



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
FACULTAD DE TRABAJO SOCIAL
ESCUELA PROFESIONAL DE TRABAJO SOCIAL



**INFLUENCIA DE LA COMUNICACIÓN EN EL CLIMA
ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA IPCT CONTRATISTAS
GENERALES S.R.L. JULIACA – 2018.**

TESIS

PRESENTADO POR:

Bach. MILAGROS NELY BOBADILLA CHOQUE

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

LICENCIADA EN TRABAJO SOCIAL

PUNO – PERÚ

2019



DEDICATORIA

La presente, está dedicada en primer lugar a Dios quien fue mi guidor en el transcurso de toda mi vida y permite que yo pueda disfrutar este logro con mi madre y mis hermanos.

A mi madre; Segundina Bobadilla Choque quien me dio la vida, fue padre y madre para mí, lucho cada día por verme crecer y lograr mis objetivos alentándome a ser mejor persona cada día y sobretodo inculcándome los valores para ser una persona de bien.

A mis hermanos; quienes fueron mi apoyo y fortaleza en momentos de debilidad ante la adversidad.

MILAGROS NELY BOBADILLA CHOQUE



AGRADECIMIENTOS

A mi querida alma mater Universidad Nacional del Altiplano-Puno, por haberme brindado de sus valiosos conocimientos, enseñanzas y por haberme educado durante estos cinco años.

A la Facultad de Trabajo Social por haberme enriquecido de sus maravillosos saberes hacia el verdadero compromiso social de esta especial y única profesión.

A todos mis docentes, por su profesionalismo, dedicación y constancia hacia mí y a los demás estudiantes en ese anhelo de que cumplamos con nuestros sueños y objetivos.

A mis mejores amigas Norma y Silvia, por contar con su amistad en momentos difíciles ayudándome a ser fuerte y perseverante en cada aspecto de mi vida.

A la empresa IPCT Contratistas Generales SRL, por abrirme las puertas y motivarme a concluir con la presente investigación.

Agradezco infinitamente a mi directora y asesora de tesis M. Sc. Eladia Margot De La Riva Valle; por haberme brindado la oportunidad de recurrir a su capacidad académica, así mismo por su amistad, paciencia y comprensión durante el desarrollo de la investigación.

MILAGROS NELY BOBADILLA CHOQUE



ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTOS

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE FIGURAS

ÍNDICE DE TABLAS

ÍNDICE DE ACRÓNIMOS

RESUMEN 9

ABSTRAC 10

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1. Planteamiento del problema 13

1.2. Formulación del problema de investigación 15

1.3. Hipótesis de la investigación 15

1.3.1. Hipótesis general 15

1.3.2. Hipótesis específicas 15

1.4. Justificación del estudio 16

1.5. Objetivos de la investigación 17

1.5.1. Objetivo general 17

1.5.2. Objetivo específico 17

CAPÍTULO II

REVISIÓN DE LA LITERATURA

2.1. Marco teórico 19

2.1.1. Teoría de la Información 21

2.1.2. El Empowerment 22

2.2. La comunicación organizacional 25

2.2.1. Barreras de la Comunicación 26

2.2.2. Flujos de la comunicación 29

2.3. Clima organizacional 32

2.3.1. Relaciones interpersonales 33



2.3.2. Indicadores de las Relaciones interpersonales	34
2.3.3. Liderazgo.....	36
2.3.4. Estilos de liderazgo	36
2.4. Antecedentes de la investigación	39
2.4.1. A nivel internacional	39
2.4.2. A nivel nacional.....	42
2.4.3. A nivel local	49

CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. Tipo y diseño de investigación.....	51
3.1.2. Diseño de la Investigación	51
3.2. Población y muestra	52
3.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	53
3.4. Validez y confiabilidad del instrumento de medición	54
3.5. Operacionalización de variables	55
3.6. Diseños estadísticos para la prueba de hipótesis.....	55
3.7. Procesamiento de la información	55
3.8. Procesamiento y análisis de datos	56
3.9. Confiabilidad.....	56
3.10. Resumen del procesamiento de casos	57

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

V. CONCLUSIONES.....	74
VI. RECOMENDACIONES.....	75
VII. REFERENCIAS.....	76
ANEXOS	81

ÁREA : Desarrollo Humano y Calidad de Vida

TEMA : Gerencia Social y Redes Sociales

FECHA DE SUSTENTACIÓN 27 DE DICIEMBRE DEL 2019



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. El proceso de la comunicación (fuente extraída de administración de recursos humanos por Chiavenato 2007.....	22
--	----



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. La Comunicación y el Clima Organizacional en la Empresa IPCT Contratistas Generales SRL – 2018.....	58
Tabla 2. Barreras de la Comunicación según las Relaciones Interpersonales en la Empresa IPCT Contratistas Generales SRL – 2018.....	62
Tabla 3. Flujos de la comunicación y liderazgo en la Empresa IPCT Contratistas Generales SRL – 2018.....	65
Tabla 4. Barreras de la Comunicación y Liderazgo en la Empresa IPCT Contratistas Generales SRL – 2018.....	68
Tabla 5. Flujos de la comunicación y Relaciones Interpersonales en la Empresa IPCT Contratistas Generales SRL – 2018.	71



ÍNDICE DE ACRÓNIMOS

MINCOTRALL	: Minería Construcción y Transporte La Libertad
IPCT	: Ingeniería En Proyectos De Construcción Y Telecomunicaciones
ISO	: International Organization for Standardization



RESUMEN

La presente investigación denominada: “Influencia de la comunicación en el clima organizacional de la Empresa IPCT Contratistas Generales S.R.L. Juliaca – 2018”. tuvo como objetivo general: Determinar la influencia de la comunicación en el clima organizacional de la Empresa IPCT Contratistas Generales S.R.L. Juliaca – 2018. Formulo la siguiente hipótesis general: Existe influencia significativa entre la comunicación y el clima organizacional en la Empresa IPCT Contratistas Generales SRL, Juliaca – 2018. Corresponde al enfoque cuantitativo que está fundamentado en la corriente de pensamiento positivista, con el método hipotético deductivo, el tipo de estudio es diseño de investigación explicativo - descriptivo no experimental de corte transversal. El instrumento es el cuestionario. El tamaño de la muestra es de 30 trabajadores administrativos. El procesamiento de datos se realizó mediante el paquete estadístico SPSS 23.0 y la prueba estadística “Chi Cuadrada”. Los principales resultados alcanzados son: la comunicación influye significativamente en el clima organizacional de la Empresa IPCT Contratistas Generales S.R.L. de acuerdo a la Chi cuadrada calculada es de 30,575 y el margen de error es 4.93 que es menor que al 5% esto indica que existe una buena asociación entre las variables, así mismo la diferencia de medias es de 0.10 y $\alpha < 0.05$ con un nivel de significancia del 95%.

Palabras clave: Comunicación, Clima Organizacional, Barreras de la Comunicación, Flujos de la Comunicación, Liderazgo, Relaciones Interpersonales.



ABSTRACT

This research report entitled: “Influence of communication in the organizational climate of the Company IPCT Contractors Generals S.R.L. Juliaca - 2018 ”, which had as a general objective: To determine the influence of communication in the organizational climate of the Company IPCT Contractors Generals S.R.L. Juliaca - 2018 and as a general hypothesis: There is significant influence between communication and the organizational climate in the Company IPCT Contractors General SRL, Juliaca - 2018. This research is oriented from the quantitative approach that is based on the current of positivist thinking, so It was also based on the hypothetical deductive method, being an explanatory-descriptive study with a non-experimental design and the research design is non-experimental cross-sectional. The technique used was the survey and its instrument the questionnaire. The sample size was 30 administrative workers. Data processing was performed using the SPSS 23.0 statistical package and the “Chi Square” statistical test. The main results achieved are: communication influences the organizational climate of the Company IPCT Contractors Generals S.R.L. According to the calculated Chi square, it is 30,575 and the margin of error is 4.93, which is less than 5%. This indicates that there is a good association between the variables, also a difference in means at 0.10 and $\alpha < 0.05$.

Keywords: communication, organizational climate, communication barriers, communication flows, leadership, interpersonal relationships.



CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

La investigación está orientada al estudio de la influencia de la comunicación en el clima organizacional se a esta positiva o negativa teniendo un nivel de asociación elevada donde la comunicación es el factor más importante para que en una organización se lleve con suma normalidad las actividades que día a día se planifican, así mismo, depende de la comunicación que el clima organizacional sea óptimo para que así exista una sinergia entre todas las áreas de la empresa y los objetivos organizacionales sean cumplidos.

El informe de investigación está estructurado de la siguiente manera:

Primer Ítem: Introducción, se da conocer el planteamiento del problema, con evidencias teóricas y empíricas de la problemática, puntualizado por los enunciados de la investigación; seguido por la hipótesis de la investigación y los antecedentes que orientaron la investigación a través de sus resultados así asimismo se dan a conocer los objetivos presentados en dos niveles: Objetivo general y objetivos específicos planteados en términos operativos de la investigación, relacionada con el problema objeto de investigación.

Segundo Ítem: Comprende la revisión de literatura, que orienta y respalda la investigación, elaborado a partir de teorías, marco conceptual, desarrollando temas y constructos en lo referente a la variable independiente temas como; la comunicación, barreras de la comunicación, flujos de la comunicación, teoría de sistemas, teoría de la información por otra parte referente a la variable dependiente se desarrollara temas como el clima organizacional, dimensiones, y teoría, también se da a conocer la hipótesis de investigación.



Tercer Ítem: Se presenta la metodología que se empleó en la investigación acorde al objetivo de la investigación, así como el tipo y diseño de investigación, la población y muestra de estudio, además la técnica e instrumento de recolección de datos, así como el procesamiento y análisis de datos, del mismo modo para la prueba de hipótesis se trabajó con la prueba estadística de la chi cuadrada.

Cuarto Ítem: Desarrolla los resultados y discusión de la investigación, donde se aprueba la hipótesis planteada por medio de 05 tablas estadísticas referentes al problema planteado con explicación crítica, haciendo comparación con otras fuentes y respaldada según autores.

Quinto Ítem: Se expone las conclusiones a las que se arribó con la investigación.

Sexto Ítem: Se presenta las recomendaciones que se hizo, según nuestro problema objeto de intervención.

Séptimo Ítem: Da a conocer las referencias bibliográficas que guiaron y respaldaron nuestra investigación y finalmente se adjunta los anexos correspondientes.



1.1. Planteamiento del problema

En la última década, las organizaciones en nuestro país, han puesto un interés especial a la gestión del Talento Humano dentro de las organizaciones especialmente en el sector privado, teniendo como protagonistas principales a los colaboradores que lo conforman diferenciándose el uno del otro por las características únicas que posee cada ser humano, a partir de ello, la búsqueda y selección de los colaboradores talentosos pasan a ser un reto, pero el verdadero desafío surge en como retener al talento humano dentro de la organización, para ello es importante saber reconocer que factores debemos de considerar si queremos que ellos permanezcan en la organización. Es ahí donde se hace imperante reconocer al clima organización en la organización como un factor determinante para muchos colaboradores, lo cual hace que ellos deseen o no permanecer en las instituciones. Para ello se debe proponer políticas que contribuyan a equilibrar y balancear un clima adecuado, a través de la comunicación, el manejo de un liderazgo adecuado, el trabajo en equipo, el compromiso organizacional, etc.

La empresa IPCT Contratistas Generales SRL, dedicada al rubro de construcción en obras viales, saneamiento y edificaciones, perteneciente al sector privado el cual tiene una oficina en la ciudad de Juliaca conformado por cinco áreas y ocho unidades organizacionales. La empresa esta descentralizada en tres o más oficinas en diferentes lugares dentro de la región, esto de acuerdo al número de proyectos licitados, actualmente la empresa tiene proyectos a su mando en San Gabán, Azángaro, Santa Rosa, Corani, y Macari, lugares en donde se encuentran trabajando un equipo multidisciplinario. En ese sentido, se necesita contar con una comunicación sólida y fortalecida que permita a los trabajadores realizar una coordinación adecuada entre las oficinas que se encuentran alejadas, sin embargo en la empresa IPCT contratistas generales SRL aún se tienen muchas dificultades a la hora de comunicarse y hacer las coordinaciones diarias ya que



se da la presencia de obstáculos como malos entendidos, alteraciones y mutaciones del mensaje lo que no permiten tener una adecuada comunicación, dentro de ello se tiene a las barreras físicas; el principal problema que trae consigo la distancia que se tiene entre oficinas son la actitudes que toman los trabajadores al momento de realizar los pedidos de materiales de construcción empleando gritos y desorden utilizando un lenguaje que algunas veces no se comprende fácilmente lo cual repercute en el entendimiento integral del mensaje generando malestar al momento de realizar los envíos del material requerido causando conflictos entre el personal echándose la culpa unos a otros, de la misma manera se tiene otro problema el cual es el hecho de no respetar el rol y las funciones de los profesionales que laboran en la empresa teniendo estos falta de autonomía al momento de ejercer las funciones que son de sus competencias lo cual repercute en su productividad, otro problema a que se tiene es la carencia de comunicación al momento de contratar personal lo cual se realiza sin consultar con el profesional de recursos humanos, lo cual genera problemas a la hora de realizar la remuneración de los trabajadores en consecuencia no se tiene un buen trabajo en equipo lo cual afecta al clima organizacional pues al estar en constantes conflictos entre trabajadores el ambiente de trabajo se percibe como tensa por parte de personas que están vinculadas a la empresa como sub contratistas que brindan sus servicios y proveedores como consecuencia de ello se tendrá una cierta desconfianza incluyendo que la empresa no es seria, no es organizada y es conflictiva.

Hellriegel y Slocum (como se citó en Ayarsa y Reyes 2017) Define al clima organizacional como el proceso de evaluar el funcionalismo de la organizacional como el proceso de evaluar el funcionamiento de la organización, departamento, equipo o puesto de trabajo, para descubrir las fuentes de problema con ello, detectar áreas de posible mejora, con una evaluación de medición de clima o entrevistas abiertas, se puede identificar diferentes rasgos o actitudes de cómo los colaboradores se identifican con la



organización y las posibles soluciones que se pueden iniciar para contrarrestar los malos resultados.

Por lo tanto, se propone que la comunicación es un factor importante dentro de la organización que ayuda a mejorar el clima organizacional lo cual influye en las relaciones interpersonales entre compañeros de trabajo como también en el liderazgo que tienen los directivos y encargados de área quienes son personas claves para el cumplimiento de los objetivos y el bienestar del personal.

1.2. Formulación del problema de investigación

La presente investigación pretende dar respuesta a las siguientes interrogantes:

1.2.1. pregunta general

1.2.2. ¿en qué medida influye la comunicación en el clima organizacional de la Empresa IPCT Contratistas Generales SRL Juliaca - 2018?

1.2.3. Preguntas específicas

- ¿En qué medida las barreras de la comunicación influyen en el clima organizacional de la Empresa IPCT Contratistas Generales SRL Juliaca - 2018?
- ¿Cómo los flujos de la comunicación influyen en el clima organizacional de la Empresa IPCT Contratistas Generales SRL Juliaca – 2018?

1.3. Hipótesis de la investigación

1.3.1. Hipótesis general

La comunicación influye significativamente y el clima organizacional en la Empresa IPCT Contratistas Generales SRL Juliaca- 2018.

1.3.2. Hipótesis específicas

- las barreras de la comunicación influyen significativamente en el clima organizacional en la Empresa IPCT Contratistas Generales SRL Juliaca - 2018.



- Los flujos de comunicación influyen significativamente en el clima organizacional en la Empresa IPCT Contratistas Generales SRL Juliaca – 2018.

1.4. Justificación del estudio

En la actualidad el surgimiento de las empresas privadas como pequeñas y medianas empresas en todos los rubros de la sociedad tal es el caso de las empresas dedicadas al sector construcción; quienes han experimentado un crecimiento acelerado ya que el gobierno central mediante los gobiernos distritales, provinciales y regionales licitan proyectos de infraestructura, saneamiento y obras viales.

En ese sentido al crecer las empresas, nace la necesidad de poder contar con un mayor número de colaboradores, es así que en esta trama de relaciones se da la aparición de problemas variados que están sujetos a la cotidianeidad de los colaboradores en el lugar de trabajo, en ese escenario la comunicación hace su aparición ya que se crea la necesidad de poder contar con canales de comunicación adecuados y sólidos y de esa manera llegar a tener un ambiente de trabajo óptimo, buenas relaciones interpersonales, coordinaciones eficientes y lograr un trabajo en equipo.

Según Armas, J. (2014) afirma que la comunicación se basa en las relaciones laborales flexibles que permite alcanzar los objetivos y metas propuestas. Esta comunicación debe ser en todos los sentidos y tener una retroalimentación constante para lograr los mejores resultados, el no tener un sistema de retroalimentación adecuado, hace que se pierda mucha información que los empleados pueden ofrecer y que es fundamental para satisfacer cada día mejor a los clientes, también esta comunicación existe como elemento globalizador de información el cual es imprescindible para el buen funcionamiento de la empresa, este incide directamente en la motivación de los trabajadores y, en consecuencia, en el clima laboral notándose sus efectos en la productividad.



El presente trabajo de investigación fue elaborado pensando en la problemática de la influencia que tiene la comunicación en el clima organizacional de las empresas, el cual será de utilidad y como referencias para futuras tesis que investiguen temas relacionados a la problemática que atraviesan las empresas en la actualidad, asimismo, pretende dar a conocer que muy a pesar de que el tema sea considerado muchas veces como un tema trillado, cabe resaltar que no es así ya que el ser humano está en constante cambio y con ello las problemáticas en cuanto a las relaciones laborales.

Asimismo, desde el Trabajo Social contribuir, plantear estrategias y programas de intervención a través de las funciones del Trabajo Social, que promuevan un clima adecuado dentro del ambiente laboral de esa manera lograr el fortalecimiento de las capacidades del talento humano en las organizaciones.

Los resultados obtenidos del presente trabajo de investigación servirán como referencia para plantear programas, planes de trabajo que mejoren y fomenten un lugar óptimo de trabajo.

1.5. Objetivos de la investigación

1.5.1. objetivo general

- Determinar la influencia de la comunicación en el clima organizacional en la Empresa IPCT Contratistas Generales SRL Juliaca - 2018

1.5.2. objetivo específico

- Señalar la influencia que tienen las barreras de la comunicación en las relaciones interpersonales de los trabajadores de la Empresa IPCT Contratistas Generales SRL, Juliaca - 2018.



- Conocer la influencia que tienen los flujos de la comunicación en el liderazgo de los trabajadores de la Empresa IPCT Contratistas Generales SRL, Juliaca - 2018



CAPÍTULO II

REVISIÓN DE LA LITERATURA

2.1. Marco teórico

Desde los tiempos de la administración científica de Taylor, ha habido muchas teorías y varios modelos que intentan explicar el comportamiento de la organización, pero siempre se encontraban enfocados en la idea de que el surgimiento de problemas dentro de la organización podía ser solucionada por partes separadas, considerando a su vez a la organización con un enfoque mecánico, suponiendo que el proveer instrucciones y delegar tareas era lo suficiente para lograr una buena productividad y el cumplimiento de los objetivos. Sin embargo, la aparición en escena de la Teoría General de los Sistemas, supuso un cambio de paradigma. En ese sentido, Peralta (2016) afirma que la teoría general de sistemas, busca explicar los fenómenos de la realidad abordando los Sistemas como modelo de organización, los cuales son aplicables en general, a todos los enfoques de estudio de la misma. Tiene un carácter integrador holístico, en donde lo más importante son las relaciones y los conjuntos que a partir de ella emergen. Se reconoce al sistema como un todo y no cómo la suma de partes individuales y en donde pesa con mucha importancia no sólo los elementos que la conforman si no las interrelaciones entre ellos, ya que las acciones de unos afectan el comportamiento de los otros, y del sistema completo. (p.133)

Peralta (2016) afirma que el enfoque sistémico, en la administración de recursos humanos, puede dividirse en tres niveles de análisis, a saber:

- a) *Nivel del comportamiento social (la sociedad como macro sistema):* permite visualizar la compleja e intrincada sociedad de organizaciones y la trama de interacción entre ellas. Este nivel retrata las relaciones de la organización como



un todo con la sociedad. El nivel social funciona como la categoría ambiental del comportamiento organizacional.

b) Nivel del comportamiento organizacional (la organización como un sistema):

visualiza la organización como un todo, dentro del cual sus componentes interactúan entre sí y también con los elementos relevantes del ambiente.

c) Nivel del comportamiento individual (el individuo como un microsistema):

permite una síntesis de varios conceptos sobre comportamiento, motivación, aprendizaje, etc., y una mejor comprensión de la naturaleza humana. Este nivel refleja el comportamiento de las personas y de los grupos en la organización. En algunos aspectos, estos tres niveles pueden superponerse. Desde esta perspectiva sistémica, la interacción entre personas y organización se visualiza en una dimensión más amplia y dinámica.

De acuerdo con lo anterior se evidencia que la teoría de sistemas constituye un papel fundamental para el estudio de los problemas que surgen dentro de una organización, afirmando que efectivamente los problemas que se dan son diversos y tiene una complejidad en particular, la teoría de sistemas nos muestra formas de solución enmarcado desde un enfoque dinámico, ya que las actitudes que tomen los trabajadores ante situaciones problemáticas afectan a toda la organización en todos los niveles ocasionando un clima laboral inadecuado, sin embargo al aplicar la teoría de sistemas dentro de la organización se puede llegar a tener una organización muy bien organizada que permita fomentar el trabajo en equipo, el compañerismo, el trabajo eficiente y por ende lograr la calidad en el servicio que ofrece.



2.1.1. Teoría de la Información

El proceso comunicativo es un factor esencial en una organización ya que permite que el mensaje emitido llegue tal cual es al destinatario evitando una información distorsionada. Según Silva (2011) La teoría de la información surge a partir de la acelerada difusión y especialización que experimentan los medios durante la primera mitad del siglo XX. Los elementos de este modelo proponen una circulación económica de la comunicación con el objetivo de construir mensajes de tal manera que cada nuevo componente aporte con información pertinente. Además, esta teoría pretende mejorar tecnológicamente el canal.

Este modelo tiene como punto de partida una fuente de información desde la cual se emite una señal a través de un transmisor. Esta señal viaja por un canal que puede recibir interferencias de ruido. Estas interferencias pueden ser cualquier cosa que se añada a la señal entre su transmisión y recepción. El objetivo es minimizar o anular dichas interferencias. La señal sale del canal para llegar al receptor que decodifica la información y la convierte en mensaje; ésta, a su vez, es transmitida a un destinatario.

El hecho de comunicarnos entre trabajadores va más allá de una conversación, es poder expresar lo que sentimos, lo que deseamos, las nuevas ideas que surgen en el devenir de los días, así como estrategias para resolver problemas que se presentan, entre otros aspectos. En ese sentido, cabe resaltar que la comunicación es un proceso en el que se tiene como principales actores a todos los trabajadores que laboran en una organización y los agentes externos que también forman parte de ella.

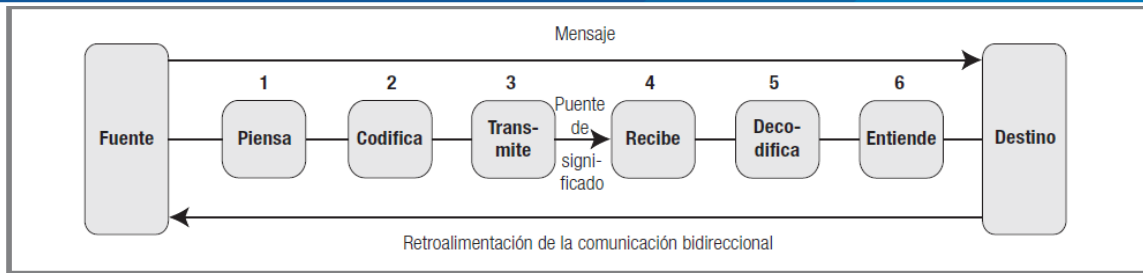


Figura 1. El proceso de la comunicación (fuente extraída de administración de recursos humanos por Chiavenato 2007).

2.1.2. El Empowerment

El recurso humano tiene un valor invaluable dentro de una organización, además el talento humano es considerado esencial en el cumplimiento de los objetivos institucionales, ya que poseen un conjunto de conocimientos y habilidades que le permiten realizar un trabajo eficiente y eficaz. Según Silva (2011) afirma: que el Empowerment es aquel proceso que brinda mayor autonomía a los empleados al compartir información pertinente con ellos y darles control sobre factores que afectan su rendimiento en el trabajo. Visto de este modo, solo hay un proceso de Empowerment cuando los empleados sienten que pueden tomar la iniciativa acorde con las directrices de la organización, incluso más allá de sus responsabilidades asignadas; es decir, “si el personal cree que algo debe hacerse y puede hacerlo, lo hará sin temores”.

El Empowerment requiere de una fuerza motivadora que despierte a la gente y que sea una guía complementaria para conseguir las metas; a este motor se le conoce como Zapp. Es necesario que se comprenda que el Zapp consiste en delegar autoridad y dar responsabilidad a sus empleados. Sin embargo, esto no significa que quien delega la responsabilidad automáticamente se deslinda de ello; de hecho, existe un mayor compromiso ya que el trabajo es de todo un equipo y es un aporte valiosísimo para la organización. Según esto, quien delega la responsabilidad tiene que saber qué es lo que



está sucediendo, sigue liderando a su equipo de trabajo, debe guiar, valorar el desempeño; ser un administrador inteligente. (p. 17).

2.1.3. Teoría de sistemas

Likert, (como se citó en Brunet, 2004) el comportamiento de los subordinados es causado, en parte, por el comportamiento administrativo y por las condiciones organizacionales que éstos perciben y, en parte, por sus informaciones, sus percepciones, sus esperanzas, sus capacidades y sus valores. La reacción de un individuo ante cualquier situación siempre está en función de la percepción que tiene de ésta. Lo que cuenta es cómo ve las cosas y no la realidad objetiva. Si la realidad influye sobre la percepción, es la percepción la que determina el tipo de comportamiento que un individuo va adoptar. De una forma más específica, hay tres tipos de variables que determinan las características propias de una organización: las variables causales, las variables intermediarias y las variables finales.

2.1.3.1. Clima de tipo autoritario

a) Sistema I – Autoritarismo explotador

Brunet, L. (2004), afirma que el tipo de clima de autoritarismo explotador, la dirección no tiene la confianza a sus empleados. La mayor parte de las decisiones y de los objetivos se toman en la cima de la organización y se distribuyen según una función puramente descendente. Los empleados tienen que trabajar dentro de una atmosfera de miedo, de castigos, de amenazas, ocasionalmente de recompensas, y la satisfacción de las necesidades permanecen en los niveles psicológicos y de seguridad. (p.30)

b) Sistema II – Autoritarismo paternalista

Brunet, L. (2004) plantea que el tipo de clima de autoritario paternalista es aquel en que la dirección tiene una confianza condescendiente en sus empleados, como la de un amo con su siervo. La mayor parte de las decisiones se toman en la cima, pero algunas se



toman en los escalones inferiores. Las recompensas y algunas veces los castigos son los métodos utilizados por excelencia para motivar a los trabajadores. Las interacciones entre los superiores y los subordinados se establecen con condescendencia por parte de los superiores y con precauciones por parte de los subordinados. Aunque los procesos de control permanecen siempre centralizados en la cima, algunas veces se delega a los niveles intermedio e inferiores. (...), dando la impresión de trabajar dentro de un ambiente estable y estructurado. (p.31)

2.1.3.2. Clima de tipo participativo

a) Sistema III – Consultivo

Brunet, L. (2004) La dirección que evoluciona dentro de un clima participativo tiene confianza en sus empleados. La política y las decisiones se toman generalmente en la cima, pero se permite a los subordinados que tomen decisiones más específicas en los niveles inferiores. La comunicación es de tipo descendente. Las recompensas, los castigos ocasionales y cualquier implicación se utilizan para motivar a los trabajadores; se tratan también de satisfacer sus necesidades de prestigio y de estima. (p.31)

a) Sistema IV – Participación en grupo

Brunet, L. (2004), En el sistema de la participación en grupo, la dirección tiene plena confianza en sus empleados. Los procesos de toma de decisiones están diseminados en toda la organización, y muy bien integrados a cada uno de los niveles. La comunicación no se hace solamente de manera ascendente o descendente, sino también de forma lateral. Los empleados están motivados por la participación y la implicación, por el establecimiento de objetivos de rendimiento, por el mejoramiento de los métodos de trabajo y por la evolución del rendimiento en función de los objetivos.

En ese sentido Brunet, L. (2004), llega a la conclusión de que la función de la teoría de Likert, los sistemas I y II corresponderían a un clima cerrado mientras que los



sistemas III y IV, corresponderían a un clima abierto. Así, cuanto más cerca esté el clima de una organización del clima IV, o de participación en grupo, mejores son las relaciones entre la dirección y el personal de esta empresa; cuanto más cerca esté el clima del sistema I, éstas serán menos buenas. La teoría de los sistemas de Likert se aproxima a los calificativos abierto o cerrado mencionado por varios investigadores con respecto a los climas que existen dentro de una organización. En efecto, un clima abierto corresponde a una organización que se percibe como dinámica, que es capaz de alcanzar sus objetivos, procurando una cierta satisfacción de las necesidades sociales de sus miembros y en donde estos últimos interactúan con la dirección en los procesos de toma de decisiones. El clima cerrado caracteriza a una organización burocrática y rígida en la que los empleados experimentan una insatisfacción muy grande frente a su labor y frente a la empresa misma. La desconfianza y las relaciones interpersonales muy tensas son también muy privativas de este tipo de clima. (p.32)

2.2. La comunicación organizacional

En el contexto de las organizaciones, se considera a la comunicación una competencia que facilita muchos procesos importantes para el desarrollo y crecimiento de las empresas. En general, permite compartir información entre todos quienes la integran y a todos los niveles: resolver conflictos, recrear estrategias que rediseñen procesos administrativos o incrementar la productividad y el desempeño en cualquier área, motivo por el cual se desarrollará el planteamiento teórico que tienen las aportaciones de diferentes autores sobre esta variable. En ese sentido Jhony (2007) afirma que la comunicación es la actividad característica del ser humano, es algo que siempre está presente y mediante la cual la gente se relaciona entre si y se organiza para combinar sus esfuerzos. Este proceso no solo existe entre individuos como miembros del grupo social, sino también está presente en el devenir económico de las empresas u



organizaciones. Es precisamente por eso que la organización no podría existir si no hubiera comunicación ya que los trabajadores no podrían saber lo que sus compañeros están haciendo, la administración no podría recibir informes, los supervisores y los líderes de equipo no podrían dar instrucciones. Podemos afirmar que la comunicación es muy necesaria para mantener la salud de las organizaciones y que influye de cierta forma en la organización. (p.45)

Efectivamente la comunicación permite que una organización esté articulada en todas las áreas o departamentos lo cual, nos lleva a cumplir con los objetivos organizacionales por medio de las instrucciones que se dan entre superiores y subalternos, fomentando el orden, la organización y la coordinación fluida generando sinergia entre las distintas áreas que conforman la organización.

Por otra parte, cabe recalcar que la comunicación no solo se limita a la interrelación entre trabajadores de la misma área o del mismo entorno laboral, también se dan entre instituciones ya que las organizaciones viven en constante interacción con organizaciones externas en el caso de la empresa en estudio son los proveedores, entidades del estado y subcontratistas quienes a su vez se convierten en actores que influyen en el desarrollo de las actividades diarias y son parte del cumplimiento de los objetivos organizacionales.

2.2.1. Barreras de la Comunicación

Las barreras de la comunicación son aspectos que no pueden dejarse de lado, ya que la comprensión de estas facilitara el reconocimiento de factores que limitan el normal desarrollo del flujo de los contenidos de un mensaje, las barreras de la comunicación generalmente actúan como obstáculos, interferencias que afectan proceso comunicativo. De acuerdo a Chiavenato (2007), En el proceso comunicativo no toda señal emitida por



la fuente de información llega incólume al destino después de pasar por todo el proceso de comunicación. La señal puede sufrir pérdidas, mutilaciones o distorsiones. También puede sufrir ruidos, interferencias, desgaste, amplificación o modificaciones. Un rumor es un modelo clásico de comunicación distorsionada, amplificada y, muchas veces, tergiversada. En un sistema de comunicaciones, todo origen de algún error o distorsión está comprendido en el concepto de ruido. Una información confusa o que genere errores es una información que contiene ruidos. Como modelo, es una conversación por teléfono, las interferencias, las interrupciones y el impedimento de no poder ver al interlocutor provocan ruidos. Con esto se crea la necesidad de acudir a la repetición y redundancia para excluir el ruido. (p. 61)

Sumado a esto, Chiavenato (2007), menciona que existe tres tipos de barreras para la comunicación humana: las barreras personales, las barreras físicas y las barreras semánticas

- a) **Barreras personales:** son interferencias que provienen de las limitaciones, emociones y valores humanos de cada persona. Las barreras más comunes en el trabajo son los malos hábitos al escuchar, las emociones, las motivaciones, los sentimientos personales. Las barreras personales pueden limitar o distorsionar la comunicación con las otras personas.

Las diferencias de percepción, donde el punto de vista que tiene una persona sobre la realidad, los conocimientos y las experiencias previas puede generar que se interprete una idea de forma diferente, considerándose estas discrepancias como uno de los obstáculos más comunes en la comunicación. Como consecuencia, pueden llegar a percibir un mismo fenómeno desde diferentes perspectivas y reaccionar de manera distinta, por ejemplo, con hostilidad, tolerancia, molestia, amor, entre otros.



- b) Barreras físicas:** son las interferencias que ocurren en el ambiente en el que se efectúa el proceso de comunicación. Un trabajo que pueda distraer, una puerta que se abre en el transcurso de una clase, la distancia física entre las personas, un canal saturado, paredes que se interponen entre la fuente y el destino, ruidos estáticos en la comunicación por teléfono, etcétera. (p. 63)

Referente a la distancia física, las personas dispuestas en un mismo lugar de trabajo pueden establecer una mejor comunicación y verificar a través de la retroalimentación la comprensión del mensaje, se presenta dificultades se presentan cuando se tiene sedes que se ubican en diferentes lugares. En el caso de la organización en estudio, se cuenta con diferentes proyectos ubicados en distintos lugares de la región, es en este contexto en el que se visualiza los problemas de comunicación originados por la distancia física.

Sánchez y Nava (2007), “conforme aumenta la distancia física, el ruido también aumenta creando mayor distorsión en la comunicación”. El mismo problema se presenta en organizaciones muy grandes, cuando poseen distintas sucursales ubicadas en diferentes ciudades o regiones. Siempre es posible minimizar al máximo este tipo de obstáculos, utilizando medios electrónicos y las telecomunicaciones. (p. 278)

- c) Barreras semánticas:** son las limitaciones o distorsiones que se deben a los símbolos a través de los cuales se efectúa la comunicación. Las palabras u otras formas de comunicación como gestos, señales, símbolos, etc. pueden tener significados diferentes para las personas involucradas en el proceso de la comunicación que pueden distorsionar su significado. Las diferencias lingüísticas constituyen diferencias semánticas entre las personas.



Rodríguez y Patoni (2012), Afirman que las barreras semánticas surgen de interpretaciones erróneas de los símbolos. La expresión oral es la forma más común e importante de la comunicación humana, sin embargo, las palabras con frecuencia poseen varios significados diferentes que conducen a varias interpretaciones. Por eso es otra barrera ya que en ocasiones se opta por un significado erróneo y es ahí donde surgen los malentendidos. (p. 6)

El surgimiento de barreras de la comunicación en una organización es inevitable ya que cada persona posee características distintas, por ende, tienen diferentes formas de percibir la realidad y de afrontar situaciones problemáticas que puedan presentarse en el transcurso de las relaciones laborales., En la empresa en la cual se centra esta investigación, estos obstáculos se hacen presente en el proceso comunicativo que se da día a día entre oficinas, áreas y compañeros de trabajo expresadas en malos entendidos como el los tonos de voz fuerte, los gestos, los estados de ánimo y las interpretaciones erróneas que se les dan a estas actitudes afectando las coordinaciones diarias debilitando el clima organizacional.

2.2.2. Flujos de la comunicación

En toda organización la participación de los trabajadores en la toma de decisiones genera confianza, de esta manera promueve el bienestar de la organización, según la dirección de los flujos de comunicación estas pueden ser: descendente, ascendente y horizontal.

a) Comunicación descendente

Daft y Marcic (como se citó en Céspedes (2017) define la comunicación descendente como mensajes enviados por la alta administración a los niveles bajos de la organización. Es la comunicación que surge de un gerente a un trabajador, es cualquier tipo de comunicación que fluye de las autoridades hacia los niveles más bajos de la



organización. Es empleada para mantener informado y coordinados a sus trabajadores. Debido a que esta comunicación se origina desde los altos mandos, los mensajes van orientados a brindar instrucciones acerca del trabajo, los procesos y prácticas de la empresa, además de retroalimentar y adoctrinar al personal en función a los objetivos que se pretenden conseguir. (p. 19)

Por otra parte, Chiavenato, I. (2009), afirma que son los mensajes enviados desde los altos mandos a los subalternos, es decir de arriba hacia abajo. Este tipo de comunicación vertical se enfoca en fortalecer lazos de empatía y un clima de laboral único con la finalidad de plantear alternativas de solución a las situaciones problemáticas de la empresa.

b) Comunicación ascendente

Es importante resaltar la importancia que tiene la comunicación del subordinado con los directivos ya que es por este medio donde se darán a conocer las necesidades de los trabajadores, así mismo podrán expresar sugerencias y estrategias las cuales contribuirán a la solución de problemas. De acuerdo Daft y Marcic (como se citó en Céspedes, 2017) define la comunicación ascendente como aquellos mensajes que se transmiten desde los grados más bajos hasta los grados más altos en la jerarquía de la organización. Este tipo de comunicación se origina desde los trabajadores hacia los gerentes. El mensaje que se envía entre trabajador y gerente permite conocer mayores datos acerca del clima al interior de la empresa. Es por ello que se necesita que todos los canales comunicativos estén abiertos para poder facilitar la información en la organización. A través de esta comunicación se pueden conocer tanto los éxitos como los fracasos de la empresa, permite la presencia de acontecimientos fuera de la rutina laboral, abriendo campo al aporte de sugerencias o quejas existentes en la empresa. (p. 21)



Por consiguiente, queremos añadir que existen algunos tipos de información ascendente como por ejemplo; informar acerca de problemas que alteran el desempeño normal y continuo del trabajo, también están las sugerencias que se realizan para mejorar algunos aspectos de la organización así mismo, está el hecho de facilitar estrategias de solución ante el surgimiento de problemas, a su vez están los informes de desempeño los cuales son clave para saber si el trabajador está cumpliendo las metas trazadas en cuanto a los objetivos organizacionales. Más claramente Simpson (2009), menciona que este nivel de comunicación se emplea para otorgar retroalimentación o feedback a los jefes, informarles acerca del avance hacia las metas y plantearles situaciones actuales de la organización. La comunicación hacia arriba facilita a los gerentes conocer el sentir de los empleados en relación a su puesto de trabajo, hacia sus compañeros y hacia la organización en general. Los jefes, emplean la comunicación hacia abajo para recolectar ideas de cómo mejorar las cosas al interior de su compañía. (p. 354)

c) Comunicación horizontal:

De acuerdo a Daft y Marcic (como se citó en Céspedes, 2017) define la comunicación horizontal como la que es llevada a cabo entre trabajadores que se encuentran en un mismo nivel organizacional. Toda organización anhela llegar a cumplir objetivos, pero para que estos se concreten es necesario la exigencia del trabajo de manera conjunta, es decir con el apoyo de todos los trabajadores sin importar su procedencia. Este tipo de comunicación puede darse entre integrantes de un mismo grupo, integrantes de grupos distintos y personal de otras áreas departamentales.

Mediante el uso y práctica de la comunicación horizontal se pueden definir los objetivos, políticas de la empresa, los procesos a seguir, el intercambio de ideas, la facilidad para la toma de decisiones, además de desarrollar el interés mutuo.



En la actualidad, los gerentes de las empresas reconocen los diversos beneficios de la participación de los empleados en la empresa. Así, la comunicación deja de ser un elemento culturizado descendente desde la cumbre de la organización para ser un elemento de gestión, horizontal y como recurso estratégico. Del mismo modo, el comunicador se convierte en un estratega de procesos que interviene directamente para ayudar a cumplir las metas de la organización.

Cabe resaltar que si la comunicación es efectiva el flujo de la comunicación será óptima, poniendo en práctica tanto el flujo ascendente descendente y horizontal, trayendo consigo beneficios como confianza, la retroalimentación y el buen funcionamiento del flujo comunicacional. Del mismo modo que no existe flujo en específico que sea mejor que otro, debido a que consideramos que las articulaciones de los tres flujos de comunicación tienen una importancia significativa en el proceso de construir una comunicación más eficaz que contribuya al bienestar organizacional.

2.3. Clima organizacional

El clima organizacional es un tema de gran importancia hoy en día para todas las organizaciones, las cuales buscan un continuo mejoramiento del ambiente de su organización, para así alcanzar un aumento de productividad y un mejor desempeño organizacional, sin perder de vista el recurso humano. Es por ello por lo que durante mucho tiempo se han realizado numerosos intentos para descubrir la naturaleza y calidad del clima organizacional, especialmente para las medianas y grandes organizaciones. Según Reyes, C. Ayarza, A. (2017), manifiesta que el clima organizacional describe una organización, la distingue de otras e influye en el comportamiento de las personas que la conforman. Los aspectos organizacionales que abordan son: las prácticas, políticas, liderazgo, conflictos, sistemas de recompensas y de castigos, control y supervisión, así



como las particularidades del medio físico de la organización. Plantea que la influencia del clima organizacional se encuentra en las relaciones, actitudes, creencias, valores y motivaciones de las personas que trabajan en una organización. Finalmente, se propone que el clima organizacional impulsa la productividad, el sentido de pertenencia, la lealtad y la satisfacción laboral. (p. 21)

De igual manera Brunet (2011), define al clima organizacional como la forma en que los colaboradores perciben la realidad de la empresa. Las características personales de cada colaborador son un filtro mediante el cual los aspectos objetivos de la organización y los comportamientos de los individuos son analizados para construir la percepción del clima. El clima organizacional también es un proceso circular en el que los resultados producidos vienen a confirmar las percepciones de los empleados. Esto se refiere, a que si las características de los trabajadores, como las actitudes, percepciones, personalidad, resistencia a la presión, los valores y el nivel de aprendizaje contribuyen a la interpretación de la realidad. (p. 11).

Así, un trabajador que adopta una actitud negativa en su trabajo debido al clima organizacional que percibe, desarrollará una actitud aún más negativa cuando vea los resultados de la organización y mucho más si la productividad es baja.

2.3.1. Relaciones interpersonales

Las relaciones interpersonales son un factor clave para lograr un adecuado manejo del clima organizacional lo que permitirá que los trabajadores de la organización puedan llegar a construir lazos de amistad, por ende, la solidaridad, el compañerismo y la empatía estarán presentes en las relaciones interpersonales de los trabajadores. Según Vásquez, E. (2017), las relaciones interpersonales se transforman en un instrumento que la empresa o institución necesita para que la comunidad adyacente, puedan interactuar idóneamente. Las relaciones interpersonales que en las instituciones se emplean y van orientadas



directamente con la comunicación, como elemento fundamental para el intercambio de mensajes o de información. Es importante resaltar que el proceso de comunicación puede contribuir a la consolidación de una estructura formal para la empresa o institución, favoreciendo los canales adecuados para que los mensajes fluyan en diversas direcciones y establezcan los niveles de coordinación que una organización necesita. De esta manera la comunicación horizontal y bilateral, se constituye en la forma de comunicación que las organizaciones requieren para una interacción positiva y el establecimiento de una comunicación formal. (p. 16)

2.3.2. Indicadores de las Relaciones interpersonales

De acuerdo a Vázquez J. (2017), afirma que las relaciones interpersonales abarcan dos dimensiones tales como:

a) Habilidades comunicativas

Reconociendo la importancia que tiene la comunicación, para las relaciones humanas, es imprescindible el desarrollo de habilidades comunicativas. Estas incluyen no solamente el uso de las habilidades verbales, sino también desarrollar habilidades no verbales y para verbales. De esta manera según Guerrero, Y. (2017) menciona que la comunicación se ha definido como el intercambio de sentimientos, opiniones, o cualquier otro tipo de información mediante habla, escritura u otro tipo de señales” Siendo así las habilidades Comunicativas cualquier destreza y/o habilidad por la cual se busca fundamentar la comunicación (sea verbal o no verbal) a fin de entender cualquier sistema de comunicación para mejorar en cualquier ámbito sea social, o personal. (p.36).

Por otra parte, se tiene a Santrock J. (2006), quien afirma que las habilidades comunicativas que es el desarrollo de la expresión oral en los seres humanos, no sólo



implica transmisión de mensajes, sino que busca la capacidad de escuchar respetando las ideas de los demás, comprendiendo y procesando de manera crítica el mensaje oral.

b) Compromiso organizacional

El compromiso organizacional, es un factor muy importante dentro de una organización ya que permitirá que los trabajadores adapten los objetivos institucionales como suyos para de esta manera poder cumplirlos eficientemente, al respecto Vásquez, J. (2017), afirma que el compromiso organizacional como el grado de identificación personal de un sujeto con la organización donde labora, en relación a sus propósito y metas. La aspiración y deseo de los trabajadores es permanecer como integrante de una organización donde trabaja. De esta manera, constituye la lealtad y la identificación de los trabajadores con la labor que desempeño, relacionados con las políticas organizacionales.

Es importante tener cuenta que el compromiso se exterioriza con las actitudes que demuestran los trabajadores en el convencimiento y aprobación de los valores y propósitos institucionales. Se expresa también en la voluntad proactiva en favor de la organización, así como las ganas de participar en las actividades realizadas también en la elaboración de instrumentos y herramientas de gestión, documentos, que forman parte de la organización. Sin embargo, encontramos también trabajadores que demuestran desinterés o falta de compromiso con los objetivos de la organizacional, generando malestar entre los otros integrantes de la organización y constituyendo una traba para alcanzar los propósitos.



2.3.3. Liderazgo

Es indispensable dentro de una organización contar con un líder que haga de la organización un mejor lugar, respetando y tomando en cuenta las ideas de sus colaboradores, motivándolos a que el trabajo realizado sea eficaz, eficiente y de calidad actuando como un ejemplo a seguir para que los colaboradores adopten los valores que se establecen en la organización, en ese sentido Salguero y García (2017), plantean que el liderazgo es un grupo de formas de comportamiento que el líder usa como herramienta para influir sobre el actuar de los individuos y equipos, esta influencia se desarrolla a través de una visión sustentada por los valores que le apoyan, generando en el individuo la incorporación a su propio comportamiento. (p. 3)

2.3.4. Estilos de liderazgo

Bass (como cito en Zuzama, 2014) explica que “los estilos de liderazgo o de dirección son las formas alternativas en que los líderes estructuran su conducta interactiva para llevar a cabo sus roles en tanto a líderes” (p,11).

Ejercer un estilo de liderazgo en la vida empresarial no garantiza que la elección que vayamos a tomar sea mejor que otra, se puede llegar a practicar varios tipos de liderazgo en una sola organización tomando en cuenta las circunstancias, los problemas y dificultades lo cuales son afrontados en el devenir de los días.

Según Lewin y Lippitt (1938), establecieron tres estilos de dirección o liderazgo que obedecían a tal criterio de análisis. Dichos estilos básicos son: 1) El estilo autocrático o autoritario, 2) El estilo democrático o participativo, y 3) El estilo Laissez faire o políticas laxas.



a) Liderazgo autocrático o autoritario

Capuñay, M. (2019) afirma que este tipo de liderazgo está conformado por un líder que da órdenes y supervisa su cumplimiento, es dogmática e impositiva y así mismo, dirige a través de la habilidad para restringir u otorgar recompensas y castigos. En general Estilos de dirección y liderazgo en las organizaciones describe a un dirigente que tiende a centralizar la autoridad, dictar métodos de trabajo, tomar decisiones unilaterales y limitar la participación del grupo de colaboradores. Como principales características o aspectos propios, se destacan:

- Todas las actividades son determinadas por el director.
- Las técnicas y etapas de las actividades son fijadas por el director.
- El director asigna a cada miembro del área las tareas que ha de realizar.
- Las críticas realizadas por el director tienen un carácter subjetivo y personal.
- El director no participa en las actividades de los dirigidos.

d) Estilo democrático o participativo

Al respecto Capuñay, M. (2019) afirma que el líder democrático consulta con sus subordinados las acciones y las decisiones propuestas y promueve su participación. Se percibe que este tipo de líder se encuentra en un rango que varía desde la persona que no emprende acciones sin participación de sus subordinados hasta la otra que toma decisiones, pero no consulta a sus subordinados antes de hacerlo.

De manera general se describe como el dirigente que tiene la tendencia a involucrar a su grupo de colaboradores en el proceso de toma de decisiones, delegar la autoridad, alentar la participación en la decisión de métodos y metas de trabajo, empleando la retroalimentación como una oportunidad para guiar a sus colaboradores. Dentro de sus rasgos característicos se encuentran:

- Las decisiones son tomadas por consenso.



- Las técnicas y etapas a seguir son decididas por el grupo.
- La asignación de las tareas es realizada por el grupo.
- Las críticas realizadas por el director tienen un carácter objetivo.
- El director participa en las actividades que realiza el grupo.

e) Estilo Laissez-Faire o políticas laxas:

Para Pacsi, Y., Estrada, W., Pérez, A. y Cruz, P. (2015) afirman que el líder laissez faire o liberal es una persona inactiva, que evita la toma de decisiones y la supervisión responsable dentro de una organización, por lo cual no participa en el grupo y que otorga total libertad a sus miembros. No obstante, es además un líder que proporciona los materiales necesarios y deja hacer su trabajo a sus empleados como ellos mejor lo crean conveniente por otra parte este líder está acostumbrado a liberarse de toda responsabilidad dejando a la organización en manos de los subordinados y, como consecuencia, se obtienen organizaciones menos efectivas. Entonces, se trata de un líder que entrega voluntaria e intencionalmente el poder y la autoridad al grupo u organización sin perder completamente el control, de tal manera que queda libre de toda responsabilidad cuando la empresa u organización no se encuentra funcionando eficientemente.

De los aspectos a resaltar sobre tal estilo son:

- El director no interviene en la definición de actividades ni en las discusiones.
- Sobre las actividades, el director se limita a proporcionar los medios.
- El director no interviene en la asignación de tareas.
- El director comenta y valora las actividades que se realizan cuando se le pregunta.
- El director no interviene en el proceso del trabajo.

Sin embargo, Pacsi, Y., Estrada, W., Pérez, A. y Cruz, P. (2015) mencionan que según este tipo de liderazgo puede obtener un resultado satisfactorio, siempre y cuando,



las personas estén calificadas para realizar su respectivo trabajo. Asimismo, afirman que para que el liderazgo laissez faire dé buenos resultados se requiere de un grupo de subordinados de calidad; no obstante, debido a que los subordinados tienen poder sobre la toma de decisiones se corre el riesgo de que estos cambien las metas de la organización por las suyas propias, es por ello que este tipo de liderazgo debe ser aplicado cuidadosamente solo en circunstancias especiales además de que la selección de los subordinados debe de hacerse con prudencia.

Cabe resaltar que en una organización no necesariamente se debe de tener un tipo de liderazgo, consideramos que el estilo de liderazgo surge en el devenir de los días con las situaciones que presentan, para cada ocasión un estilo de liderazgo de esta manera lograr un equilibrio dentro de la organización.

Según Salguero y García (2017), Los estilos de liderazgo tienen una influencia fuerte y directa en el clima organizacional, el cual se refiere a las percepciones sobre la flexibilidad organizativa, orgullo de pertenencia, reconocimiento y comunicación, teniendo un impacto directo sobre los resultados.

2.4. Antecedentes de la investigación

2.4.1. A nivel internacional

- **Balarezo, B (2014)**, en su trabajo de investigación denominado, “La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel drive Ambato – Ecuador”, así mismo se planteó como **hipótesis general**; Una adecuada comunicación organizacional interna impulsaría el desarrollo organizacional de la empresa SAN MIGUEL DRIVE., tuvo como **objetivo general**; Estudiar la incidencia de una deficiente comunicación organizacional interna sobre el desarrollo organizacional de la



empresa San Miguel Drive, por otra parte, obtuvo como **conclusiones**; Las falencias que presenta la comunicación organizacional interna está repercutiendo sobre la coordinación de las actividades dentro de la organización. La comunicación organizacional influye directamente sobre la baja productividad de la empresa San Miguel Drive, así como también en las actitudes de los trabajadores. Muchos de los trabajadores de la empresa conocen muy poco los tipos de comunicación que existen dentro de la institución, y califica como regulares los medios de comunicación internos con los que cuenta San Miguel Drive. La distribución de funciones afecta directamente sobre el trabajo en equipo y además hay que resaltar que el clima organizacional de la empresa San Miguel Drive no es el más adecuado para el correcto desenvolvimiento de los trabajadores. Se concluye que la comunicación organizacional interna de la empresa San Miguel Drive no está cumpliendo las funciones que debería, como son generar identificación institucional por parte del trabajador hacia la empresa y tampoco fortalece las relaciones interpersonales entre los colaboradores.

- **Armas, J (2014)**, en su trabajo de investigación denominado, “Comunicación interna y clima laboral Quetzaltenango - Guatemala”, tuvo como **objetivo general**; Determinar la manera en que la comunicación interna favorece al clima laboral en el call center de la ciudad de Quetzaltenango, por otra parte obtuvo como **conclusiones**; La comunicación interna favorece al clima laboral porque existe un proceso de comunicación donde se explican y se comparten normas e información relevante para desarrollar las labores cotidianas sin ningún inconveniente, lo que hace que existan buenas relaciones interpersonales entre los colaboradores de la organización. La comunicación interna favorece al clima laboral porque influye en la identidad organizacional de los colaboradores y la



cual, proyectan al momento de alcanzar los objetivos de la empresa, tal y como lo refleja la investigación, para evitar crisis internas producidas por los puestos rotativos de sus supervisores o jefes inmediatos. Según el estudio realizado, los factores que influyen en la comunicación interna son la claridad con la que se comunica el mensaje, los medios por los que se comunica, las vías en que se da este proceso y la manera en que los jefes se comunican con los subalternos, y estos elementos si afectan o perjudican a los colaboradores en sus labores diarias. Dentro de la organización el clima es agradable y motivador para los colaboradores porque cuentan con el apoyo de sus jefes y compañeros como también con las posibilidades de obtener un ascenso. Los colaboradores se sienten seguros al trabajar en las instalaciones de la organización y por la seguridad que representa su lugar de trabajo. La comunicación interna tiende a influir dentro del clima laboral de la organización ya que si en la comunicación que existe no se promueve el empoderamiento con los colaboradores o bien si no se les informa sobre los valores, metas, visión, misión, políticas y estrategias, éstos no se sentirán parte de la organización y perderán el interés de participar o de laborar para la misma.

La forma en que la comunicación interna influye al clima laboral dentro de la organización es de manera positiva ya que la comunicación se da tanto de forma ascendente como descendente y siempre de una manera cordial, debido a que existe una confianza mutua entre los colaboradores y sus superiores, lo que da lugar a una mejora continua porque provee el espacio para recibir una realimentación adecuada.



2.4.2. A nivel nacional

- **Briceño, S. (2019)**, en su trabajo de “Clima Organizacional y Comunicación en los trabajadores de una entidad educativa de Lima, así mismo se planteó como **hipótesis general**: Existe una relación significativa entre las dimensiones del clima organizacional y la comunicación organizacional en los trabajadores de una entidad educativa de Lima. así mismo se tuvo como **objetivo general** Establecer si existe relación entre el clima organizacional y la comunicación organizacional en los trabajadores de una entidad educativa de Lima. por otra parte, obtuvo como **conclusión**; 1) Se acepta la Hipótesis Alternativa General, al haber encontrado que las puntuaciones de las dimensiones del clima organizacional se relacionan significativamente con las puntuaciones de cada uno de los flujos de la comunicación, siendo directamente positivas. Por lo tanto, se espera que cuando aumente el valor de una de las variables aumente la otra, y viceversa. 2) Se ha demostrado que el flujo de Comunicación Descendente guarda relación directa, positiva, y significativa, con las dimensiones del Clima Organizacional siendo variables que se pueden trabajar independientemente con el objeto de interactuar positivamente con la otra variable estudiada. 3) La Comunicación Ascendente guarda relación significativa con las dimensiones del clima organizacional. Este supuesto parte de que la atmósfera psicosocial en la que se desenvuelve el colaborador, desarrollará estrategias de comunicación que faciliten las dimensiones del clima: Relaciones, Cooperación, Desafío, Conflicto e Identidad, sin negar que las correlaciones son significativas también con las otras dimensiones del clima. 4) La Comunicación Horizontal siendo la más informal, es la que menos incidencia recíproca tiene. Hay relación que no se debe al azar;



por tanto, bajo estudios y programas cuidadosamente diseñados, podrá ser explotada favorablemente en beneficio de las organizaciones.

- **Gutiérrez, C. (2017)**, en su trabajo de investigación “Deficiencias en la comunicación interna organizacional de los colaboradores de la playa de estacionamiento Cáceres de la empresa L.P S.A. Lima 2017”, se planteó como **objetivo general**; a) Determinar los factores que generan deficiencias en la comunicación interna organizacional de los colaboradores de la playa de estacionamiento Cáceres de la empresa L.P SA Lima 2017. Así mismo llegó a las siguientes **conclusiones**; se concluye que las deficiencias en la comunicación interna de los colaboradores de la playa de estacionamiento Cáceres se evidencian por las distorsiones en la comunicación, las cuales se dan por la ineficacia de los canales y medios de comunicación interna utilizada para los colaboradores de la playa de estacionamiento Cáceres y que van generando desmotivación e insatisfacción al no sentirse identificados con la organización y con los altos mandos. b) Las deficiencias en la comunicación interna también se evidencian por las barreras en la comunicación como la distancia física, donde el 66 colaborador de playa opina que el laborar en una sede que no es la principal es motivo para no obtener información constante y actualizada, convirtiéndose este en una incomodidad para laborar, asimismo, se evidencia también que es importante para el colaborador interactuar directamente con las personas encargadas de enviar la información para sentir mayor cercanía con los altos mandos y la organización. c) Los colaboradores opinan que el desarrollo de la comunicación descendente les es indiferente, esto quiere decir que no genera satisfacción o insatisfacción en este sentido no es punto importante a intervenir, pero si a tener en cuenta ya que la



finalidad es que los colaboradores se encuentren satisfechos con el desarrollo de la comunicación interna en general.

- **Bello P. (2017)**, en su trabajo de “influencia de la comunicación interna en el clima laboral del personal de la gerencia de operaciones aeroportuarias Lima - Perú, así mismo se planteó como **hipótesis general**: La Comunicación Interna mejora el Clima Laboral del personal de la Gerencia de operaciones aeroportuarias., así mismo se tuvo como **objetivo general** lo siguiente; Determinar el grado de influencia de la Comunicación Interna en el Clima Laboral del personal de la Gerencia de Operaciones Aeroportuarias. Por otra parte, obtuvo como **conclusión**; Según el Objetivo específico N° 1: Determinar el grado de influencia de la comunicación organizacional en el Clima Laboral del personal GOA. Existe suficiente información estadística al 95% de confianza para afirmar que la comunicación organizacional afecta al clima Laboral en 44.9% del personal de GOA, la cual evidencia que los colaboradores se encuentran identificados con LAP, a través de información institucional. Si bien, este sistema de información gerencial crea mayor atención en los colaboradores, estos requieren de una masiva por parte de LAP, por ello debe ser estudiada antes de mostrada para analizar el impacto que puede tener en la población. Desde muchos años, esta forma de comunicación ha funcionado, ya que permite al colaborador tener información de primera mano por parte de la Institución.

Según el Objetivo específico N° 2: Determinar el grado de influencia de la comunicación en el área en el Clima Laboral del personal GOA. Existe suficiente información estadística al 95% de confianza para afirmar que la comunicación del área afecta al Clima Laboral en 50.7% al personal de GOA, la cual evidencia que es importante mantener un liderazgo dentro de cada área de manera que estos



puedan dirigir y supervisar las áreas de mayor conflicto. Si bien, estos puestos tienen un respaldo institucional, LAP debe considerar que al tener una población de trabajadores y sus labores son muy delicadas para tomar decisiones, se deben considerar que estos posean al detalle las funciones y obligaciones de cada colaborador ya que una comunicación específica como esta no debe tener problemas de interpretación, así como de Liderazgo para que los colaboradores pueden tener la interacción constante.

Según el Objetivo específico N° 3: Determinar el grado de influencia de la comunicación vertical en el Clima Laboral del personal GOA. Existe suficiente información estadística al 95% de confianza para afirmar que la comunicación vertical no afecta al Clima Laboral del personal de GOA, ya que evidencia que si bien existe jerarquías las cuales permiten tener una comunicación oficial de Jefe a subalterno, estas cuando existen este tipo de problemas para la toma de decisiones se deben considerar todas las alternativas posibles para no tener problemas de interpretación. Los cuestionamientos del cargo supervisores se presenta con mayor frecuencia ya que muchos de estos no posean el tiempo, experiencia y mucho menos el conocimiento, sin embargo, por ello la interacción debe ser considerada horizontalmente de manera que no existan conflictos de Clima Laboral en el futuro.

Según el Objetivo específico N° 4: Determinar el grado de influencia de la comunicación horizontal en el Clima Laboral del personal GOA. Existe suficiente información estadística al 95% de confianza para afirmar que la comunicación horizontal afecta al Clima Laboral en 16% al personal de GOA, ya que evidencia que si bien existe jerarquías las cuales permiten tener una comunicación oficial de Jefe a subalterno, esta se debe considerar que al ser horizontal las interacciones



entre ellos permite flexibilidad cuando existe muchos problemas y se reduce el estrés laboral tomando decisiones en función a la experiencia y conocimiento en el área.

Según el Objetivo específico N° 5: Determinar el grado de influencia de la comunicación formal e informal en el Clima Laboral del personal GOA. Existe suficiente información estadística al 95% de confianza para afirmar que la comunicación formal e informal no afecta al Clima Laboral de GOA, ya que evidencia esto reprime el Clima de la organización y la hace menos flexible al momento de tomar decisiones. Las diferentes áreas de trabajo poseen una serie de problemas en las cuales son generalmente la interacción con otras áreas, este si es reprimido crea conflictos entre áreas.

Según el Objetivo específico N° 6: Determinar el grado de influencia de barreras de la comunicación en el Clima Laboral del personal de GOA. Existe suficiente información estadística al 95% de confianza para afirmar que la barrera de comunicación no afecta al Clima Laboral de GOA, ya que evidencia esto las diferentes tecnologías pueden mejorar los niveles de interacción sin necesidad de estos no sean correctamente controlados dentro de la organización.

Según el Objetivo específico N° 7: Determinar el grado de influencia de tecnologías de la información en el Clima Laboral del personal GOA. Existe suficiente información estadística al 95% de confianza para afirmar que la tecnología de información no afecta al Clima Laboral de GOA, ya que evidencia esto que las diferentes formas de comunicación se encuentran asociadas a la tecnología y el acceso a estas puedan tener, por este motivo no existe excusa para que un supervisor o un subalterno no pueda tener motivo a decir que no tuvo acceso a la tecnología para mejorar la comunicación entre estos. Actualmente, los



celulares tienen un aplicativo llamado WhatsApp, si bien ayuda mucho, todos los celulares pueden tener acceso a ello y permite una mayor comunicación reduciendo las tensiones y mejorando al clima laboral de cada área.

Según el Objetivo específico N° 8: Determinar el grado de influencia de comunicación ética en el Clima Laboral del personal GOA. Existe suficiente información estadística al 95% de confianza para afirmar que la comunicación de ética no afecta al Clima Laboral de GOA, ya que evidencia esto que en promedio la comunicación entre Jefe y Subalterno deben contener una serie de interacciones que mejoren las relaciones entre ellas, pero esta debe estar implícita la ética profesional porque ayuda a mantener un orden y formalidad en sus áreas. Muchas empresas, crean ciertos niveles de certificación para mantener sus sistemas de alertas para evitar este tipo de problemas, sin embargo en una organización donde toman decisiones constantemente puede fallar ya que puede ser perjudicial por el nivel de interacciones en los cuales se traslapan funciones y la organización es muy dinámica cambiando constantemente, por este motivo la capacitación a este nivel debe estar resguardado y vigilado por los supervisores, además de mantener un nivel de monitoreo para evitar algún tipo de corrupción entre estas áreas.

Romero L. (2016), en su trabajo de “Investigación relaciones interpersonales y clima laboral de los colaboradores en la empresa minera construcción y transporte la libertad S.R.L. (Mincotrall) contrata de minera aurífera retamas S.A. (Marsa) distrito de Parcoy – Provincia de Pataz, así mismo se planteó como **hipótesis general:** las relaciones interpersonales influyen negativamente en el clima laboral de los colaboradores de la Empresa Minera Construcción y Transporte La Libertad S.R.L. (MINCOTRALL) contrata de minera aurífera retamas S.A.(marsa) DISTRITO DE PARCOY – PROVINCIA DE PATAZ, así mismo



se tuvo como **objetivo general** lo siguiente; explicar la influencia de la relaciones interpersonales en el clima laboral de los colaboradores en la empresa minera construcción y transporte la libertad S.R.L. (MINCOTRALL) contrata de minera aurífera retamas S.A. (marsa) DISTRITO DE PARCOY – PROVINCIA DE PATAZ: 2016 por otra parte obtuvo como **conclusión**; de los resultados obtenidos en la investigación permite afirmar ye existe una clara influencia entre el clima laboral y la motivación esto se ve expresado en que el 80% de los empleados están comprometidos con su trabajo (motivados) porque dentro del grupo existen relaciones laborales de apoyo y están son regulares en un 60%. Estas relaciones de apoyo permiten al trabajador sentirse parte del grupo de trabajo y desarrollar un alto sentido de pertenencia que se ve reflejado en un 56% de la muestra total.

El clima laboral dentro del grupo es paternalista – consultivo, según la encuesta el 72% manifiesta que la confianza entre jefes y empleados se da de manera regular porque los jefes toman en cuenta las opiniones de los empleados de manera específico en alguna decisión que tomen y se pueden delegar algunas funciones (empleado – jefe).

El nivel de motivación de los trabajadores de la empresa Global Business está en un término medio, se obtienen como resultados aspectos positivos dentro del grupo como son: El Desarrollo de objetivos de trabajo en un 56% que indica que siempre se establecen objetivos. Se desarrolla relaciones de apoyo entre los miembros del grupo de manera regular en un 60%. La satisfacción con el salario se expresa en un 52% de manera deficiente.



2.4.3. A nivel local

- **Manzano, H. (2016)**, en su **tesis**: “La comunicación interna y el desempeño laboral del talento humano de la cooperativa de ahorro y crédito san salvador agencias puno y Juliaca - 2016” se plantea como **hipótesis** lo siguiente; Una adecuada comunicación interna favorece el desempeño laboral del talento humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Salvador- Agencias Puno – Juliaca, 2016, tuvo como **objetivo general**; Determinar la relación entre la comunicación interna y el desempeño laboral del Talento humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Salvador- Agencias Puno - Juliaca 2016 y tuvo como **conclusiones** lo siguiente ; Según el estudio realizado el 36% de los encuestados afirman que la comunicación interna influye en su desempeño laboral, esto sustentado en el uso adecuado de los medios de comunicación interna, los tipos de comunicación y el uso de un canal que propicien iniciativas de mejora y que aumenten el compromiso por parte de los colaboradores hacia la organización.

Existen barreras de comunicación que interfieren en el flujo comunicación interna como las barreras personales, el 45% de los encuestados afirman que el miedo a dar malas noticias, el deseo de agradar al jefe o los malos hábitos al escuchar influyen en su desempeño laboral, por otro lado un 72% manifiestan que en la organización prima la comunicación informal, esta situación hace que los encuestados se vean obligados a estar pendientes de los flujos de comunicación informal como el rumor, medio que dificulta la efectiva circulación de mensajes dado que la información puede ser manipulada de acuerdo a ciertos intereses.

Los factores motivacionales como el reconocimiento del trabajo (27%) solo son otorgados a los colaboradores que tienen algún tipo amistad con los directivos, lo que hace que los encuestados solo se limiten a cumplir con sus actividades sin



esperar nada a cambio, sin embargo un 18% manifiestan su indiferencia, no les interesa la información emitida por las instancias respectivas, sin embargo el logro de las metas establecidas por la organización fomentan el trabajo en equipo, sin embargo, algunos colaboradores indican que son eficientes en su trabajo, pero necesitan de programas de capacitación y desarrollo profesional para mejorar su desempeño laboral.



CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

El método que se utilizó en el presente trabajo de investigación es hipotético deductivo mediante el paradigma cuantitativo, el cual, permitió recoger, procesar y analizar los datos numéricos sobre las variables, Influencia de la Comunicación en el Clima Organizacional de la Empresa IPCT Contratistas Generales S.R.L. Juliaca 2018.

3.1. Tipo y diseño de investigación

3.1.1. Tipo de investigación.

Es un estudio de tipo explicativo-descriptivo con enfoque cuantitativo, porque se ha centrado en explicar porque ocurre los fenómenos y como se expresan. Se trabajó con variables causa y efecto con aspectos correlacionales.

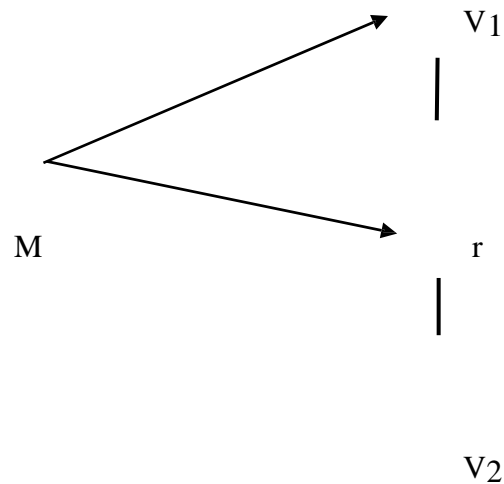
Para Hernández, R. (2010) las investigaciones explicativas son más estructuradas que los estudios con los demás alcances, y de hecho implican los propósitos de estos (exploración, descriptivo y correlación o asociación) además de que proporcionan un sentido de entendimiento del fenómeno al que hace referencia.

3.1.2. Diseño de la Investigación

Para el desarrollo de la investigación se tuvo como diseño, “No Experimental,” indica que es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para después analizarlos” Hernández, R. (2010) ya que se analizaron los fenómenos en su ambiente de forma natural y sin manipulaciones; es transversal ya que la investigación se realizó en un periodo de tiempo determinado para medir la relación de la Comunicación y Clima Organizacional, el diseño seleccionado permite observar y analizar la dinámica natural de las variables en un tiempo determinado. Es de Corte transversal porque se limita a una sola observación en un tiempo establecido ya que se aplica el instrumento en un momento

único. “Basan su investigación en la realidad tal como está, (...) no hay control de las variables. (p. 137)

El método se basa en medir en un grupo de personas y objetos una o generalmente más variables y proporcionar su descripción. Según el siguiente esquema:



Donde:

V1 Comunicación interna

V2 Clima organizacional

R Relación de las
variables. M Muestra de
estudio

3.2. Población y muestra

3.2.1. Población:

Se entiende por población Arias, F. (2006) él "conjunto finito o infinito de elementos con características comunes, para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Esta queda limitada por el problema y por los objetivos del estudio" (p. 81).

La Empresa IPCT Contratistas Generales SRL, está conformada por 30 trabajadores administrativos, sus edades oscilan desde los 20 años a 47 años,



laboran 10 horas por día, así mismo estos trabajadores provienen de distritos de diferentes provincias.

3.2.2. Muestra:

Se tomará a toda la población por ser pequeña y se agrupará por provincias, para un mejor análisis entre los más resaltantes tenemos Azángaro, Ayaviri, capa chica, Cuzco, Arequipa y Juliaca

3.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Según López, F. (2013) señala que las técnicas son las diversas maneras de obtener la información, mientras que los instrumentos son las herramientas que se utilizaron para la recolección, almacenamiento y procesamiento de la información recogida. (p.44)

3.3.1. Técnica

- a) **La observación:** según Carrasco, S. (2009) es un proceso sistemático de obtención, recopilación y registro de datos empíricos de un objeto, un suceso, acontecimiento o conducta humana con el propósito de procesarlo y convertirlo en información. Por ello los hechos que realizan habitualmente los trabajadores de la empresa IPCT Contratistas Generales SRL de la ciudad de Juliaca nos permitirán describir situaciones y contrastar la hipótesis planteada.
- b) **Encuesta:** según Hernández, R. (2010) Es la aplicación o puesta en práctica de un procedimiento estandarizado para recabar información de una muestra amplia de sujetos. La muestra ha de ser representativa de la población de interés y la información recogida se limita a la delineada por las preguntas que componen el cuestionario pre codificado, diseñado al efecto.



- c) **Revisión bibliográfica:** esta técnica permitirá profundizar conocimientos acerca del tema, explicar las razones que han conducido motivado la elección de un problema concreto y conocer el estado actual del tema (ideas, datos y evidencias)

3.3.2. Instrumentos.

- a) **Cuestionario:** Es el instrumento básico empleado para la recogida de información. Consiste en un listado de preguntas pre-determinadas que, con el objeto de facilitar la posterior codificación, suelen responderse mediante la elección de una opción concreta de entre todas las que se ofrecen.

3.4. Validez y confiabilidad del instrumento de medición

Para la validez y confiabilidad de datos es necesario preguntarse hasta qué punto los datos o resultados que se obtuvieron son creíbles, es decir si se apegan a la realidad que se observan. La confiabilidad se relaciona con la capacidad de medición y reproducción de la medición de un mismo fenómeno en otro momento de tiempo, se asegura la validez al triangular la información.

La confiabilidad exige preguntarse hasta qué grado los datos y los resultados que se obtuvieron son creíbles (Sierra Bravo, 1994, p.705). En la investigación cuantitativa, la confiabilidad requiere demostrar el nivel de veracidad de los resultados obtenidos.

En tal sentido utilizaremos el Alfa de Cronbach que es un coeficiente que sirve para medir la fiabilidad de una escala de medida Este coeficiente consiste en la media de las correlaciones entre las variables que forman parte de la escala, y puede calcularse de dos maneras: a partir de las varianzas (Alfa de Cronbach) o de las correlaciones de los ítems (Alfa de Cronbach estandarizado).

3.5. Operacionalización de variables

VARIABLES	DIMENSIÓN	INDICADORES	ÍNDICES (ÍTEMS)	ESCALA DE MEDICIÓN
Variable independiente	Barreras de la comunicación.	<ul style="list-style-type: none">• Barreras personales.• Barreras físicas.• Barreras semánticas	1 al 6	Escala de Likert Nunca = 1 Casi Nunca =2 A veces =3 Casi siempre = 4 Siempre =5
Comunicación	Flujos de la comunicación	<ul style="list-style-type: none">• Comunicación ascendente• La comunicación descendente.• La comunicación horizontal.	7 al 14	
Variable Dependiente	Relaciones interpersonales	<ul style="list-style-type: none">• Percepción• Habilidades comunicativas• Compromiso organizacional	15 al 22	
Clima Organizacional	Liderazgo	<ul style="list-style-type: none">• Líder autoritario• Líder democrático• Líder laizes fire	23 al 37	

3.6. Diseños estadísticos para la prueba de hipótesis

Para el análisis de los datos y verificación de las hipótesis se utilizó la estadística descriptiva y la no paramétrica así mismo, para contrastar la hipótesis de asociación se utilizará la prueba Chi cuadrada para variables cuantitativas aleatorias. En palabras más simples se puede definir como un índice utilizado para medir el grado de relación que tienen dos variables, ambas cuantitativas.

3.7. Procesamiento de la información

Para el análisis de los datos y la verificación de las hipótesis se utilizó la estadística descriptiva y la no paramétrica, Chi cuadrada para elaborar la base de datos se utilizó el paquete estadístico conocido como Statistical Packager For Scinence (SPSS 25.0).

- **Análisis de datos:**

El procesamiento de la información se realizó con la aplicación del paquete estadístico como es el SPSS -25.0, para el análisis cuantitativo de datos estadístico que permitirán codificar y ordenar la información en relación a las variables determinadas con sus respectivos indicadores para una adecuada interpretación.

- **Nivel de significancia**

El nivel de significancia o error que elegimos es del 5% que es igual a $\alpha=0.05$, con un nivel de significancia del 95%.

3.8. Procesamiento y análisis de datos

A continuación, se presentan y analizan los resultados, en concordancia con los objetivos establecidos, lo que a fin de verificar la validez de la hipótesis propuesta en la investigación. (F. Charaja, 2011).

Seguidamente se utilizará mediante el paquete estadístico SPSS V.25.0 y Microsoft Excel V.16.0 para el procesamiento de los datos así mismo de gráficos y cuadros estadísticos que conllevaran a un mejor análisis e interpretación de los resultados.

Una vez aplicado el instrumento de recolección de información, se procedió a realizar el tratamiento correspondiente para el análisis de los mismos. Por cuanto a la información que arrojará, será la que indique las conclusiones a las cuales llega la investigación, por cuanto mostrará la relación de la Comunicación y el Clima Organizacional en la Empresa IPCT Contratistas Generales SRL Juliaca 2018.

3.9. Confiabilidad

VARIABLE 1: Comunicación

Resumen del procesamiento de los casos			
		N	%
Casos	Válidos	30	100,0
	Excluidos	0	,0
	Total	30	100,0
a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.			
Estadísticos de fiabilidad			
Alfa de Cronbach		N de elementos	
,766		14	

De acuerdo a los resultados obtenidos en el procesamiento de datos mediante el paquete estadístico SPSS V25.0, se ha logrado determinar el nivel de confiabilidad de la

variable **Comunicación**; el cuestionario elaborado se pudo obtener un Alfa de Cronbach 0.766; que significaría que el Cuestionario es confiable y tiene consistencia interna.

VARIABLE 2: Clima Organizacional

Resumen del procesamiento de los casos			
		N	%
Casos	Válidos	30	100,0
	Excluidos	0	,0
	Total	30	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Fuente: *Elaboración propia.*

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,833	23

Fuente: *Elaboración propia.*

De acuerdo a los resultados obtenidos en el procesamiento de datos mediante el paquete estadístico SPSS V25.0, se ha logrado determinar el nivel de confiabilidad de la variable **Clima Organizacional**, el cuestionario elaborado se pudo obtener un Alfa de Cronbach de 0.833 en tal sentido el Cuestionario es confiable y tiene consistencia interna.

3.10. Resumen del procesamiento de casos

Respecto al procesamiento de casos en las variables Comunicación y Clima Organizacional, procediendo al ingreso de información y utilizando para su análisis la Escala de Likert el cual nos ayudara a hacer un mejor análisis de las dimensiones, y para la prueba de hipótesis el Coeficiente de Pearson cual se obtuvo mediante el programa SPSS V.25.0 de la siguiente forma:

- Casos activos validos	30
- Casos activos con valores perdidos	0
- Casos suplementarios	0
Total, casos usados en el análisis	30

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Este capítulo está dedicado al análisis e interpretación de los resultados que se entrevistó mediante un cuestionario a los trabajadores de la Empresa IPCT Contratistas Generales SRL, que está conformada por 30 trabajadores administrativos, sus edades oscilan desde los 20 años a 47 años, de esa manera se obtuvo una condensación de datos que se muestra en Anexos, y evidencian los resultados que se precisó durante el periodo de análisis.

Tabla 1.

La Comunicación y el Clima Organizacional en la Empresa IPCT Contratistas Generales SRL – 2018.

COMUNICACION	CLIMA ORGANIZACIONAL					
	Relaciones Interpersonales		Liderazgo		Total	
	N	%	N	%	N	%
Barreras de la Comunicación	4	13,33	13	43,33	9	56,67
Flujos de la Comunicación	5	16,67	8	26,67	21	43,33
Total	17	30,00	13	70,00	30	100,00

FUENTE: “Elaborado por el equipo de trabajo”

En la tabla 1, se observa que de la población encuestada afirman que las barreras de la comunicación y el liderazgo tienen una asociación en un 43.33%, siendo esta la más alta, seguidamente se tiene la asociación entre flujos de la comunicación y liderazgo en un 26.67%, de igual manera se tiene la asociación entre flujos de la comunicación y relaciones interpersonales en un 16.67% y por último en un grado de menor asociación se encuentran las barreras de la comunicación y relaciones interpersonales con un 13.33%, en conclusión podemos afirmar que las dimensiones concernientes a las



variables de comunicación y clima organizacional tienen una buena asociación entre dimensiones sin embargo no todos muestran el mismo grado de asociación. La comunicación en la empresa IPCT Contratistas Generales está acompañada de algunas barreras personales, físicas y semánticas los cuales actúan como obstáculos que imposibilitan que el mensaje llegue de manera adecuada tal es el caso de las barreras físicas que no permiten que la comunicación sea adecuada por la distancia que se tienen entre oficinas las cuales se encuentran alejadas unas de otras generando conflictos entre trabajadores creando un ambiente tenso que los trabajadores perciben como un ambiente conflictivo, desorganizado y poco eficaz, también se tiene las barreras semánticas las cuales se expresan en las interpretaciones erróneas de los gestos y símbolos que emplea cada trabajador al momento de comunicar, como consecuencia trae consigo las malas relaciones interpersonales por otro lado se tienen los flujos que expresan el grado de fluidez que tiene el proceso comunicativo asociándose con el liderazgo que los directivos y trabajadores emplean en su trabajo. En ese sentido Jhony (2007). plantea que la comunicación es la actividad característica del ser humano, es algo que siempre está presente y mediante la cual la gente se relaciona entre sí y se organiza para combinar sus esfuerzos. Este proceso no solo existe entre individuos como miembros del grupo social, sino también presente en el devenir económico de las empresas u organizaciones. Es precisamente por eso que la organización no podría existir si no hubiera comunicación ya que los empleados no podrían saber lo que sus compañeros están haciendo, y tampoco la administración no podría recibir informes y los supervisores y los líderes de equipo no podrían dar instrucciones. Podemos afirmar que la comunicación es muy necesaria para mantener la salud de las organizaciones y que influye de cierta forma en la organización. (p.45)



de esta manera resaltamos la influencia que tiene la comunicación en el clima organizacional actuando de manera circunstancial, es decir, que se da la existencia de días en los que el trabajo se sobrecarga y se acumulan actividades tal es el caso de los fines de mes en donde se tienen varias actividades programadas como el pago al personal, informes de trabajos, planillas, pago a proveedores, pago de servicios, declaraciones mensuales, etc. siendo este contexto en el que los problemas comunicativos afloran y se hacen visibles generando un clima organizacional tenso acompañado de gritos, falta de cooperación, inadecuadas relaciones interpersonales, el liderazgo pasa a ser autoritario, falta de trabajo en equipo, tornándose la comunicación descendentemente.

Al respecto Reyes C, Ayarza, A. (2017) manifiestan que el clima organizacional describe una organización, la distingue de otras e influye en el comportamiento de las personas que la conforman. Los aspectos organizacionales que abordan son: las prácticas, políticas, liderazgo, conflictos, sistemas de recompensas y de castigos, control y supervisión, así como las particularidades del medio físico de la organización. Plantea que la influencia del clima organizacional se encuentra en las relaciones, actitudes, creencias, valores y motivaciones de las personas que trabajan en una organización. Finalmente, se propone que el clima organizacional impulsa la productividad, el sentido de pertenencia, la lealtad y la satisfacción laboral. (p. 21)

Reyes C, Ayarza, A. (2017) **en su tesis:** “La comunicación organizacional y su influencia en el clima organizacional de los operarios de industrias San Miguel en el 2017” afirman que un 71.5% (los que marcaron A veces y Casi Siempre) considera que mientras se tenga un buen nivel de comunicación interna, el clima organizacional mejorará dentro de la empresa. En la cual se concuerda con los resultados que obtuvimos en este trabajo de investigación donde la comunicación influye en el clima organizacional de la empresa IPCT Contratistas Generales SRL –Juliaca.

A continuación, presentamos la prueba estadística de Chi-cuadrado

Prueba de hipótesis Chi cuadrada χ^2

Hipótesis Nula

Ho: No existe influencia significativa entre la comunicación y el clima organizacional en la Empresa IPCT Contratistas Generales SRL Juliaca 2018

Hipótesis Alterna

Ha: Existe influencia significativa entre la comunicación y el clima organizacional en la Empresa IPCT Contratistas Generales SRL Juliaca 2018

Pruebas de chi-cuadrado			
	Valor	Gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	30,5750a	306	,493
Razón de verosimilitudes	13,0066	306	1,000
Asociación lineal por lineal	10,225	1	,000
N de casos válidos	30		

a. 342 casillas (100,0%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,03.

Fuente: Elaborado por la investigadora, 2018 – SPSS versión 23.

Decisión Estadística:

Si $P\text{-valor} = 0.000 < \alpha = 0.05$

- Interpretación:

Existe una diferencia significativa en las medias de las **variables Comunicación y Clima Organizacional**, por lo cual se concluye, de acuerdo a la Chi cuadrada calculada es de 30,575 y el margen de error es 4.93 que es menor que al 5% esto indica que existe una buena asociación entre las variables también a diferencia de medias en 0.10 y $\alpha < 0.05$, lo que significaría que se rechazaría la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, esto indicaría que si existe influencia significativa de la Comunicación en el Clima Organizacional en la Empresa IPCT Contratistas Generales SRL. Juliaca 2018.

Tabla 2.

Barreras de la Comunicación según las Relaciones Interpersonales en la Empresa IPCT Contratistas Generales SRL – 2018.

BARRERAS DE LA COMUNICACIÓN	RELACIONES INTERPERSONALES							
	Percepción		Habilidades Comunicativas		Compromiso Organizacional		TOTAL	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Barreras Personales	2	6.67	1	3.33	1	3.33	4	13.33
Barreras Físicas	6	20.00	2	6.67	4	13.33	12	40.00
Barreras Semánticas	7	23.33	4	13.33	3	10.00	14	46.67
TOTAL	15	50.00	7	23.33	8	26.67	30	100.00

FUENTE: “Elaborado por el equipo de trabajo”

En la tabla 2, se observa que de la población encuestada el 23.33% afirman que se da la existencia de barreras semánticas dentro de la organización afirmando que casi siempre interpretan el mensaje por cómo se emite tomando en cuenta los gestos, el tono de voz, en lo referente al día a día de la empresa, el surgimiento de las barreras semánticas se muestra en la forma en que se emiten las instrucciones por parte de los superiores hacia los subordinados y en las relaciones laborales entre compañeros del mismo nivel jerárquico así como lo afirma Rodríguez y Patoni (2012), La semántica presenta un desafío cuando los trabajadores tratan de comunicarse entre sí, cuando esto se da dentro de una organización ambas partes deben aprender el significado literal de las palabras del otro lenguaje y la forma en que se usan, la manera como se pronuncian, volumen y gestos o simplemente la persona que emitirá el mensaje debe cerciorarse que lo que su receptor recibió fue un mensaje claro y correcto. (p. 6), a consecuencia de ello se tiene una percepción mala de los encargados de área y directivos quienes son los que dan las instrucciones de igual manera algunos trabajadores, considerándolos como personas malhumoradas que gritan y piden las cosas de mala manera, personas que son muy serias



que en ocasiones se convierte en miedo hacia algunos directivos, generando desconfianza, y por ende afectando las relaciones interpersonales. Añadiendo a esto Según Vásquez (2017), las relaciones interpersonales se transforman en un instrumento que la empresa o institución necesita para que la comunidad adyacente, puedan interactuar idóneamente. Las relaciones interpersonales que en las instituciones se emplean van orientadas directamente con la comunicación, como elemento fundamental para el intercambio de mensajes o de información.

Sin embargo, el 3.33%, mencionan que existe barreras personales como los malos hábitos al escuchar, así mismo también se dan las diferencias de percepciones lo que influyen en las habilidades comunicativas haciendo que los trabajadores no procesen la información de manera crítica la información si no estas estén influenciadas por sus juicios personales, alterando de esta manera el proceso comunicativo.

Al respecto Guevara, X. en su **tesis**: “Clima organizacional: nivel de satisfacción y desempeño laboral en la unidad educativa particular la dolorosa Quito- 2018”, afirman que El personal que labora en la UEP La Dolorosa tiene la percepción que existen conflictos en la relación entre compañeros lo cual puede tornarse tensa o conflictiva en determinadas ocasiones por malos entendidos, así mismo Cerca de la mitad de esta población indica haber tenido o tener conflictos con otros compañeros, sintiendo que las críticas que se realizan impiden mejorar el desempeño laboral y por ende se ve afectado el clima organizacional. En la cual se concuerda con los resultados que obtuvimos en este trabajo de investigación donde las barreras semánticas si influyen en las percepciones de los trabajadores.

A continuación, presentamos la prueba estadística de Chi-cuadrado:



Prueba de hipótesis específica

Hipótesis Nula

Ho: No existe influencia significativamente de las barreras de la comunicación en las relaciones interpersonales de los trabajadores de la Empresa IPCT Contratistas Generales SRL, Juliaca – 2018.

Hipótesis Alterna

Ha: Existe influencia significativamente de las Barreras de la Comunicación en las Relaciones Interpersonales de los trabajadores de la Empresa IPCT Contratistas Generales SRL, Juliaca – 2018.

Existe una diferencia significativa en las medias de las **dimensión Barreras de las Comunicación y la dimensión Relaciones Interpersonales**, por lo cual se concluye, de acuerdo a la Chi cuadrada calculada es de 205,750 y el margen de error es 0,343 que es menor que al 5% esto indica que existe una relativa asociación entre las dimensiones Barreras de Comunicación y Relaciones Interpersonales también a diferencia de medias en 0.10 y $\alpha < 0.05$, lo que significaría que se rechazaría la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, esto indicaría que si existe influencia significativa de la Comunicación en el Clima Organizacional en la Empresa IPCT Contratistas Generales SRL. Juliaca 2018.

Tabla 3.

Flujos de la comunicación y liderazgo en la Empresa IPCT Contratistas Generales SRL – 2018.

FLUJOS DE LA COMUNICACIÓN	LIDERAZGO						TOTAL	
	Líder autoritario		Líder democrático		Líder Laisses faire			
	N	%	N	%	N	%	N	%
Comunicación Ascendente	1	3,33	4	13,33	6	20,00	11	36,67
Comunicación Descendente	2	6,67	3	10,00	4	13,33	9	30,00
Comunicación Horizontal	2	6,67	5	16,67	3	10,00	10	33,33
TOTAL	5	16,67	12	40,00	13	43,33	30	100,00

FUENTE: “Elaborado por el equipo de trabajo”

En la tabla 3, se observa que de la población encuestada el 20.00% afirman que se da la práctica de la comunicación ascendente en la organización lo cual significaría que los canales comunicativos estarían abiertos, ya que permite que los trabajadores expresen sus necesidades y reclamos ante situaciones desfavorables así mismo, se les pide realizar sugerencias para mejorar las debilidades que se tenga dentro de la organización, conjuntamente a esto se organizan reuniones mensuales que les permite a los colaboradores informar acerca de los avances de trabajo en las diferentes áreas, tal como menciona Simpson (2009), este nivel de comunicación se emplea para otorgar retroalimentación o feedback a los jefes, informarles acerca del avance hacia las metas y plantearles situaciones actuales de la organización. La comunicación hacia arriba facilita a los gerentes conocer el sentir de los empleados en relación a su puesto de trabajo, hacia sus compañeros y hacia la organización en general. (p. 354). En ese entender cabe destacar que con frecuencia los flujos de comunicación son puestos en práctica logrando una comunicación fluida entre los directivos y los colaboradores, A consecuencia de ello se tiene la tendencia de que el liderazgo que se practica dentro de la organización por parte de los directivos, es el liderazgo liberal el cual explicado en otras palabras es dejar



hacer y otorgarles a los trabajadores la autonomía para poder tomar las decisiones dentro de la organización con poca participación de la alta dirección, Cabe resaltar que en la empresa los trabajadores tienden a tener autonomía en el que ellos son los que toman las decisiones por el mismo hecho de que los campamentos se encuentran en diferentes lugares en donde no se tienen la presencia de la alta gerencia por ende, la autonomía al momento de tomar las decisiones ante cualquier tipo de circunstancias debe ser la más acertada para evitar conflictos., en ese entender en la empresa se crea la necesidad de poder contar con profesional altamente calificado para de esta manera prevenir y poder lograr los objetivos trazados. ciertamente, el liderazgo liberal puede significar una ventaja en la organización. Tal como lo mencionan, Pacsi, Y., Estrada, W., Pérez, A. y Cruz, P. (2015) según este tipo de liderazgo puede obtener un resultado satisfactorio, siempre y cuando, las personas estén calificadas para realizar su respectivo trabajo. Asimismo, afirman que para que el liderazgo laissez faire dé buenos resultados se requiere de un grupo de subordinados de calidad; no obstante, debido a que los subordinados tienen poder sobre la toma de decisiones se corre el riesgo de que estos cambien las metas de la organización por las suyas propias, es por ello que este tipo de liderazgo debe ser aplicado cuidadosamente solo en circunstancias especiales además de que la selección de los subordinados debe de hacerse con prudencia.

Sin embargo, el 3.33%, mencionan que efectivamente se practican la comunicación ascendente como se explicó anteriormente sin embargo ello influye en un liderazgo autoritario lo cual significaría que algunos directivos que solo centran su participación en la supervisión con gran autoridad así mismo limitan la participación del grupo perdiendo la confianza de los trabajadores.

Al respecto Briceño, S. en su tesis, “Clima Organizacional y Comunicación en los trabajadores de una entidad educativa de Lima” afirma que La Comunicación



Ascendente guarda relación significativa con las dimensiones del clima organizacional. Este supuesto parte de que la atmósfera psicosocial en la que se desenvuelve el colaborador, desarrollará estrategias de comunicación que faciliten las dimensiones del clima: Relaciones, Cooperación, Desafío, Conflicto e Identidad. En la cual se concuerda con los resultados que obtuvimos en este trabajo de investigación donde mencionamos que la comunicación ascendente influye significativamente en las dimensiones del clima organizacional en este caso en el tipo de liderazgo.

A continuación, presentamos la prueba estadística de Chi-cuadrado

Prueba de hipótesis

Hipótesis Nula

Ho: No existe influencia significativa entre los flujos de comunicación y el liderazgo en los trabajadores de la Empresa IPCT Contratistas Generales SRL, Juliaca 2018

Hipótesis Alterna

Ha: Existe influencia significativa entre los flujos de comunicación y el liderazgo en los trabajadores de la Empresa IPCT Contratistas Generales SRL, Juliaca 2018.

Decisión Estadística:

Si P-valor = 0.000 < α = 0.05

Interpretación:

Existe una diferencia significativa en las medias de dimensión Flujos de la Comunicación y dimensión Liderazgo, por lo cual se concluye, de acuerdo a la Chi cuadrada calculada es de 109,450 el margen de error es 0,412 que es menor que al 5% esto indica que existe una relativa asociación entre las dimensiones flujos de la comunicación y liderazgo también a diferencia de medias en 0.10 y $\alpha < 0.05$, lo que significaría que se rechazaría la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, esto

indicaría que si existe influencia significativa de la Flujos de la Comunicación y Liderazgo en la Empresa IPCT Contratistas Generales SRL. Juliaca 2018.

Tabla 4.

Barreras de la Comunicación y Liderazgo en la Empresa IPCT Contratistas Generales SRL – 2018.

BARRERAS DE LA COMUNICACIÓN	LIDERAZGO						TOTAL	
	Líder autoritario		Líder democrático		Líder Laisses faire		N	%
	N	%	N	%	N	%		
Barreras Personales	1	3,33	3	10,00	4	13,33	8	26,67
Barreras Físicas	2	6,67	4	13,33	6	20,00	12	40,00
Barreras Semánticas	1	3,33	4	13,33	5	16,67	10	33,33
TOTAL	4	13,33	11	36,67	15	50,00	30	100,00

FUENTE: “Elaborado por el equipo de trabajo”

En la tabla 4: se observa que de la población encuestada el 20.00% afirman que se da la existencia de barreras físicas dentro de la organización ya que la principal causa de problemas de comunicación suele ser la distancia física que se tiene entre las oficinas de los distintos proyectos que son ejecutados por la empresa lo cuales se ubican en diferentes lugares, los problemas que se presentan frecuentemente son al momento de realizar los requerimientos de materiales de construcción, siendo el único medio de comunicación el telefónico y por un aplicativo llamado WhatsApp en ese sentido las coordinaciones suelen ser complicadas ya que las cosas que requieren no es muy bien explicado y es poco entendible generando disgustos en cuanto al envío de materiales, así mismo los materiales de construcción que se requiere no llega a tiempo lo cual genera retraso de obra, por otra parte están los problemas que se presentan en el lugar de trabajo los cuales son comunicados en el tiempo establecido. Todo lo mencionado trae consigo conflictos lo que en ocasiones genera que el ambiente de trabajo se vuelva tenso.



Referente a lo mencionado Sánchez y Nava (2007), mencionan que conforme aumenta la distancia física, el ruido también aumenta creando mayor distorsión en la comunicación”.

El mismo problema se presenta en organizaciones muy grandes, cuando poseen distintas sucursales ubicadas en diferentes ciudades o regiones. Siempre es posible minimizar al máximo este tipo de obstáculos, utilizando medios electrónicos y las telecomunicaciones. (p. 278) como consecuencia se tiene un liderazgo *Laisses faire* o también conocido como liderazgo liberal, lo cual significaría que la participación del gerente y directorio se torna a decisiones importantes que requieran del visto bueno del directorio, también está el hecho de que se considera que el equipo multidisciplinario que se encuentra laborando en los diferentes proyectos son profesionales preparados por ende los trabajadores al estar alejados de la oficina central, usan todo su potencial para poder planificar, organizarse y solucionar problemas si se da el caso, para de esta manera encaminar el desarrollo normal del proyecto. Según Pacsi, Y., Estrada, W., Pérez, A. y Cruz, P. (2015) se trata de un líder que entrega voluntaria e intencionalmente el poder y la autoridad al grupo u organización sin perder completamente el control, de tal manera que queda libre de toda responsabilidad cuando la empresa u organización no se encuentra funcionando eficientemente. Del mismo modo, utiliza un poco su poder, si es que lo hace, y da a sus subordinados una gran cantidad de independencia o autonomía en sus operaciones.

Sin embargo, el 3.33%, mencionan que existe barreras personales como los malos hábitos al escuchar, diferencias de percepciones afirmando que se da la existencia de un liderazgo autoritario lo que ocasionaría que la poca interacción entre superiores y subordinados se den con base en el miedo y en la desconfianza.

Al respecto Gutiérrez, S. en su tesis, “Deficiencias en la comunicación interna organizacional de los colaboradores de la playa de estacionamiento Cáceres de la empresa



L.P S.A. Lima 2017” afirma que Las deficiencias en la comunicación interna también se evidencian por las barreras en la comunicación como la distancia física, donde el 66 colaboradores de playa opina que el laborar en una sede que no es la principal es motivo para no obtener información constante y actualizada, convirtiéndose este en una incomodidad para laborar, asimismo, se evidencia también que es importante para el colaborador interactuar directamente con las personas encargadas de enviar la información para sentir mayor cercanía con los altos mandos y la organización. En la cual se concuerda con los resultados que obtuvimos en este trabajo de investigación donde mencionamos que la distancia física es una de las barreras de la comunicación que se da con mayor frecuencia en la organización y en consecuencia trae consigo problemas de coordinación y comunicación afectando el clima organizacional de la organización.

A continuación, presentamos la prueba estadística de Chi-cuadrado

Prueba de hipótesis

Hipótesis Nula

Ho: No existe influencia significativa entre Barreras de la Comunicación y Liderazgo en los trabajadores de la Empresa IPCT Contratistas Generales SRL, Juliaca 2018

Hipótesis Alterna

Ha: Existe influencia significativa entre los Barreras de la Comunicación y Liderazgo en los trabajadores de la Empresa IPCT Contratistas Generales SRL, Juliaca 2018.

Decisión Estadística:

Si $P\text{-valor} = 0.000 < \alpha = 0.05$

Interpretación:

Existe una diferencia significativa en las medias de dimensión Barreras de la Comunicación y Liderazgo, por lo cual se concluye, de acuerdo a la Chi cuadrada

calculada es de 138,917 el margen de error es 0,240 que es menor que al 5% esto indica que existe una buena asociación entre las dimensiones Barreras de la Comunicación y Liderazgo, también a diferencia de medias en 0.03 y $\alpha < 0.05$, lo que significaría que se rechazaría la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, esto indicaría que si existe influencia significativa de las Barreras de la Comunicación en el Liderazgo de la Empresa IPCT Contratistas Generales SRL. Juliaca 2018.

Tabla 5.

Flujos de la comunicación y Relaciones Interpersonales en la Empresa IPCT Contratistas Generales SRL – 2018.

FLUJOS DE LA COMUNICACIÓN	RELACIONES INTERPERSONALES						TOTAL	
	Percepción		Habilidades Comunicativas		Compromiso Organizacional		N	%
	N	%	N	%	N	%		
Comunicación Ascendente	2	6,67	6	20,00	4	13,33	12	40,00
Comunicación Descendente	1	3,33	2	6,67	3	10,00	6	20,00
Comunicación Horizontal	3	10,00	5	16,67	4	13,33	12	40,00
TOTAL	6	20,00	13	43,33	11	36,67	30	100,00

FUENTE: “Elaborado por el equipo de trabajo”

En la Tabla 5: se observa que de la población encuestada el 20.00% afirman que se da la práctica de la comunicación ascendente el cual se da del trabajador hacia los directivos, permitiendo conocer necesidades, problemas, sugerencias e informes de trabajo que permiten conocer los avances y cumplimientos de metas. Como lo afirma Céspedes F. (2017), que este tipo de comunicación se origina desde los trabajadores hacia los gerentes. El mensaje que se envía entre trabajador y gerente permite conocer mayores datos acerca del clima al interior de la empresa. Es por ello que se necesita que todos los canales comunicativos estén abiertos para poder facilitar la información en la organización. A través de esta comunicación se pueden conocer tanto los éxitos como los fracasos de la empresa, permite la presencia de acontecimientos fuera de la rutina laboral,



abriendo campo al aporte de sugerencias o quejas existentes en la empresa. (p. 20) como consecuencia se refleja un buen desarrollo de habilidades comunicativas por parte de los trabajadores como el hecho de informar sobre sucesos sean estos malos y buenos, sugerencias y observaciones para de esta manera mejorar la comunicación interpersonal. Las habilidades comunicativas aun no son muy bien practicadas es por ello que el porcentaje aún es menor por ende la escucha activa, el respeto por la opinión de los demás y el asertividad a la hora de comunicar algo son practicadas de vez en cuando ya que aún se da la existencia de gritos, prejuicios y apatía entre compañeros de trabajo. En ese entender al respecto Santrok (2008), afirma que las habilidades comunicativas es el desarrollo de la expresión oral en los seres humanos, no sólo implica transmisión de mensajes, sino que busca la capacidad de escuchar respetando las ideas de los demás, comprendiendo y procesando de manera crítica el mensaje oral. Como vemos, el desarrollo de conocimientos y capacidades o habilidades que implican no sólo el simple hecho de lograrlos, sino también asumir una posición crítica y reflexiva frente al hecho de saber qué estamos aprendiendo, cómo estamos aprendiendo, para qué estamos aprendiendo y qué nos falta por aprender.

Sin embargo, un 3.33% mencionan que se da la existencia de comunicación descendente es decir que la comunicación que se practica es la que fluye de las autoridades hacia los subordinados normalmente con el fin de poder dar instrucciones, adoctrinar al personal con el fin de lograr los objetivos institucionales lo que influye en la percepción que tienen los trabajadores frente a todas las situaciones que dan dentro de la empresa.

Al respecto Romero L. (2016), en su tesis “ relaciones interpersonales y clima laboral de los colaboradores en la empresa minera construcción y transporte la libertad SRL (Mincotral) contrata de minería aurífera retama S.A. (Marza) distrito de parcoy,



provincia de pataz, afirma que el clima laboral dentro del grupo es paternalista – consultivo según la encuesta el 72% , manifiesta que la confianza entre jefes y empleados se da de manera regular porque los jefes toman en cuenta las opiniones de los empleados de manera específico en alguna decisión que tomen y se puede delegar algunas funciones (empleado – jefe). En la cual se concuerda con los resultados que obtuvimos en este trabajo de investigación donde la comunicación ascendente influye en el clima organizacional por medio de las relaciones interpersonales.

Prueba de hipótesis

Hipótesis Nula

Ho: No existe influencia significativa entre los Flujos de Comunicación y Relaciones Interpersonales en los trabajadores de la Empresa IPCT Contratistas Generales SRL, Juliaca 2018

Hipótesis Alterna

Ha: Existe influencia significativa entre los Flujos de Comunicación y Relaciones Interpersonales en los trabajadores de la Empresa IPCT Contratistas Generales SRL, Juliaca 2018.

Decisión Estadística:

Si $P\text{-valor} = 0.000 < \alpha = 0.05$

Interpretación:

Existe una diferencia significativa en las medias de dimensión Flujos de la Comunicación y Relaciones Interpersonales, por lo cual se concluye, de acuerdo a la Chi cuadrada calculada es de 188,86 el margen de error es 0,29 que es menor que al 5% esto indica que existe una relativa asociación entre las dimensiones Flujos de la Comunicación y Relaciones Interpersonales también a diferencia de medias en 0.03 y $\alpha < 0.05$, lo que significaría que se rechazaría la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, esto indicaría que si existe influencia significativa de los Flujos de la Comunicación en las Relaciones Interpersonales de la Empresa IPCT Contratistas Generales SRL. Juliaca 2018.



V. CONCLUSIONES

PRIMERA: la comunicación influye significativamente en el clima organizacional de la empresa IPCT contratistas generales SRL corroborando que efectivamente existe una buena asociación entre sus indicadores. Así mismo esto se corrobora con la prueba de chi cuadrada calculada la cual es de 30,575 y el margen de error es de 4.93 que es menor al 5% esto indica que existe una buena asociación entre las variables como a diferencia de medias en 0.10 y $\alpha < 0.05$, con un nivel de significancia del 95%.

SEGUNDA: Las barreras de la comunicación influyen significativamente en el clima organizacional de la empresa IPCT contratistas generales SRL donde el 23.33% afirman que se da la existencia de barreras semánticas, representado estas en interpretaciones erróneas de los símbolos, gestos y señales influyendo en la percepción que los trabajadores tienen en torno a sus compañeros de trabajo. Por tanto, se afirma que según la chi – cuadrada calculada la cual es de 205,750 y el margen de error es 0,343 que es menor que al 5%, lo cual indica que existe una relativa asociación entre las Barreras de Comunicación y Relaciones Interpersonales también a diferencia de medias en 0.10 y $\alpha < 0.05$, con un nivel de significancia del 95%.

TERCERA: los flujos de la comunicación influyen significativamente en el clima organizacional de la empresa IPCT Contratistas Generales SRL donde el 20.00 %, afirma que la comunicación ascendente es el flujo de comunicación por el cual se relacionan los trabajadores de empresa con los directivos, lo que influye en el liderazgo de los trabajadores de la empresa IPCT Contratistas Generales SRL, por lo tanto se afirma que según la Chi cuadrada calculada es de 109,450 el margen de error es 0,412 que es menor que al 5% esto indica que existe una relativa asociación entre las dimensiones flujos de la comunicación y liderazgo también a diferencia de medias en 0.10 y $\alpha < 0.05$ con un nivel de significancia del 95%.



VI. RECOMENDACIONES

1. A la empresa, respetar y cumplir con el cronograma de capacitaciones que se planifican involucrando a todos los trabajadores, implementando un comité organizador esté atento a las fechas de capacitación el cual se encargara de realizar la organización, la difusión y coordinaciones respectivas, implicando la participación de todos los trabajadores.
2. Al área de recursos humanos y bienestar social; se le recomienda crear programas que le permitan fortalecer el compañerismo, trabajo en equipo, los valores y reconocimiento al personal de esta manera logrado el compromiso de los trabajadores con los objetivos institucionales logrando un clima organizacional adecuado.
3. A la facultad de trabajo social, se le sugiere que se le agregue el aspecto practico en torno a temas de administración de recursos humanos y bienestar social abordando enfoques actualizados que estén acorde al contexto así mismo, nuevas temáticas y estrategias que se dan en torno a este tema así mismo incidir en el desarrollo de los planes programas.



VII. REFERENCIAS

- Álvarez, M., González, S., Jaramillo, M., Restrepo, N., Tabares, C., y Rendón, B. (2005). *Medición del clima organizacional en la Universidad Pontificia Bolivariana*. (tesis de pregrado) Universidad Pontificia Bolivariana, Bolivia.
- Ayarza, A. y Reyes, C. (2018). La comunicación organizacional y su influencia en el clima organizacional de los operarios de industrias San Miguel en el 2017. (tesis de pregrado). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC), Lima, Perú.
- Armas, J. (2014). Comunicación interna y clima laboral (tesis de pregrado). en la universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango.
- Brunet, L. (2011). *El clima de trabajo en las organizaciones: Definición, diagnóstico y consecuencia*. México: Trillas.
- Brunet, L. (1987) El clima de trabajo en las organizaciones: Definición, Diagnóstico y Consecuencias. Editorial Trillas. México.
- Brunet, L. (2004). El clima de trabajo en las organizaciones: Definición, Diagnóstico y Consecuencias. Editorial Trillas. México.
- Briceño, S. (2019). Clima Organizacional y Comunicación en los trabajadores de una entidad educativa de Lima. (Tesis de Maestría) universidad Ricardo Palma, Lima, Perú.
- Canseco M., F. (2013). Comunicarnos es conocernos y valorarnos. Experiencia con capturistas de datos clínicos. (Tesis de Maestría no publicada), México.
- Recuperado de: <http://www.bib.uia.mx/tesis/pdf/015714/015714.pdf>



- Céspedes, F., (2017). *Comunicación organizacional y compromiso organizacional en docentes de instituciones educativas públicas del distrito de San Martín de Porres* (tesis de pregrado). Universidad cesar vallejo, Lima, Perú.
- Charaja, F., (2017). *Comunicación organizacional y compromiso organizacional e docentes de instituciones educativas públicas de distrito de San Martín de Porres* (tesis de pregrado) universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional*. 2a ed. México D.F: McGraw-Hill.
- Daft, R. y Marcic, D. (2006). *Introducción a la Administración*. 4a ed.
- Recuperado de:
[https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/335680/Comportamiento_or ganizacional. La dina mica en las organizaciones..pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/335680/Comportamiento_or_ganizacional_La_dina_mica_en_las_organizaciones..pdf)
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones*. México: McGraw HILL. México: Thomson Learning.
- Recuperado de:
<https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/aec4d0f8da9f45c14d9687966f292cd2.pdf>.
- Capuñay, M. (2019). *influencia del liderazgo en el clima organizacional de empresas pymes de lima metropolitana* (tesis de pregrado). Universidad ESAN.
- Fiske, J. (1985). *Teoría de la comunicación: introducción al estudio de la comunicación*. España. Recuperado de <https://idolotec.files.wordpress.com/2012/02/modelo-de-shannon-y-weaver1.pdf>.
- Gutiérrez, C. (2017). *Deficiencias en la comunicación interna organizacional de los colaboradores de la playa de estacionamiento Cáceres de la empresa L.P S.A.*



Lima 2017. (tesis de pregrado). Universidad inca Garcilaso de la vega, Lima, Perú.

Hernández, R., Fernández, C. y baptista, M.P. (2010). Metodología

Martínez, E., Hernández, T., Torres D. García, M. y Montaña, O. (30 de agosto del 2017).

La realidad comunicacional, liderazgo y clima laboral de la pequeña empresa industrial textil en el Estado de Hidalgo. *CTS café*. Recuperado de: <http://www.ctscafe.pe>

Mendoza, S., Rodríguez, D. y Patoni, R. (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>

Moreno, S. (2018). Relaciones interpersonales en el clima laboral de la Universidad Tecnológica del Chocó Diego Luis Córdoba. *Revista CES Derecho*, 1 (9), 13-33 recuperado de: <http://www.scielo.org.co/pdf/cesd/v9n1/2145-7719-cesd-9-01-13.pdf>

Newstrom, J. (2007). *comportamiento humano en el trabajo, México: Mc Grawhill*.

Peralta, E. (febrero de 2016) Teoría general de los sistemas aplicada a modelos de gestión. *Aglala*, 7 (1), 122-146. Doi: [10.22519/22157360.901](https://doi.org/10.22519/22157360.901).

Pacsi, Y., Estrada, W., Pérez, A. y Cruz, P. (2015). Liderazgo Laissez Faire. *Cuaderno Empresarial*, volumen (01), 5-7 recuperado de <file:///C:/Users/MILY/Downloads/851-Texto%20del%20art%C3%ADculo-1107-1-10-20180524.pdf>



- Reyes, C. y Ayarza Rojas, A. (2018). *La comunicación organizacional y su influencia en el clima organizacional de los operarios de industrias San Miguel*. (tesis de pregrado). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). Lima, Perú.
- Rivera, A., Rojas, A., Ramírez F. y Álvarez, T. (2005) la comunicación como herramienta de gestión organizacional 1(35), 32-48. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=78212103>
- Robbins, S. y Judge, T. (2009). *Comportamiento Organizacional*. 13a ed. México: Pearson.
- Rubio, T. (2005). Recursos humanos. Dirección y gestión en las organizaciones. Barcelona: Octaedro.
- San rock, John. (2006). Psicología de la educación. Segunda edición. México: McGraw-Hill.
- Sánchez G. y Nava, M. (2007). Sistemas y barreras de la comunicación en institutos universitarios tecnológicos del municipio Cabimas 4(5),71-90. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=82340306>
- Silveira, M. (2014). El arte de las relaciones personales. Madrid: Alba Editorial.
- Silva, M. (2011). Teoría de las Organizaciones. Dialnet, 2(8), 45-56. Recuperado de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/8158/T-PUCE-5287.pdf;sequence=1>.
- Salguero, N. Y García, C. (22 de abril del 2017). influencia del liderazgo sobre el clima organizacional en las instituciones de educación superior. ISNN. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6119351>



Autores Harold Koontz, H. y Weihrich, H. (2012). Administración: una perspectiva global. Recuperado de:

<http://www.untumbes.edu.pe/vcs/biblioteca/document/varioslibros/administracion/C3%B3n.%20Una%20perspectiva%20global%20y%20empresarial.pdf>

Vásquez, E. (2017) *Relaciones interpersonales y motivación laboral en los docentes de la institución educativa N° 80382 Carlos Alberto Olivares Chepén* (tesis de maestría). Universidad cesar vallejo, Lima, Perú.

Vega, D., Arévalo, A., Sandoval, J., Aguilar, M.C. y Giraldo, J. (2006). Panorama sobre los estudios de clima organizacional en Bogotá, 2(2), 329-349. recuperado de:
<http://www.redalyc.org/html/679/67920212/index.html>



ANEXOS



ANEXO 01



**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO PUNO
FACULTAD DE TRABAJO SOCIAL
ESCUELA PROFESIONAL DE TRABAJO SOCIAL**



CUESTIONARIO

Instrucciones: A continuación, encontrará una lista de expresiones que pretende medir la Influencia de la **comunicación** en el **clima organizacional** de la empresa IPCT Contratistas Generales SRL Juliaca 2018. Los enunciados están referidos a cómo actúa, percibe, o siente usted como trabajador de la empresa.

Por favor, lea con atención y cuidado cada expresión y marque con una (X) en la alternativa que mejor se adecue a su criterio:

Nº	ITEMS	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	¿Usted comprende de manera positiva los mensajes de sus compañeros de trabajo y directivos de la empresa?					
2	¿La distancia física entre compañeros de trabajo le permite tener una adecuada comunicación?					
3	¿Cree que los comentarios o sugerencias que les hace a sus superiores son tomados en cuenta?					
4	¿Las instrucciones que recibe de sus superiores son claras?					
5	¿Hay integración y coordinación entre sus compañeros del mismo nivel para la solución de tareas y problemas?					
6	¿La empresa se preocupa por que la comunicación interna dentro de la empresa funcione correctamente?					
7	¿Sienten que disponen de comunicación suficiente para realizar su trabajo con eficacia?					
8	¿Usted transmite libremente información y se comunica con su jefe directo?					
9	¿Le es sencillo coordinar trabajos con compañeros de otras áreas?					
10	¿Existe un ambiente sin conflictos entre mis compañeros de trabajo?					
11	¿Existe comunicación entre mis compañeros de trabajo que permite el desarrollo de buenas relaciones interpersonales?					
12	¿Considera que la comunicación es asertiva?					



13	¿Se comunica oportunamente los cambios y logros?					
14	¿Se siente comprometido(a) con el éxito en la empresa donde labora o trabaja?					
15	¿Cumplir con las tareas diarias en el trabajo le permite su desarrollo personal?					
16	¿En su empresa se valora los niveles de desempeño y se reconoce los esfuerzos y logros?					
17	¿Sus ideas son tomadas en cuenta para la realización del trabajo?					
18	¿Existe colaboración por parte de sus compañeros de trabajo?					
19	¿Consideras que estas comprometido(a) con el trabajo en equipo?					
20	¿Estas comprometido(a) con la labor que desempeñas?					
21	¿Participas en las diferentes actividades programadas?					
22	¿Consideras que existe autoritarismo en manejo administrativo?					
23	¿Consideras que existe mucha permisividad en las decisiones?					
24	¿Se toma iniciativa y se comunica los proyectos de innovación y planes de mejora?					
25	¿Considera que existe tolerancia excesiva en las decisiones?					
26	¿Existe el espíritu de equipo en la compañía?					
27	¿Tengo oportunidades para aprender y crecer en este trabajo?					
28	¿Me gusta ser parte de la empresa?					
29	¿Recibo la formación necesaria para desempeñar correctamente mi trabajo?					
30	¿Existe integración y cooperación entre los miembros de mi área?					
31	¿Su jefe se comunica de manera clara y sencilla?					
32	¿Su jefe involucra a los equipos en búsqueda de soluciones?					
33	¿En las reuniones su jefe pregunta o invita a la participación?					
34	¿Su jefe es capaz de transmitir la visión u objetivos de la empresa donde labora?					
35	¿Recibe reconocimiento de parte de su jefe cuando hace un buen trabajo?					
36	¿Su jefe se interesa por el éxito de sus trabajadores y contribuye con el logro de los objetivos organizacionales?					

GRACIAS POR SU TIEMPO.