con la participación activa de los empleados, generando así una percepción positiva y satisfactoria entre este grupo específico.

**Tabla 10.**

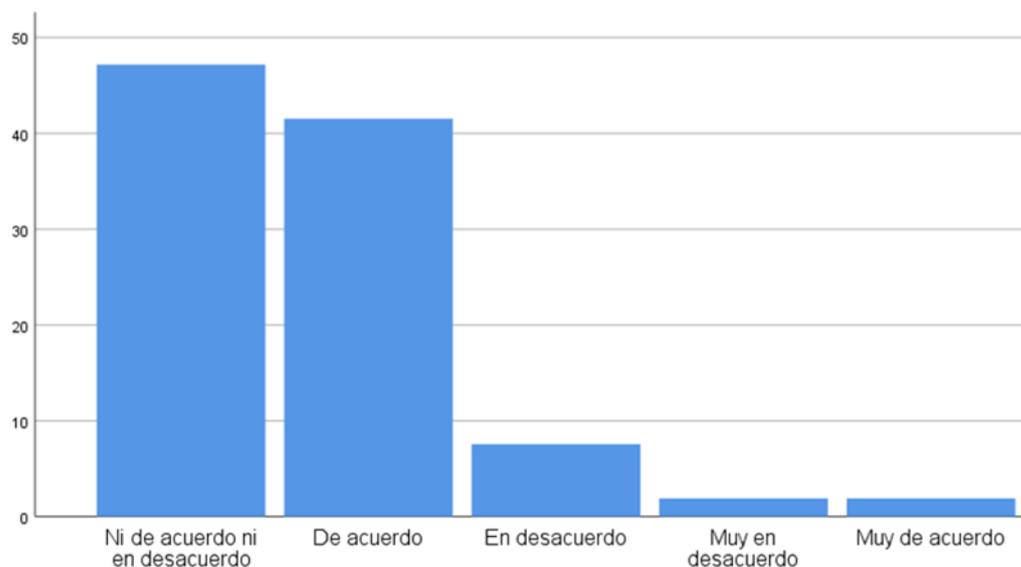
*La información proporcionada por los trabajadores a los superiores, es tomada en cuenta*

	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	25	47.2 %
De acuerdo	22	41.5 %
En desacuerdo	4	7.5 %
Muy en desacuerdo	1	1.9 %
Muy en de acuerdo	1	1.9 %
Total	53	100,0 %

**Nota.** Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la clínica Puno

**Figura 10**

*La información proporcionada por los trabajadores a los superiores, es tomada en cuenta*



**Fuente:** Elaboración en base a la Tabla 10



## Interpretación de resultados

De acuerdo con la tabla 10 y el gráfico 10, se expone la opinión de los trabajadores sobre si la información proporcionada a sus superiores es tomada en cuenta. Un 47.2% de los trabajadores señala que ni está de acuerdo ni en desacuerdo, mientras que un 41.5% está de acuerdo en que su información es considerada. Por otra parte, un 7.5% está en desacuerdo, un 1.9% está muy en desacuerdo y un 1.9% está muy en acuerdo.

Estos hallazgos reflejan que existe falta de retroalimentación o incertidumbre sobre cómo se valora realmente el aporte de los trabajadores, esta situación está vinculada a la falta de reconocimiento y a una comunicación efectiva que refuerce la confianza en la consideración de sus aportes. La ausencia de experiencias positivas en términos de reconocimiento y comunicación genera un ambiente de incertidumbre en el cual los empleados perciben que sus contribuciones no son debidamente apreciadas ni evaluadas.

### Tabla 11.

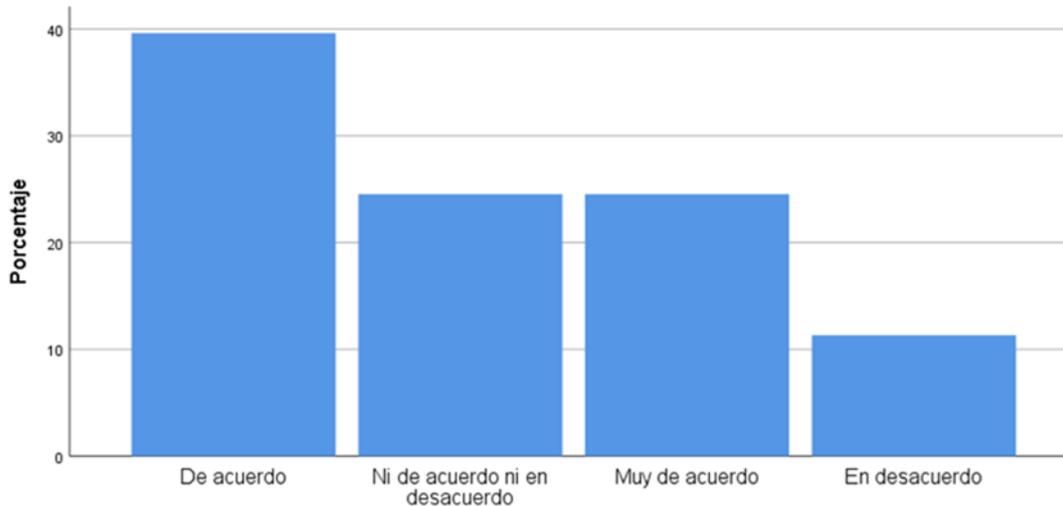
*Las ideas y sugerencias de los trabajadores son importantes para mejorar el funcionamiento de la organización*

	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
De acuerdo	21	39.6 %
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	13	24.5 %
Muy en desacuerdo	13	24.5 %
En desacuerdo	6	11.4 %
Total	53	100,0 %

**Nota.** Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la clínica Puno

**Figura 11.**

*Las ideas y sugerencias de los trabajadores son importantes para mejorar el funcionamiento de la organización*



**Fuente:** Elaboración en base a la Tabla 11

### **Interpretación de resultados**

Según la tabla 11 y el gráfico 11, se expresa la opinión de los trabajadores sobre la relevancia de sus ideas y sugerencias para mejorar el funcionamiento de la organización. Un 39.6% de los participantes está de acuerdo en que estas aportaciones son relevantes, mientras que un 24.5% no tiene una posición definida al señalar que ni están de acuerdo ni en desacuerdo. Por otra parte, un 24.5% está muy en desacuerdo, y un 11.4% está en desacuerdo.

Los hallazgos evidencian que las ideas y sugerencias de los trabajadores son importantes para mejorar el funcionamiento de la organización, esto se debe a que dicho sector ha experimentado la implementación exitosa de sus ideas o han recibido retroalimentación positiva que refuerza su percepción de importancia.

Senge (2006) postula la necesidad de que las organizaciones evolucionen hacia entornos de aprendizaje, donde los colaboradores fomenten la interacción, propongan

innovadoras ideas, se escuchen mutuamente, sean apreciados, respaldados y evalúen tanto entre sí como con los líderes organizativos. Esta transformación busca potenciar el beneficio colectivo de la organización.

**Tabla 12.**

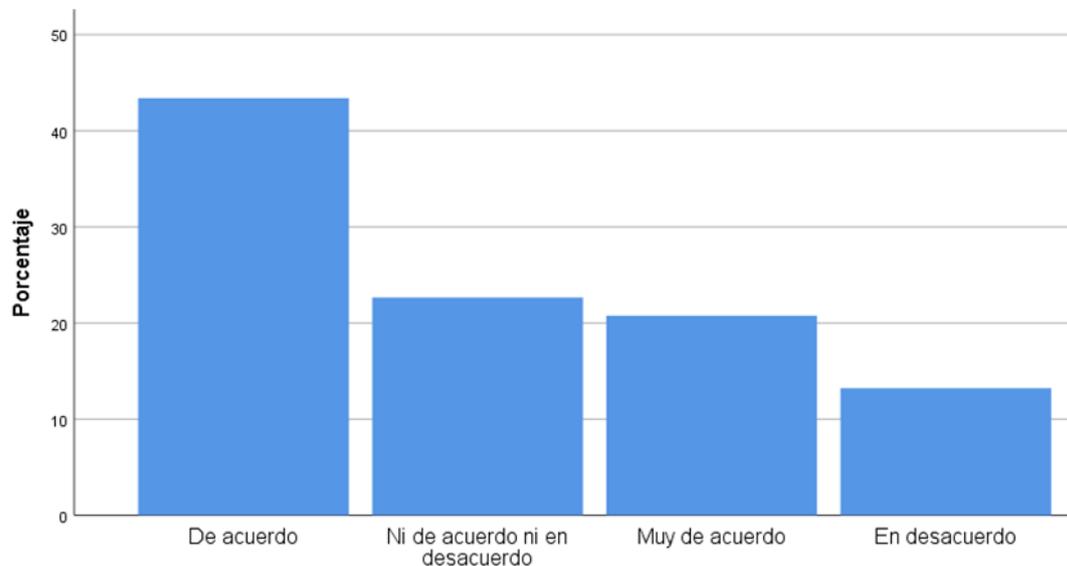
*Los trabajadores de la Clínica Puno, reciben información clara de sus superiores*

	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
De acuerdo	23	43.4 %
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	12	22.6 %
Muy de acuerdo	11	20.8 %
En desacuerdo	7	13.2 %
Total	53	100,0 %

**Nota.** Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la clínica Puno

**Figura 12.**

*Los trabajadores de la Clínica Puno, reciben información clara de sus superiores*



**Fuente:** Elaboración en base a la Tabla 12

### **Interpretación de resultados**

El gráfico y la tabla número 12 muestran como perciben los trabajadores si reciben o no información clara de sus superiores. Un 43.4% de los que respondieron la encuesta

están de acuerdo con que la información que reciben es clara y precisa, mientras que un 22.6% no tiene una opinión definida y dice que ni está de acuerdo ni en desacuerdo. Además, un 20.8% está muy de acuerdo, y un 13.2% está en desacuerdo.

Los resultados reflejan que los trabajadores de la Clínica Puno, reciben información clara y precisa de sus superiores, esto se debe a una comunicación efectiva, mensajes bien estructurados y la transmisión de información relevante.

**Tabla 13.**

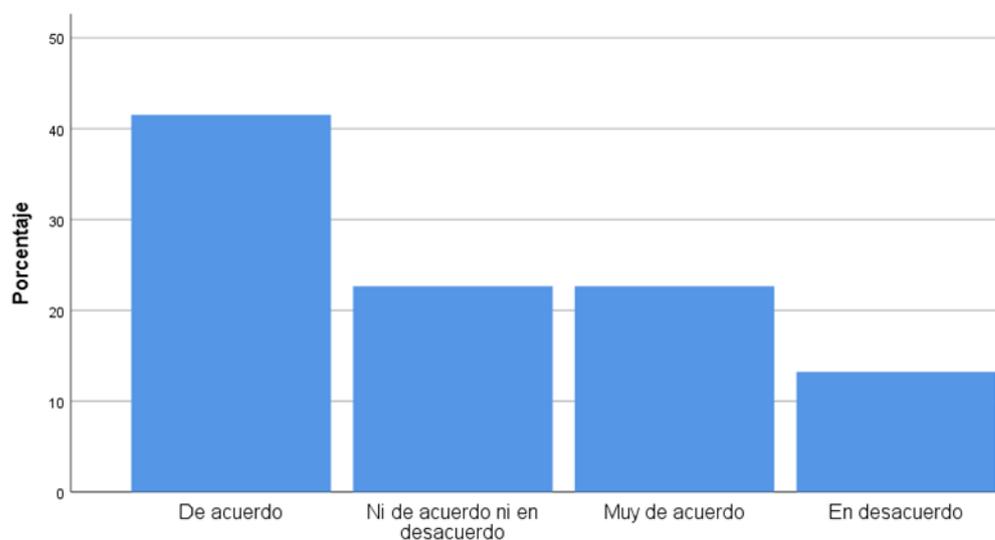
*La información que reciben los trabajadores de los superiores es útil para el trabajo*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
De acuerdo	23	41.5 %
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	12	22.6 %
Muy de acuerdo	12	22.6 %
En desacuerdo	7	13.3 %
Total	53	100,0 %

**Nota.** Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la clínica Puno

**Figura 13.**

*La información que reciben los trabajadores de los superiores es útil para el trabajo*



**Fuente:** Elaboración en base a la Tabla 13



## Interpretación de resultados

El gráfico 13 y la tabla 13 muestran cómo los trabajadores perciben la utilidad de la información que reciben de sus superiores para trabajar. Un 41.5% de los participantes está conforme con la utilidad de la información, mientras que un 22.6% no tiene una opinión definida al señalar que ni está conforme ni inconforme. Por otra parte, un 22.6% está muy conforme, y un 13.3% está inconforme.

Los hallazgos indican que los directivos de la Clínica Puno tienen una aplicabilidad directa de información que contribuye de manera significativa a la eficacia en el desempeño de sus roles laborales.

### Tabla 14.

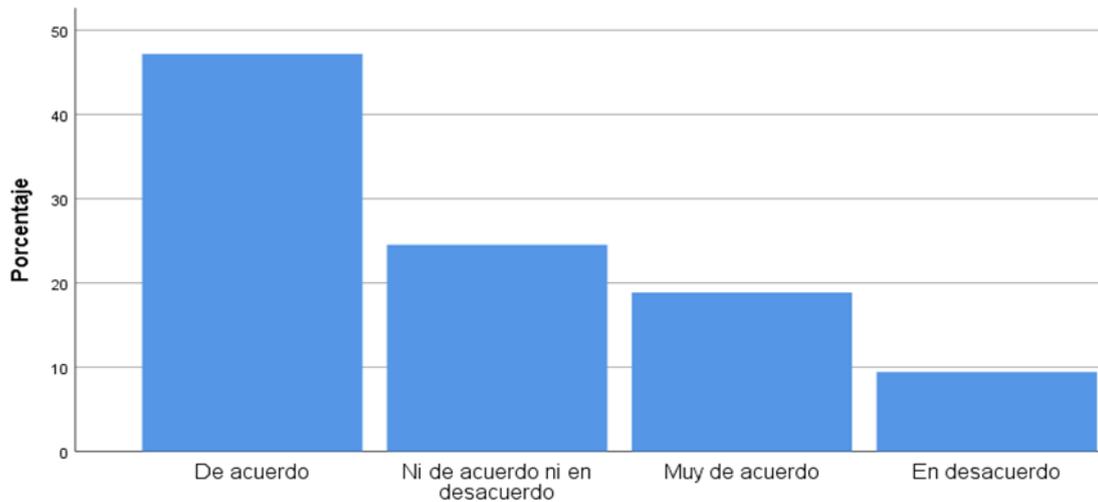
*Los trabajadores reciben información y orientación de sus superiores para mejorar su desempeño laboral*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
De acuerdo	25	47.2 %
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	13	24.5 %
Muy de acuerdo	10	18.9 %
En desacuerdo	5	9.4 %
Total	53	100,0 %

**Nota.** Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la clínica Puno

**Figura 14.**

*Los trabajadores reciben información y orientación de sus superiores para mejorar su desempeño laboral*



**Fuente:** Elaboración en base a la Tabla 14

### **Interpretación de resultados**

El gráfico 14 y la tabla 14 expresan cómo los trabajadores perciben la utilidad de la información y orientación que les dan sus superiores para progresar en su trabajo en la Clínica Puno. Un 47.2% de los participantes está de acuerdo en que esta información les beneficia, mientras que un 24.5% no tiene una opinión definida al señalar que ni está de acuerdo ni en desacuerdo. Por otra parte, un 18.9 % está muy de acuerdo, y un 9.4 % está en desacuerdo.

Estos hallazgos revelan la efectividad de la comunicación y la orientación clara proporcionada por los superiores facilita a los empleados una comprensión más completa de sus roles, expectativas y áreas específicas de mejora.

**Tabla 15.**

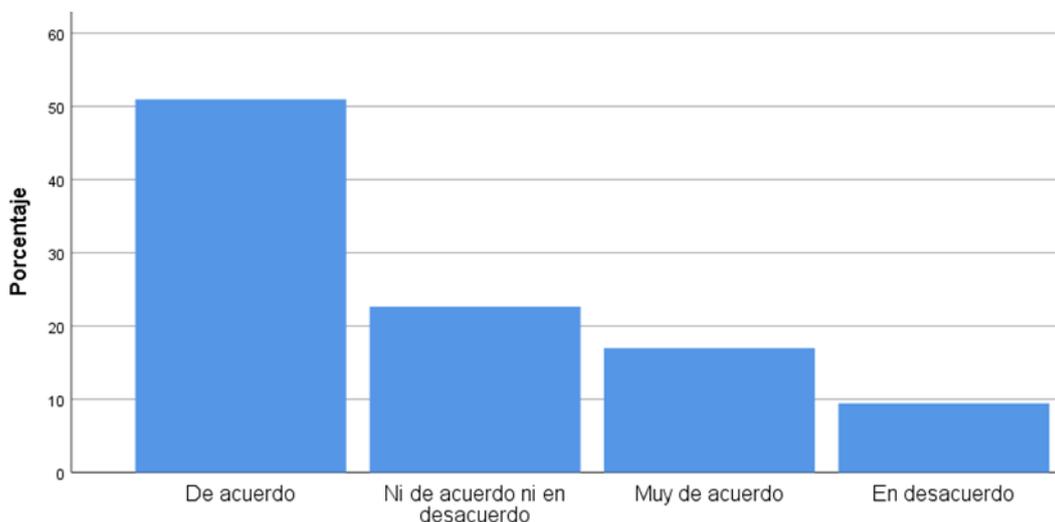
*Los directivos de la Clínica Puno valoran la comunicación entre los trabajadores*

	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
De acuerdo	27	50.9 %
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	12	22.6 %
Muy de acuerdo	9	17.0 %
En desacuerdo	5	9.5 %
Total	53	100,0 %

**Nota.** Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la clínica Puno

**Figura 15.**

*Los directivos de la Clínica Puno valoran la comunicación entre los trabajadores*



**Fuente:** Elaboración en base a la Tabla 15

### **Interpretación de resultados**

La tabla 15 y el gráfico 15 reflejan la percepción de los trabajadores sobre el valor que los directivos dan a la comunicación entre los trabajadores para compartir información. Un 50.9% de los encuestados está de acuerdo en que los directivos consideran importante esta comunicación, mientras que un 22.6% no muestra una posición clara al indicar que ni está de acuerdo ni en desacuerdo. Por otro lado, un 17.0% está muy de acuerdo, y un 9.5% está en desacuerdo.

De los hallazgos obtenidos podemos interpretar que los directivos de la Clínica Puno asignan un alto valor a la comunicación entre los trabajadores porque facilita el intercambio de información y contribuye significativamente a mejorar la eficacia en el desempeño laboral.

**Tabla 16**

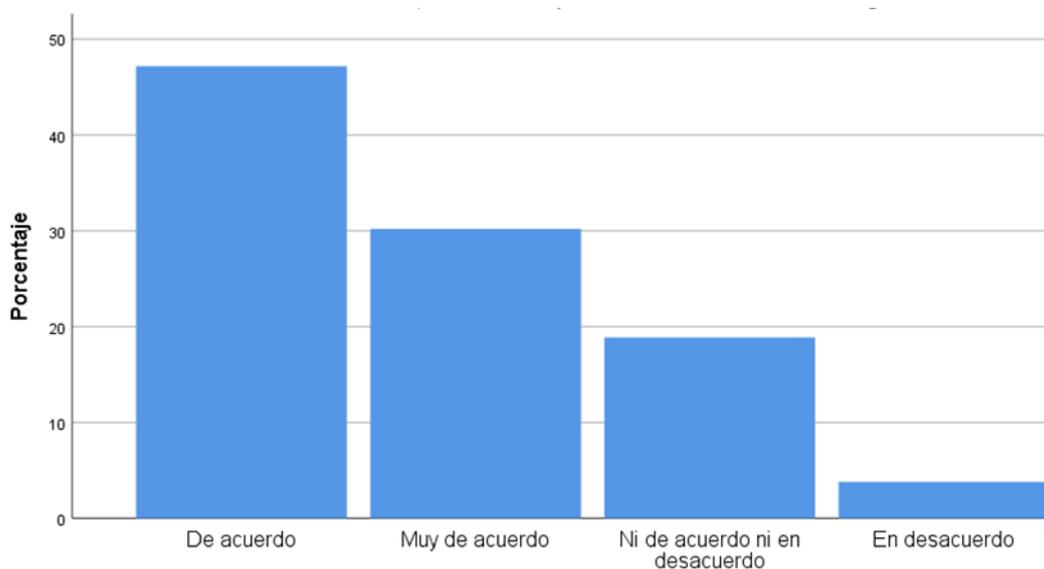
*Los directivos de la Clínica Puno consideran la comunicación entre colegas beneficiosa*

	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
De acuerdo	25	47.2 %
Muy de acuerdo	16	30.2 %
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	10	18.9 %
En desacuerdo	2	3.8 %
Total	53	100,0 %

**Nota.** Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la clínica Puno

**Figura 16.**

*Los directivos de la Clínica Puno consideran la comunicación entre colegas beneficiosa*



**Fuente:** Elaboración en base a la Tabla 16



## Interpretación de resultados

El gráfico 16 y la tabla 16 muestran cómo los trabajadores perciben la consideración de los directivos sobre la beneficencia de la comunicación entre colegas en la Clínica Puno. Un 47.2% de los participantes está de acuerdo en que los directivos ven como beneficiosa esta comunicación, mientras que un 30.2% está muy de acuerdo. Un 18.9% no tiene una opinión definida al señalar que ni está de acuerdo ni en desacuerdo, y un 3.8% está en desacuerdo.

De los hallazgos obtenidos podemos interpretar que los directivos de la Clínica Puno ven favorable la transmisión de información entre los equipos de trabajo. Porque este enfoque no solo mejora la fluidez en la comunicación entre los colegas de la clínica, sino que también refuerza la eficiencia operativa, además, crea un entorno propicio para maximizar la sinergia y potenciar el intercambio de experiencias y conocimientos entre los empleados.

Para Watkins (2013) la comunicación dentro de una organización tiene que ser eficaz entre equipos ya que permite intercambiar saberes, vivencias, expectativas, metas, recursos y retroalimentación. Esto favorece la coordinación, la cooperación, la confianza, el compromiso y la innovación entre los equipos. Asimismo, la comunicación eficaz entre equipos ayuda a crear un ambiente de trabajo positivo, donde se promueve el respeto, el reconocimiento, el apoyo y el aprendizaje.

**Tabla 17.**

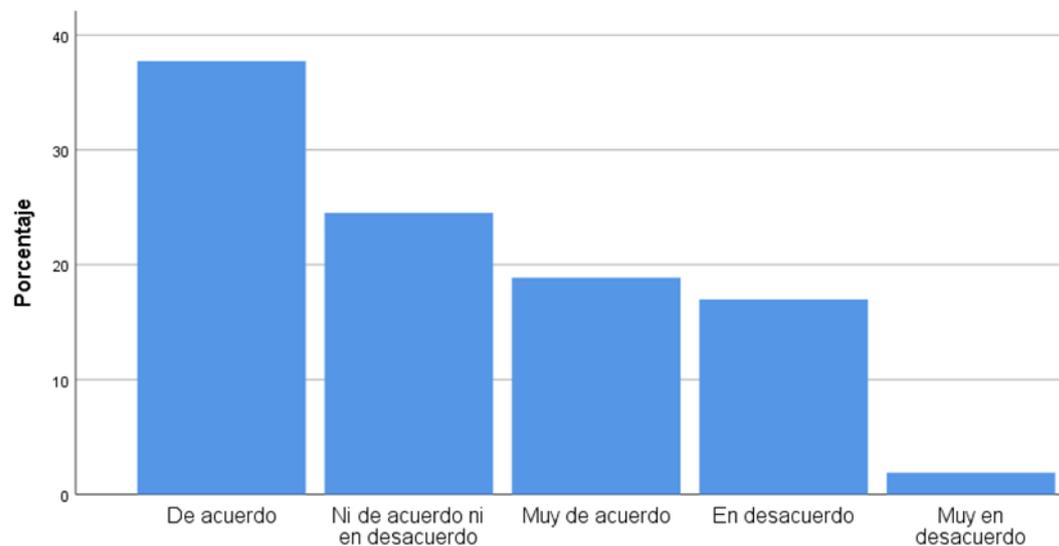
*La distancia entre las oficinas de los trabajadores y directivos dificulta la comunicación*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
De acuerdo	20	37.7 %
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	13	24.5 %
Muy de acuerdo	10	18.9 %
En desacuerdo	9	17.0 %
Muy en desacuerdo	1	1.9 %
Total	53	100,0 %

**Nota.** Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la clínica Puno

**Figura 17.**

*La distancia entre las oficinas de los trabajadores y directivos dificulta la comunicación*



**Fuente:** Elaboración en base a la Tabla 17

### **Interpretación de resultados**

El gráfico 17 y la tabla 17 expresan cómo los trabajadores perciben que la distancia entre las oficinas de los trabajadores y directivos dificulta la comunicación. Un 37.7% de los participantes está conforme en que la distancia obstaculiza la comunicación,

mientras que un 24.5% no tiene una opinión definida al señalar que ni está conforme ni inconforme. Un 18.9% está muy conforme, un 17.0% está inconforme, y un 1.9% está muy inconforme.

Estos resultados indican que la disposición física de las oficinas actúa como un obstáculo tangible para una comunicación directa y fluida entre los diferentes sectores, lo que afecta la rapidez y precisión en la transmisión de información esencial.

### Tabla 18.

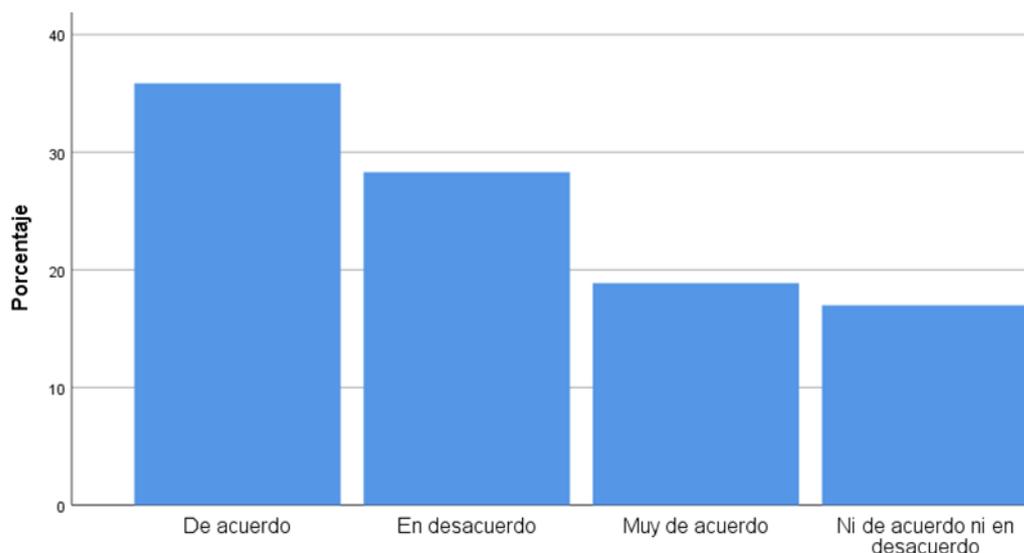
*El ruido en el ambiente de trabajo dificulta la comunicación*

	Frecuencia	Porcentaje
De acuerdo	19	35.8 %
En desacuerdo	15	28.3 %
Muy de acuerdo	10	18.9 %
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	9	17.0 %
Total	53	100,0 %

**Nota.** Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la clínica Puno

### Figura 18.

*El ruido en el ambiente de trabajo dificulta la comunicación*



**Fuente:** Elaboración en base a la Tabla 18



## Interpretación de resultados

El gráfico 18 y la tabla 18 presentan cómo los trabajadores perciben cómo el ruido en el ambiente de trabajo dificulta en la comunicación entre ellos y los directivos en la Clínica Puno. Un 35.8% de los participantes está conforme en que el ruido dificulta la comunicación, mientras que un 28.3% está inconforme. Un 18.9% está muy conforme, y un 17.0% no tiene una opinión definida al señalar que ni está conforme ni inconforme.

Estos hallazgos muestran que la organización en el ambiente de trabajo no ha implementado medidas efectivas para controlar el ruido en el lugar de trabajo, es por ello que los empleados lo perciban como un obstáculo para la comunicación lo cual afecta negativamente el proceso de comunicación.

Para Shannon (1948) el ruido puede introducirse en cualquier punto del sistema de comunicación, como en el transmisor, en el canal, en el receptor o en el destino. El cual puede causar errores o distorsiones en el mensaje, lo que dificulta la comunicación entre la fuente y el destino.

### Tabla 19.

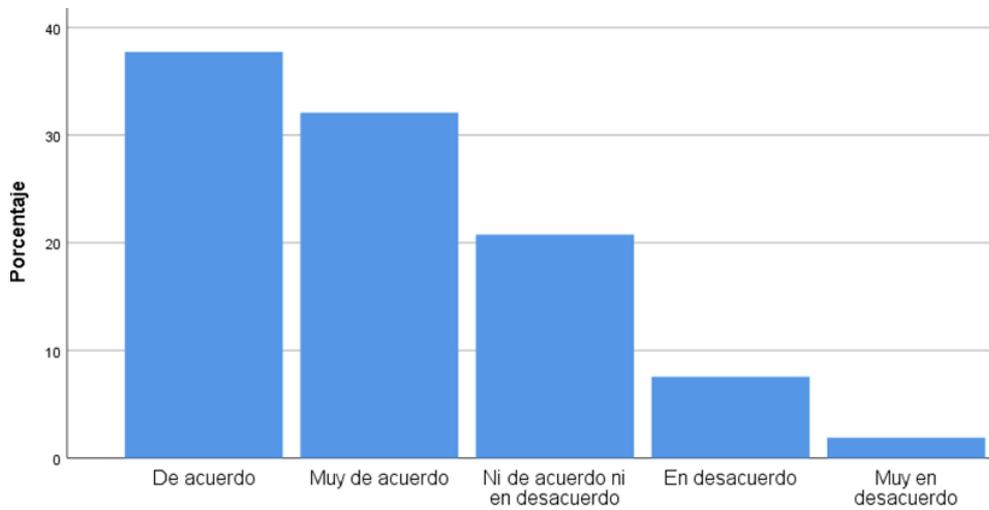
*Los problemas en el entorno de trabajo pueden generar conflictos*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
De acuerdo	20	37.7 %
Muy de acuerdo	17	32.1 %
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	11	20.8 %
En desacuerdo	4	7.5 %
Muy en desacuerdo	1	1.9 %
Total	53	100,0 %

**Nota.** Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la clínica Puno

**Figura 19.**

*Los problemas en el entorno de trabajo pueden generar conflictos*



**Fuente:** Elaboración en base a la Tabla 19

### **Interpretación de resultados**

El gráfico 19 y la tabla 19 muestran cómo los empleados perciben cómo los problemas en el entorno de trabajo pueden generar conflictos. Un 37.7% de los participantes está conforme en que los problemas en el entorno laboral pueden provocar conflictos, mientras que un 32.1% está muy conforme. Un 20.8% no tiene una opinión definida al señalar que ni está conforme ni inconforme, un 7.5% está inconforme, y un 1.9% está muy inconforme.

Estos hallazgos infieren que los problemas en el trabajo influyen en la comunicación debido a la falta de resolución efectiva de problemas, estos problemas, como la falta de recursos, tensiones interpersonales o condiciones laborales desfavorables, han contribuido a dificultades en la comunicación y a la aparición de conflictos personales.

Goleman (2012) los problemas en el entorno de trabajo pueden generar emociones negativas que dificultan la comunicación, la colaboración y la confianza entre los

trabajadores. Los conflictos personales pueden provocar también conductas disruptivas, como la agresión, la evitación, la crítica o el sabotaje, que perjudican el funcionamiento, la eficiencia y la calidad de la organización.

**Tabla 20**

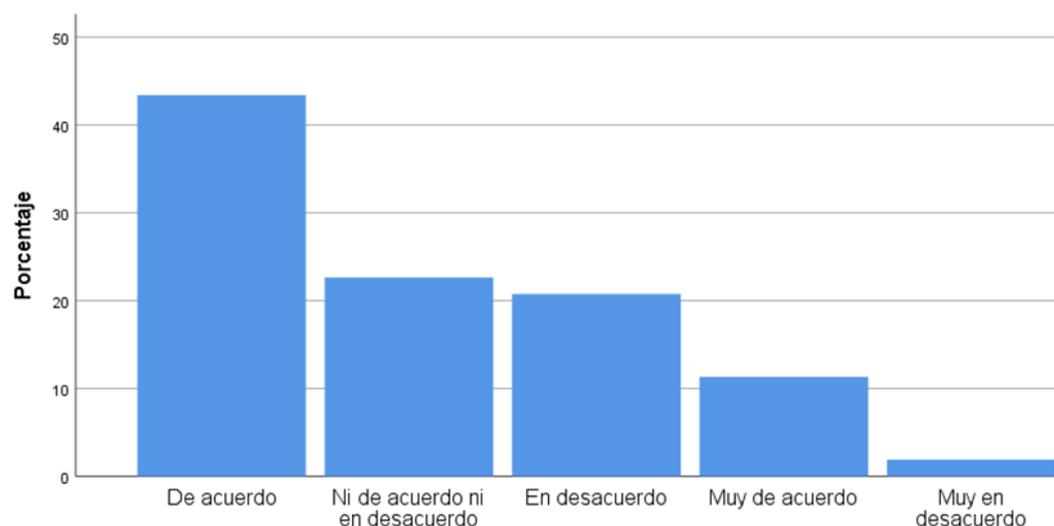
La falta de comprensión del lenguaje técnico utilizado dificulta la comunicación

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
De acuerdo	23	43.4 %
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	12	22.6 %
En desacuerdo	11	20.8 %
Muy de acuerdo	6	11.3 %
Muy en desacuerdo	1	1.9 %
Total	53	100,0 %

**Nota.** Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la clínica Puno

**Figura 20.**

*La falta de comprensión del lenguaje técnico utilizado dificulta la comunicación*



**Fuente:** Elaboración en base a la Tabla 20

### **Interpretación de resultados**

El gráfico 20 y la tabla 20 muestran cómo los trabajadores perciben que la falta de comprensión en el lenguaje técnico utilizado dificulta la comunicación. Un 43.4% de

los trabajadores coincide en que la comunicación se dificulta por la ausencia de entendimiento, mientras que un 22.6% no tiene una opinión definida al señalar que ni está de acuerdo ni en desacuerdo. Un 20.8% está en desacuerdo, un 11.3% está muy de acuerdo, y un 1.9% está muy en desacuerdo.

Los resultados subrayan que no todo el personal comprende los términos médicos empleados por los especialistas de la Clínica Puno. Esta brecha de comprensión genera dificultades para transmitir información de manera clara y comprensible en el entorno.

**Tabla 21.**

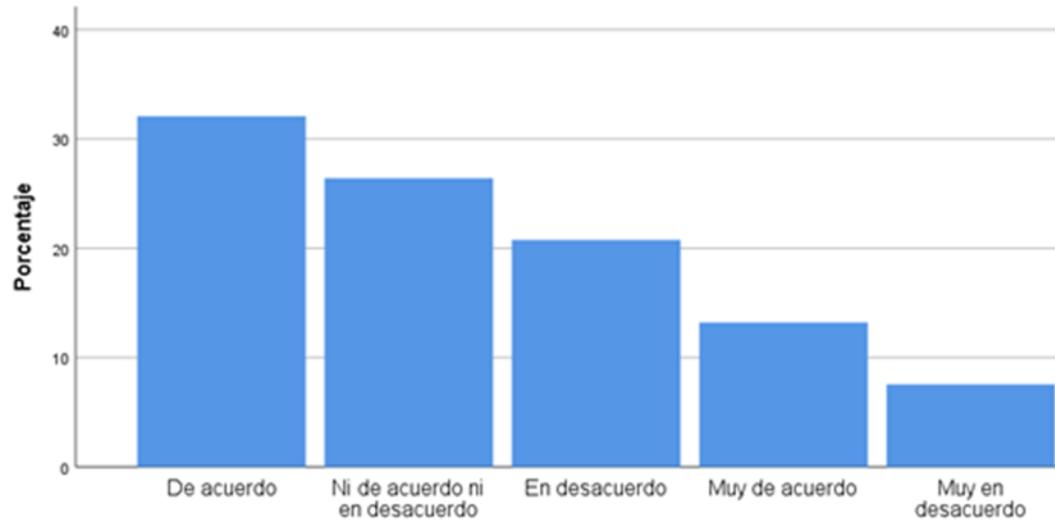
*Las diferencias de creencias, costumbres de los trabajadores y directivos dificultan la comunicación*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
De acuerdo	17	32.1 %
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	14	26.4 %
En desacuerdo	11	20.8 %
Muy de acuerdo	7	13.2 %
Muy en desacuerdo	4	7.5 %
Total	53	100,0 %

**Nota.** Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la clínica Puno

**Figura 21.**

*Las diferencias de creencias, costumbres de los trabajadores y directivos dificultan la comunicación*



**Fuente:** Elaboración en base a la Tabla 21

### **Interpretación de resultados**

El gráfico 21 y la tabla 21 expresan cómo los trabajadores perciben que las diferencias de creencias, costumbres de los trabajadores y directivos dificultan la comunicación. Un 32.1% de los participantes en la encuesta está de acuerdo en que estas diferencias obstaculizan la comunicación, mientras que un 26.4% no tiene una opinión clara al señalar que ni está de acuerdo ni en desacuerdo. Un 20.8% está en desacuerdo, un 13.2% está muy de acuerdo, y un 7.5% está muy en desacuerdo.

Estos hallazgos evidencian que dentro de la Clínica Puno se han enfrentado a barreras debido a las diferentes creencias, las cuales han ocasionado malentendidos o tensiones en la interacción, lo cual ha complicado la comunicación, generando desafíos en la comprensión mutua.

**Tabla 22.**

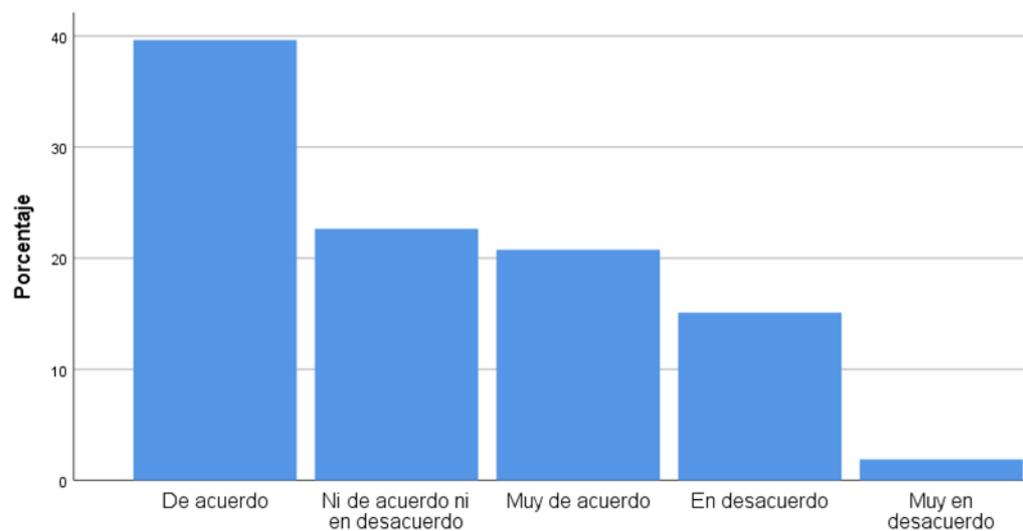
*La falta de habilidades de comunicación dificulta la comunicación entre ellos*

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
De acuerdo	21	39.6 %
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	12	22.6 %
Muy de acuerdo	11	20.8 %
En desacuerdo	8	15.1 %
Muy en desacuerdo	1	1.9 %
Total	53	100,0 %

**Nota.** Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la clínica Puno

**Figura 22.**

*La falta de habilidades de comunicación dificulta la comunicación entre ellos*



**Fuente:** Elaboración en base a la Tabla 22

### **Interpretación de resultados**

El gráfico 22 y la tabla 22 expresan cómo los trabajadores perciben que la falta de habilidades de comunicación dificulta la comunicación entre ellos. Un 39.6% de los participantes en la encuesta está de acuerdo en que esta falta de habilidades dificulta la comunicación, mientras que un 22.6% no tiene una posición definida al señalar que ni

está de acuerdo ni en desacuerdo. Un 20.8% está muy de acuerdo, un 15.1% está en desacuerdo, y un 1.9% está muy en desacuerdo.

Los resultados revelan que existe una carencia de habilidades asertivas esta se manifiesta por deficiencias en la expresión, la escucha y la interpretación de la información que han erigido barreras significativas. Estas limitaciones impactan negativamente en la eficacia de la comunicación interna.

### Tabla 23.

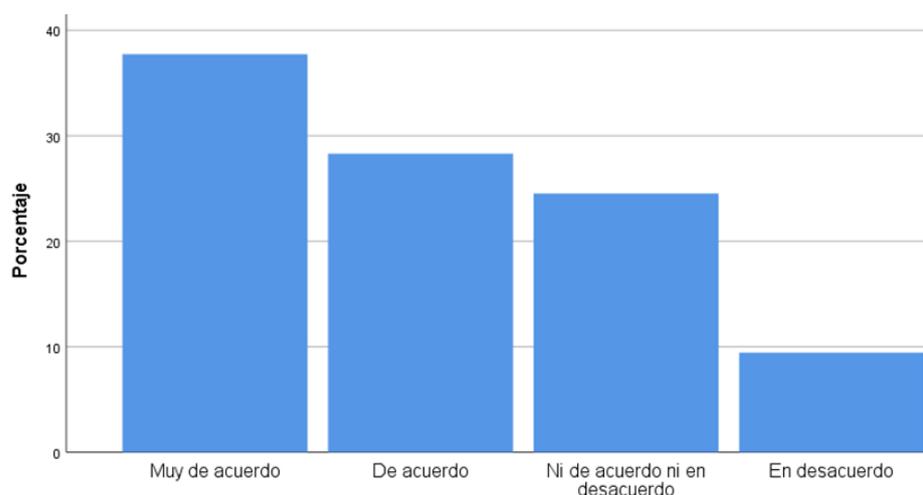
*Los prejuicios dificultan la comunicación entre trabajadores*

	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
Muy de acuerdo	20	37.7 %
De acuerdo	15	28.3 %
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	13	24.5 %
En desacuerdo	5	9.4 %
Total	53	100,0 %

**Nota.** Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la clínica Puno

### Figura 23.

*Los prejuicios dificultan la comunicación entre trabajadores*



**Fuente:** Elaboración en base a la Tabla 23



## Interpretación de resultados

Según la tabla 23 y el gráfico 23, los laboradores perciben que los prejuicios entre ellos y los directivos en la Clínica Puno dificultan la comunicación. Un elevado 37.7% está totalmente de acuerdo en que estos prejuicios obstaculizan la comunicación, y un 28.3% está de acuerdo. En cambio, un 24.5% no tiene una opinión definida al señalar que ni está de acuerdo ni en desacuerdo, y un 9.4% está en desacuerdo.

Los resultados indican que los prejuicios dentro de la organización se originan a partir de experiencias prácticas. La existencia de prejuicios basados en percepciones personales, estatus laboral, género u otras características específicas. Esta dinámica ha tenido un impacto negativo en la calidad de la comunicación.

### Tabla 24.

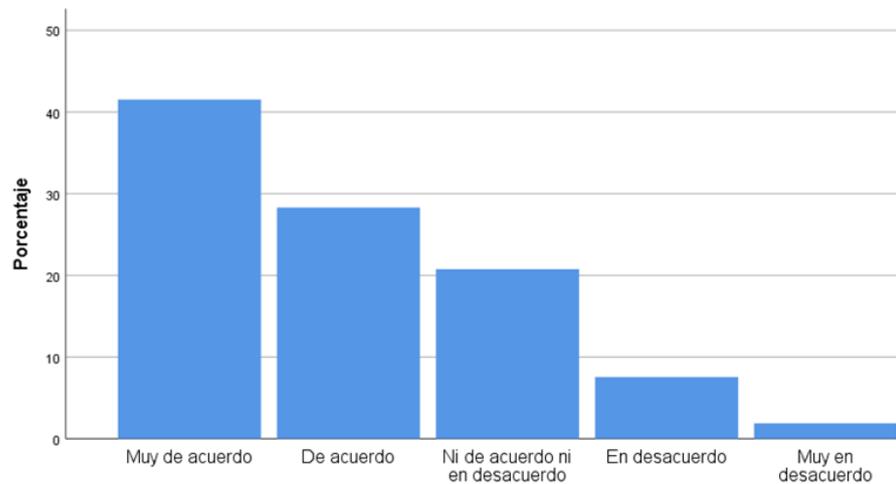
*Las diferencias personales pueden dar lugar a conflictos entre trabajadores y directivos*

	Frecuencia	Porcentaje
Muy de acuerdo	22	41.5 %
De acuerdo	15	28.3 %
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	11	20.8 %
En desacuerdo	4	7.5 %
Muy en desacuerdo	1	1.9 %
Total	53	100,0 %

**Nota.** Fuente: Encuesta aplicada a los trabajadores de la clínica Puno

**Figura 24.**

*Las diferencias personales pueden dar lugar a conflictos entre trabajadores y directivos*



**Fuente:** Elaboración en base a la Tabla 24

### **Interpretación de resultados**

La tabla 24 y el gráfico 24 muestran la percepción de los trabajadores sobre las diferencias personales que pueden dar lugar a conflictos entre trabajadores y los directivos en la Clínica Puno. Un considerable 41.5% está plenamente de acuerdo en que estas diferencias pueden causar conflictos, y un 28.3% está de acuerdo. En contraste, un 20.8% no tiene una posición definida al señalar que ni está de acuerdo ni en desacuerdo, y un 7.5% está en desacuerdo, mientras que un 1.9% está muy en desacuerdo.

Estos hallazgos revelan que existen experiencias pasadas donde los conflictos no fueron resueltos en el momento adecuado, lo que ha llevado a tensiones y disputas. La falta de resolución efectiva de problemas no promueve la solución rápida de estas, lo que contribuye a esta conexión entre problemas laborales y conflictos entre trabajadores y directivos.



## V.CONCLUSIONES

- PRIMERA.** La Clínica Puno presenta un escenario con percepciones mixtas. Un sector de participantes destaca aspectos positivos, reconociendo la aplicación favorable de los distintos tipos y ámbitos comunicación interna. Sin embargo, a pesar de estos aspectos positivos, es crucial tener en cuenta la presencia de barreras que obstaculizan el flujo comunicativo.
- SEGUNDA.** La Clínica Puno ha logrado establecer un ambiente propicio para la expresión de ideas, una comprensión sólida de los objetivos y políticas de la organización, así como una buena receptividad hacia las actividades recreativas y de capacitación. Sin embargo, se evidencia un área de mejora en la divulgación de información a través de boletines, indicando cierta indiferencia en este aspecto. Además, se observa una inestabilidad en la percepción de la participación en la toma de decisiones, aunque se ha establecido un ambiente propicio para la expresión de ideas.
- TERCERA.** Los tipos de comunicación interna en la Clínica Puno presentan aspectos tanto positivos como áreas de mejora. La comunicación ascendente muestra cierta insatisfacción en la posibilidad de compartir ideas, mientras que la comunicación descendente se destaca por proporcionar información clara y útil. Por otro lado, la comunicación horizontal refleja una percepción positiva en cuanto a la valoración de los directivos hacia la interacción entre colegas. Mejorar las oportunidades para compartir ideas y clarificar el reconocimiento de las contribuciones podría potenciar aún más la efectividad de la comunicación interna en la organización.



**CUARTA.** Se identificó que las barreras en la comunicación interna en la Clínica Puno, tanto físicas como semánticas, que han tenido impactos negativos en aspectos como el correcto flujo de la información. Las barreras físicas, como la distancia entre oficinas, ruido laboral, han dificultado la comunicación directa y fluida, afectando la rapidez y precisión en la transmisión de información. Además, los problemas en el entorno laboral han contribuido a dificultades en la comunicación. Así mismo, la falta de comprensión en el lenguaje técnico, la carencia de habilidades de comunicación y los prejuicios existentes han impactado negativamente en la eficacia de la comunicación interna.



## VI. RECOMENDACIONES

- PRIMERA.** Se recomienda la implementación de programas de capacitación regular para el personal, centrándose en habilidades de comunicación efectiva. Que incluya seminarios y recursos educativos orientadas a fortalecer los aspectos positivos, con el objetivo de potenciar la eficacia de la comunicación interna en la Clínica Puno.
- SEGUNDA.** Se sugiere a la Clínica Puno implementar iniciativas y estrategias para fortalecer los ámbitos de comunicación y abordar áreas de mejora. Entre estas estrategias, se propone la incorporación de material visual, que integre elementos gráficos, infografías y videos para transmitir información de manera efectiva y atractiva, mejorando así la comprensión y retención de mensajes clave. Además, se recomienda la implementación de programas de reconocimiento, con el objetivo de celebrar y destacar los logros y contribuciones de los empleados, fortaleciendo así la motivación y el sentido de pertenencia en el equipo.
- TERCERA.** Se sugiere implementar un programa integral de retroalimentación y reconocimiento para fortalecer la comunicación ascendente. Esto podría incluir sesiones regulares de intercambio de ideas, encuestas anónimas para recoger opiniones y un sistema formal de reconocimiento para valorar las contribuciones de los trabajadores, implementar sesiones informativas personalizadas, y programas de formación para mejorar las habilidades de comunicación en todos los aspectos, fomentando así una cultura de comunicación abierta y efectiva en toda la organización.



**CUARTA.** Se recomienda implementar un programa integral de mejora en la comunicación interna en la Clínica Puno. Este programa debería abordar aspectos como la capacitación en habilidades de comunicación, gestión del ruido en el ambiente laboral, resolución proactiva de problemas, programas de sensibilización, mejora de la infraestructura física y establecimiento de mecanismos de feedback continuo. La ejecución de estas iniciativas contribuirá a superar las barreras identificadas, mejorando la eficacia y la colaboración en la organización.

**QUINTA.** Recomiendo a los comunicadores y futuros comunicadores que promuevan activamente la creación y el mantenimiento de un sólido sentido de pertenencia, cultivando así un ambiente de trabajo más saludable y colaborativo, promover el sentido de pertenencia entre los trabajadores de una organización es muy beneficioso para la comunicación interna. Un equipo de trabajo que experimenta un fuerte sentido de pertenencia tiende a comunicarse de manera más efectiva y abierta.



## VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Andrada, A. M. (2020, 13 julio). *Barreras de comunicación en la empresa*. Universidad
- Andrade, H. (2005). *Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica*. Netbiblo.
- Arizcuren, A., & Cabezas, E. (2008). *Guía de buenas prácticas de comunicación interna*.
- Babbie, E. (2020). *The practice of social research. Teaching Sociology*.
- Benegas, M. (2020). *Análisis De La Comunicación Interna De Fbc Melgar, Arequipa 2020*. (Tesis pregrado). Universidad Católica Santa María.
- Brandolini, A., González Frigoli. (2008). *Comunicación interna*.
- Bustamante, Y. (2021). *Comunicación interna y la identidad corporativa en la Municipalidad Provincial de Espinar, 2020*. Universidad Nacional del Altiplano Puno.
- Capriotti, P. (2009). *Branding corporativo*. Santiago de Chile: Libros de la empresa.
- Castillo Esparcia, A. (2010). *Introducción a las relaciones públicas*. España, Instituto de Investigación en Relaciones Públicas (IIRP).
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional: la dinámica del éxito en las organizaciones* (2a. ed.).
- Cruz, R, (2019). *Comunicación interna y desempeño laboral de la Municipalidad del Centro Poblado de Alto Puno 2019 (Tesis pregrado)*. Universidad Nacional del Altiplano Puno, Perú.
- Cuenca, J., & Verazzi, L. (2018). *Guía fundamental de la comunicación interna*. Editorial UOC, S.L.
- Cuenca, J., & Verazzi, L. (2019). *Guía fundamental de la comunicación interna*. Editorial UOC.
- Del Carpio, K. (2018) *Análisis de la Comunicación Interna de la Cafetería Coffee Art (Tesis Pregrado)* Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo



- Dialenga. (2022). *Comunicación interna: qué es, ejemplos y consejos para la empresa*.  
<https://www.wolterskluwer.com/es-es/expert-insights/comunicacion-interna>
- Diaz de Rada, V. (2015). *Diseño y elaboración de cuestionarios para la investigación comercial*. Hernández León, R. A., & Coello González, S. (2020). *El Proceso de la Investigación Científica* (2.a ed.).
- Gil, J. M. (2010). *Comunicación interna en la empresa*. Barcelona: Ariel.
- Goleman, D. (2012). *Inteligencia emocional en el trabajo*. Barcelona: Kairós.
- Hanna K., K. (2005). *Integrated Internal Communications: A Multidisciplinary Perspective*. Corporate Communications: An International Journal, 10(4), 302-314. <https://doi.org/10.1108/13563280510630106>
- Hernández Galván, M. P. (2020). *El liderazgo transformacional y su impacto en el cambio organizacional y la comunicación interna*. Instituto de Ciencias Sociales y Administración.
- Hernández, A., y Garay, O. (2005). *La comunicación en el contexto deportivo*. Wanceulen Editorial Deportiva, S.L., 2005.
- Hernández, R., & Torres, M. C. P. (2020). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativas, cualitativa y mixta* (1.a ed.). McGraw Hill Interamericana.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.a ed.). McGraw-Hill
- Isla, F. (2018) *Análisis de la Comunicación Interna de la empresa Dismarcinco S. R. L. Sucursal Bagua Grande (Tesis de pregrado)*. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.
- Laurenti, V. (2017). *Gestión De La Comunicación Interna En La Municipalidad De Ulapes La Rioja, 2017*. universidad Siglo 21.
- Maza, V. (2019). *Comunicación interna y el desempeño laboral de los trabajadores del área de Recursos Humanos de la UGEL N° 04 Comas, Lima-2018. (Tesis de pregrado)*. Universiad César Vallejo, Lima.



- Medrano, S. M. (2012). *La comunicación interna en las organizaciones*. Contribuciones a la Economía, 10(1), 24.
- Mendoza, S., Rodríguez, D. y Rodríguez. (25 de julio del 2012). *estrategias de comunicación organizacional*. *Contribuciones a Las ciencias sociales*. Recuperado de: <http://www.eumed.net/rev/cccss/21/jpr.html>
- Morales Serrano, F. (2001) *Comunicación Interna*
- Morató, J. (2016). *La comunicación corporativa*. (Primera edición). España: Editorial UOC
- Ongallo, C. (2007). *Manual de Comunicación: Guía para gestionar el conocimiento, la información y las relaciones humanas en empresas y organizaciones*. Librería-Editorial Dykinson.
- Ordóñez, M. (2014). *Nueva comunicación interna en la empresa*. Madrid: Estudio de comunicación SA.
- Quispe, M. (2020) *Comunicación Interna y Desempeño Laboral de los Trabajadores Administrativos de la Municipalidad Distrital De San Miguel 2019 (Tesis pregrado)*. Universidad Nacional del Altiplano Puno, Perú.
- Requena, M. (2009). *Comunicación interna: cómo lograr una organización eficaz*. Madrid: ESIC.
- Rivera, A. (2016) *Gestión de la Comunicación Interna: Cómo dar el salto de lo operativo a lo estratégico*
- Sánchez, M. T. (2014). *Difusión de la información en las organizaciones*. Madrid: Síntesis.
- Senge, P. (2006). *La quinta disciplina. El arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje*. Barcelona: Granica.
- Shannon, C. (1948). *A Mathematical Theory of Communication*. Bell System Technical Journal, 27(3), 379-423.
- Tessi, M. (2012). *Comunicación interna en la práctica: Siete premisas para la comunicación en el trabajo*. Ediciones Grani



- Umaña, M. (2015) *Comunicación Interna y Satisfacción Laboral* (Tesis de Pregrado).  
Universidad Rafael Landívar, Guatemala.
- Villegas, M. C. O. (Ed.). (2015). *Comunicación empresarial: plan estratégico como herramienta gerencial y nuevos retos del comunicador en las organizaciones*.
- Watkins, M. D. (2013). *The First 90 Days*. Boston: Harvard Business Review Press.



## ANEXOS

## Anexo 1. Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES
<b>PROBLEMA GENERAL</b>	<b>OBJETIVO GENERAL</b>	<b>HIPÓTESIS GENERAL</b>	Comunicación Interna	Tipos de comunicación Interna	Comunicación descendente Comunicación ascendente Comunicación horizontal
¿Cómo es la comunicación interna entre los trabajadores y directivos de la Clínica Puno?	Conocer la comunicación interna entre los trabajadores y directivos de la Clínica Puno.	La comunicación interna entre los trabajadores y directivos de la Clínica Puno, se da			
<b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b>	<b>OBJETIVOS GENERALES</b>	<b>HIPÓTESIS GENERALES</b>	Comunicación Interna	Ámbitos comunicación interna	Ámbito de la información. Ámbito de divulgación. Ámbito de formación y socialización. Ámbito de participación:
¿Cuáles son los tipos de comunicación interna que practican los trabajadores y directivos de la Clínica Puno?	Identificar los tipos de comunicación interna que practican los trabajadores y directivos de la Clínica Puno.	Los tipos de comunicación interna que practican los trabajadores y directivos de la Clínica Puno, son significativos.			
¿Cuáles son los ámbitos de comunicación interna que utilizan los trabajadores y directivos de la Clínica Puno?	Conocer los ámbitos de comunicación interna que utilizan los trabajadores y directivos de la Clínica Puno.	Los ámbitos de comunicación interna que utilizan los trabajadores de la Clínica Puno, son significativos.			
¿Cuáles son las barreras de comunicación interna que existen entre los trabajadores y directivos de la clínica Puno?	Identificar las barreras de comunicación interna que existen entre los trabajadores y directivos de la clínica Puno.	Las barreras de comunicación interna que existen entre los trabajadores y directivos de la clínica Puno, son significativas.	Clínica Puno	Barreras de comunicación interna	Barreras físicas Barreras semánticas Barreras personales

## Anexo 2. Carta de autorización

### CARTA DE AUTORIZACIÓN DE USO DE INFORMACIÓN DE EMPRESA U ORGANIZACIÓN

Yo, *Juan José Carrión Romero* identificado con DNI 01321623, en mi calidad de Gerente General del Instituto Médico Especializado Puno S.R.L – Clínica Puno, con R.U.C N° 20286079033, ubicado en el Jr. Ramon Castilla 178 Urb. San Vicente de Paúl en la ciudad de Puno.

#### OTORGO LA AUTORIZACIÓN,

Al señor *Renato Olaguivel Garcia* identificado con DNI N° 70379927, egresado de Escuela Profesional de Ciencias de la Comunicación de la Universidad Nacional del Altiplano para que utilice la siguiente información de la empresa u organización: Datos personales, análisis, documentario, entrevista y encuestas, con la finalidad de que pueda desarrollar su Trabajo de Investigación, para optar al grado de Título Profesional.

INSTITUTO MEDICO ESPECIALIZADO - PUNO  
CLINICA PUNO  
  
Dr. Juan José Carrión Romero  
GERENTE GENERAL

---

**Juan José Carrión Romero**  
DNI: 01321623

---

**Renato Olaguivel Garcia**  
DNI: 70379927

### Anexo 3. Aplicación de instrumentos





## Anexo 4: Cuestionario de Comunicación Interna de la Clínica Puno

### CUESTIONARIO SOBRE LA COMUNICACIÓN INTERNA DE LA CLINICA PUNO 2023

- Estimados colaboradores de la Clínica Puno, la presente encuesta tiene como finalidad hacer una investigación sobre la Comunicación Interna dentro de nuestro centro de trabajo, por lo que solicito su apoyo para responder de la manera más sincera posible.

#### DATOS GENERALES

Edad:.....

Sexo:.....

Cargo:.....

- A continuación, se le presentará una serie de afirmaciones con las cuales se pueden identificar unas más que otras. Para ello, después de cada afirmación se mostrarán cinco alternativas de respuestas posibles:

Muy de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
----------------	------------	---------------------------------	---------------	-------------------

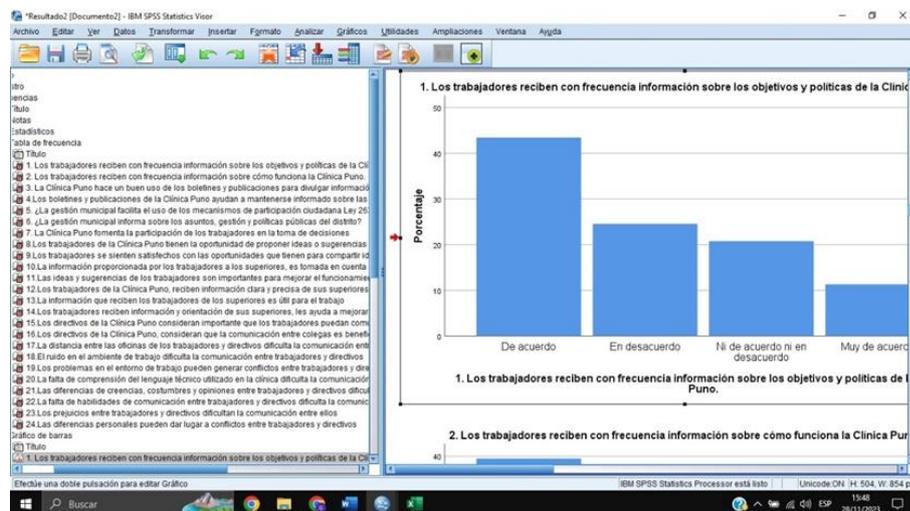
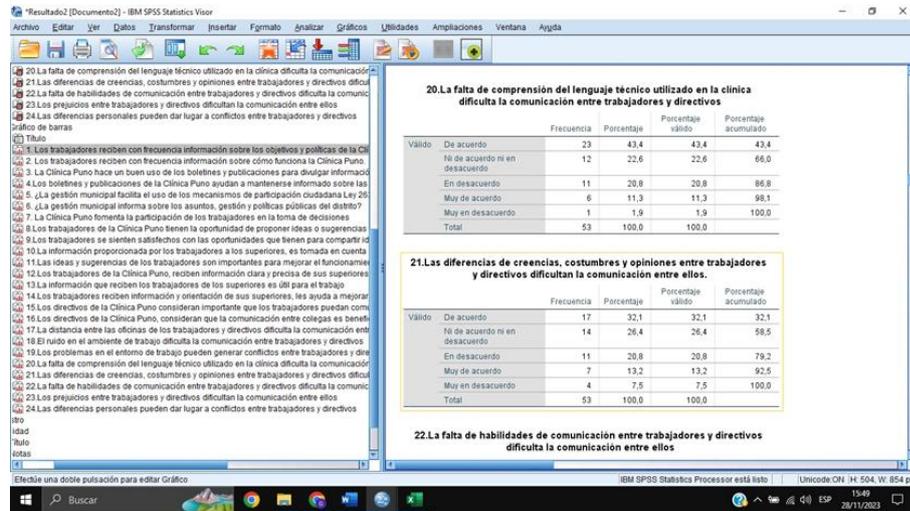
Por favor, marcando con una "X" en la columna, la alternativa que mejor exprese su pensamiento. Los resultados obtenidos serán utilizados con fines educativos. Muchas gracias.

DIMENSION: ÁMBITOS DE LA COMUNICACION INTERNA					
Ámbito de la información	1.	Los trabajadores reciben con frecuencia información sobre los objetivos y políticas de la Clínica Puno.			
	2.	Los trabajadores reciben con frecuencia información sobre cómo funciona la Clínica Puno.			
Ámbito de divulgación	3.	La Clínica Puno hace un buen uso de los boletines y publicaciones para divulgar información			
	4.	Los boletines y publicaciones de la Clínica Puno ayudan a mantenerse informado sobre las últimas novedades de la organización			
Ámbito de forma	5.	Las actividades de capacitación en la Clínica Puno son útiles y relevantes.			
	6.	Las actividades recreativas en la Clínica Puno ayudan a crear un ambiente de trabajo más positivo y productivo.			
Ámbito de participación	7.	La Clínica Puno fomenta la participación de los trabajadores en la toma de decisiones			
	8.	Los trabajadores de la Clínica Puno tienen la oportunidad de proponer ideas o sugerencias para mejorar la organización			
DIMENSION: FORMAS DE COMUNICACION INTERNA					
Comunicación ascendente	9.	Los trabajadores se sienten satisfechos con las oportunidades que tienen para compartir ideas y sugerencias con sus superiores			
	10.	La información proporcionada por los trabajadores a los superiores, es tomada en cuenta			



	11. Las ideas y sugerencias de los trabajadores son importantes para mejorar el funcionamiento de la organización					
Comunicación descendente	12. Los trabajadores de la Clínica Puno, reciben información clara y precisa de sus superiores					
	13. La información que reciben los trabajadores de los superiores es útil para el trabajo					
	14. Los trabajadores reciben información y orientación de sus superiores, les ayuda a mejorar su desempeño laboral.					
Comunicación horizontal	15. Los directivos de la Clínica Puno consideran importante que los trabajadores puedan comunicarse entre sí para compartir información y trabajar de manera efectiva					
	16. Los directivos de la Clínica Puno, consideran que la comunicación entre colegas es beneficiosa					
<b>DIMENSION: BARRERAS DE COMUNICACIÓN INTERNA</b>						
Barreras Físicas	17. La distancia entre las oficinas de los trabajadores y directivos dificulta la comunicación entre ellos					
	18. El ruido en el ambiente de trabajo dificulta la comunicación entre trabajadores y directivos					
	19. Los problemas en el entorno de trabajo pueden generar conflictos entre trabajadores y directivos.					
Barreras semánticas	20. La falta de comprensión del lenguaje técnico utilizado en la clínica dificulta la comunicación entre trabajadores y directivos					
	21. Las diferencias de creencias, costumbres y opiniones entre trabajadores y directivos dificultan la comunicación entre ellos.					
Barreras personales	22. La falta de habilidades de comunicación entre trabajadores y directivos dificulta la comunicación entre ellos					
	23. Los prejuicios entre trabajadores y directivos dificultan la comunicación entre ellos					
	24. Las diferencias personales pueden dar lugar a conflictos entre trabajadores y directivos					

## Anexo 5: Procesamiento de Datos SPSS





## DECLARACIÓN JURADA DE AUTENTICIDAD DE TESIS

Por el presente documento, Yo Renato Olaguiel Garcia  
identificado con DNI 70379927 en mi condición de egresado de:

Escuela Profesional,  Programa de Segunda Especialidad,  Programa de Maestría o Doctorado  
Ciencias de la Comunicación Social

informo que he elaborado el/la  Tesis o  Trabajo de Investigación denominada:  
" La Comunicación Interna entre los Trabajadores y  
Directivos de la Clínica Puno, 2023 "

Es un tema original.

Declaro que el presente trabajo de tesis es elaborado por mi persona y **no existe plagio/copia** de ninguna naturaleza, en especial de otro documento de investigación (tesis, revista, texto, congreso, o similar) presentado por persona natural o jurídica alguna ante instituciones académicas, profesionales, de investigación o similares, en el país o en el extranjero.

Dejo constancia que las citas de otros autores han sido debidamente identificadas en el trabajo de investigación, por lo que no asumiré como tuyas las opiniones vertidas por terceros, ya sea de fuentes encontradas en medios escritos, digitales o Internet.

Asimismo, ratifico que soy plenamente consciente de todo el contenido de la tesis y asumo la responsabilidad de cualquier error u omisión en el documento, así como de las connotaciones éticas y legales involucradas.

En caso de incumplimiento de esta declaración, me someto a las disposiciones legales vigentes y a las sanciones correspondientes de igual forma me someto a las sanciones establecidas en las Directivas y otras normas internas, así como las que me alcancen del Código Civil y Normas Legales conexas por el incumplimiento del presente compromiso

Puno 23 de enero del 2024

  
FIRMA (obligatoria)



Huella



## AUTORIZACIÓN PARA EL DEPÓSITO DE TESIS O TRABAJO DE INVESTIGACIÓN EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL

Por el presente documento, Yo Renato Olayuivel Garcia  
identificado con DNI 70379927 en mi condición de egresado de:

Escuela Profesional,  Programa de Segunda Especialidad,  Programa de Maestría o Doctorado

Ciencias de la Comunicación Social  
informo que he elaborado el/la  Tesis o  Trabajo de Investigación denominada:

" La Comunicación Interna entre los Trabajadores y  
de la Clínica Puno, 2023.

para la obtención de  Grado,  Título Profesional o  Segunda Especialidad.

Por medio del presente documento, afirmo y garantizo ser el legítimo, único y exclusivo titular de todos los derechos de propiedad intelectual sobre los documentos arriba mencionados, las obras, los contenidos, los productos y/o las creaciones en general (en adelante, los "Contenidos") que serán incluidos en el repositorio institucional de la Universidad Nacional del Altiplano de Puno.

También, doy seguridad de que los contenidos entregados se encuentran libres de toda contraseña, restricción o medida tecnológica de protección, con la finalidad de permitir que se puedan leer, descargar, reproducir, distribuir, imprimir, buscar y enlazar los textos completos, sin limitación alguna.

Autorizo a la Universidad Nacional del Altiplano de Puno a publicar los Contenidos en el Repositorio Institucional y, en consecuencia, en el Repositorio Nacional Digital de Ciencia, Tecnología e Innovación de Acceso Abierto, sobre la base de lo establecido en la Ley N° 30035, sus normas reglamentarias, modificatorias, sustitutorias y conexas, y de acuerdo con las políticas de acceso abierto que la Universidad aplique en relación con sus Repositorios Institucionales. Autorizo expresamente toda consulta y uso de los Contenidos, por parte de cualquier persona, por el tiempo de duración de los derechos patrimoniales de autor y derechos conexos, a título gratuito y a nivel mundial.

En consecuencia, la Universidad tendrá la posibilidad de divulgar y difundir los Contenidos, de manera total o parcial, sin limitación alguna y sin derecho a pago de contraprestación, remuneración ni regalía alguna a favor mío; en los medios, canales y plataformas que la Universidad y/o el Estado de la República del Perú determinen, a nivel mundial, sin restricción geográfica alguna y de manera indefinida, pudiendo crear y/o extraer los metadatos sobre los Contenidos, e incluir los Contenidos en los índices y buscadores que estimen necesarios para promover su difusión.

Autorizo que los Contenidos sean puestos a disposición del público a través de la siguiente licencia:

Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional. Para ver una copia de esta licencia, visita: <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

En señal de conformidad, suscribo el presente documento.

Puno 23 de enero del 2024

  
FIRMA (obligatoria)



Huella