



UNAP



**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y DE NEGOCIOS
MAESTRÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

TESIS

**EVALUACIÓN DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA
DESDE LA PERSPECTIVA DE LOS TRABAJADORES CORTE
SUPERIOR DE JUSTICIA DE LORETO
IQUITOS 2019**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRA EN GESTIÓN
EMPRESARIAL**

PRESENTADO POR : MARCELA GARCES NUÑEZ

ASESOR : LIC. ADM. BENY PASQUEL FLORES, DR.

IQUITOS, PERÚ

2023



UNAP



**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y DE NEGOCIOS
MAESTRÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

TESIS

**EVALUACIÓN DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA
DESDE LA PERSPECTIVA DE LOS TRABAJADORES CORTE
SUPERIOR DE JUSTICIA DE LORETO
IQUITOS 2019**

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRA EN GESTIÓN
EMPRESARIAL**

PRESENTADO POR : MARCELA GARCES NUÑEZ

ASESOR : LIC. ADM. BENY PASQUEL FLORES, DR.

IQUITOS, PERÚ

2023



UNAP

**Escuela de Postgrado
"Oficina de Asuntos
Académicos"**

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS
N°021-2023-OAA-EPG-UNAP

En Iquitos, en la plataforma virtual meet institucional de la Escuela de Postgrado (EPG) de la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana (UNAP), a los veintiún días del mes de febrero de 2023 a horas 12:00 m., se dió inicio a la sustentación de la tesis denominada **"EVALUACIÓN DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA DESDE LA PERSPECTIVA DE LOS TRABAJADORES CORTE SUPERIOR DE JUSTICIA DE LORETO IQUITOS 2019"**, aprobado con Resolución Directoral N°0153-2023-EPG-UNAP, presentado por la egresada **MARCELA GARCÉS NUÑEZ**, para optar el **Grado Académico de Maestra en Gestión Empresarial**, que otorga la UNAP de acuerdo a la Ley Universitaria 30220 y el Estatuto de la UNAP.

El jurado calificador designado mediante Resolución Directoral N°0939-2021-EPG-UNAP, esta conformado por los profesionales siguientes:

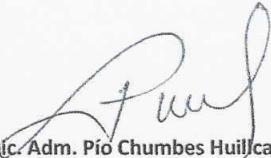
Lic. Adm. Pío Chumbes Huillca, Dr.	(Presidente)
Abog. Ernesto Dávila Munarriz, Mgr.	(Miembro)
CPC. David Miguel Melgarejo Mariño, Mgr.	(Miembro)

Después de haber escuchado la sustentación y luego de formuladas las preguntas, éstas fueron respondidas: ACEPTABLEMENTE

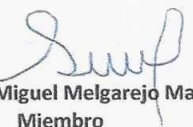
Finalizado la evaluación; se invitó al público presente y al sustentante abandonar el recinto; y, luego de una amplia deliberación por parte del jurado, se llegó al resultado siguiente:

La sustentación pública y la tesis han sido: APROBADAS con calificación BUENA (15).

A continuación, el Presidente del Jurado da por concluida la sustentación, siendo las 13:25 del veinte y uno de febrero de 2023; con lo cual, se le declara a la sustentante APTA, para recibir el **Grado Académico de Maestra en Gestión Empresarial**.


Lic. Adm. Pío Chumbes Huillca, Dr.
Presidente

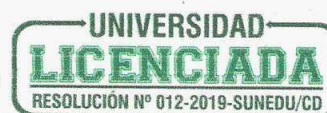

Abog. Ernesto Dávila Munarriz, Mgr.
Miembro


CPC. David Miguel Melgarejo Mariño, Mgr.
Miembro

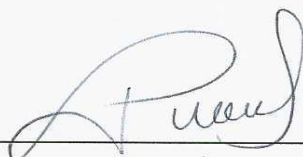

Lic. Adm. Beny Pasquel Flores, Dr.
Asesor

Somos la Universidad licenciada más importante de la Amazonía del Perú, rumbo a la acreditación

Calle Los Rosales cuadra 5 s/n, San Juan Bautista, Maynas, Perú
Teléfono: (5165) 261101 Correo electrónico: postgrado@unapiquitos.edu.pe www.unapiquitos.edu.pe



TESIS APROBADA EN SUSTENTACIÓN PÚBLICA EL DÍA 21 DE FEBRERO DEL 2023 EN MODALIDAD VIRTUAL DE LA PLATAFORMA MEET INSTITUCIONAL DE LA ESCUELA DE POSGRADO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE LA AMAZONÍA PERUANA, EN LA CIUDAD DE IQUITOS - PERÚ.



LIC. ADM. PIO CHUMBES HUILLCA, DR.

Presidente



ABOG. ERNESTO DÁVILA MUNARRIZ, MGR.

Miembro



CPC. DAVID MIGUEL MELGAREJO MARIÑO, MGR.

Miembro



LIC. ADM. BENY PASQUEL FLORES, DR.

Asesor



Nombre del usuario:
Universidad Nacional de la Amazonía Peruana

ID de Comprobación:
70066200

Fecha de comprobación:
06.07.2022 09:45:56 CDT

Tipo de comprobación:
Doc vs Internet

Fecha del Informe:
06.07.2022 09:46:24 CDT

ID de Usuario:
Ocultado por Ajustes de Privacidad

Nombre de archivo: **MARCELA ANTIPLAGIO Marcela Garces Nuñez**

Recuento de páginas: **53** Recuento de palabras: **11872** Recuento de caracteres: **78160** Tamaño de archivo: **666.54 KB** ID de archivo: **81107796**

12.7% de Coincidencias

La coincidencia más alta: **5.48%** con la fuente de Internet (http://repositorio.undac.edu.pe/bitstream/undac/1920/1/T026_7183609..)

12.7% Fuentes de Internet 568 Página 55

No se llevó a cabo la búsqueda en la Biblioteca

18.5% de Citas

Citas 47 Página 56

No se han encontrado referencias

0% de Exclusiones

No hay exclusiones

Dedico esta tesis a Dios padre omnipotente, a mis familiares por su apoyo, cariño y por permitirme culminar mis estudios de Maestría y optar mi grado académico de Maestra en Gestión Empresarial.

AGRADECIMIENTO

A todos los miembros del Jurado Evaluador y Dictaminador, por sus sugerencias y aportes metodológicos y científicos para la presente tesis.

A la Lic. Adm. Beny Pasquel Flores, Dr. como asesor de la tesis.

A todos los trabajadores de la Corte Superior de Justicia de Loreto de la ciudad de Iquitos, por su participación eficiente en el presente estudio.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

	Páginas
Carátula	i
Contracarátula	ii
Acta de sustentación	iii
Jurado	iv
Resultado del informe de similitud	v
Dedicatoria	vi
Agradecimiento	vii
Índice de contenidos	viii
Índice de tablas	x
Índice de gráficos	xi
Resumen	xii
Abstract	xiii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO	4
1.1. Antecedentes	4
1.2. Bases teóricas	7
1.3. Definición de términos básicos	21
CAPÍTULO II: VARIABLES E HIPÓTESIS	23
2.1. Variables y su operacionalización	23
2.2. Formulación de hipótesis	24
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA	25
3.1. Tipo y Diseño de la investigación	25
3.2. Población y muestra	26
3.3. Técnicas e instrumentos	28
3.4. Procedimientos de recolección de datos	28
3.5. Técnicas de procesamientos y análisis de los datos	29
3.6. Aspectos éticos	30
CAPÍTULO IV: RESULTADOS	32
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	41
CAPÍTULO VI: PROPUESTA	45

CAPÍTULO VII: CONCLUSIONES	47
CAPÍTULO VIII: RECOMENDACIONES	49
CAPÍTULO IX: REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	51

ANEXOS

1. Matriz de consistencia de la investigación.
2. Tabla de operacionalización de variables.
3. Instrumento de recolección de datos.
4. Consentimiento informado.

ÍNDICE DE TABLAS

	Páginas
Tabla N°1 Comunicación Organizacional Interna General desde la perspectiva de trabajadores. Corte Superior de Justicia de Loreto Iquitos 2019.	32
Tabla N°2 Evaluación de la comunicación interna descendente desde la perspectiva de trabajadores. Corte Superior de Justicia de Loreto Iquitos 2019.	34
Tabla N°3 Evaluación de la comunicación interna ascendente desde la perspectiva de trabajadores. Corte Superior de Justicia de Loreto Iquitos 2019.	36
Tabla N°4 Evaluación de la comunicación interna horizontal desde la perspectiva de trabajadores. Corte Superior de Justicia de Loreto Iquitos 2019.	38

ÍNDICE DE GRÁFICOS

	Páginas
Gráfico N°1 Comunicación Organizacional Interna General desde la perspectiva de trabajadores. Corte Superior de Justicia de Loreto Iquitos 2019.	32
Gráfico N° 2 Evaluación de la comunicación interna descendente desde la perspectiva de trabajadores. Corte Superior de Justicia de Loreto Iquitos 2019.	35
Gráfico N°3 Evaluación de la comunicación interna ascendente desde la perspectiva de trabajadores. Corte Superior de Justicia de Loreto Iquitos 2019.	37
Gráfico N°4 Evaluación de la comunicación interna horizontal desde la perspectiva de trabajadores. Corte Superior de Justicia de Loreto Iquitos 2019.	39

RESUMEN

El problema de investigación es: ¿Cómo es la comunicación organizacional interna desde la perspectiva de los trabajadores de la Corte Superior de Justicia de Loreto de la Ciudad de Iquitos - 2019?. El objetivo fue: Evaluar la comunicación organizacional interna ascendente descendente y horizontal desde la perspectiva de los trabajadores de la Corte Superior de Justicia de Loreto de la Ciudad de Iquitos - 2019. El método fue cuantitativo, el diseño no experimental descriptivo, la población fueron 353 trabajadores y la muestra 183 trabajadores, el instrumento fue el cuestionario (Confiabilidad Alfa de Cronbach de $\alpha = 0,811$ y validez $r = 0,890$). Los resultados evidencian que el 50,27% (92) trabajadores de la Corte Superior de Justicia de Loreto, evidenciaron comunicación organizacional interna general como regular. En comunicación interna descendente alcanzó el mayor porcentaje de indecisos, los superiores buscan comunicarse con sus trabajadores (54,65%). En comunicación interna ascendente alcanzó el mayor porcentaje de indecisos, sus superiores le hacen sentir la suficiente confianza y libertad cuando necesita discutir los problemas sobre la labor que realiza (46,45%), y en comunicación interna horizontal, alcanzó el mayor porcentaje de desacuerdos, las instrucciones de sus superiores y demás compañeros de trabajo son claras (46,45%). Por lo que se concluye que la comunicación organizacional interna general es regular.

Palabras claves: Comunicación interna, Corte Superior de Justicia.

ABSTRACT

The research problem is: How is the internal organizational communication from the perspective of the workers of the Superior Court of Justice of Loreto of the City of Iquitos - 2019?. The objective was: To evaluate the ascending, descending and horizontal internal organizational communication from the perspective of the workers of the Superior Court of Justice of Loreto of the City of Iquitos - 2019. The method was quantitative, the design was non-experimental descriptive, the population was 353 workers and the sample was 183 workers, the instrument was the questionnaire (Cronbach's Alpha Reliability of $\alpha = 0.811$ and validity $r = 0.890$). The results show that 50.27% (92) workers of the Superior Court of Justice of Loreto, evidenced general internal organizational communication as regular. In descending internal communication, it reached the highest percentage of undecided, superiors seek to communicate with their workers (54.65%). In ascending internal communication, he reached the highest percentage of undecided, his superiors make him feel enough confidence and freedom when he needs to discuss problems about the work he does (46.45%), and in horizontal internal communication, he reached the highest percentage of disagreements., the instructions from their superiors and other co-workers are clear (46.45%). Therefore, it is concluded that the general internal organizational communication is regular.

Keywords: Internal communication, Superior Court of Justice.

INTRODUCCIÓN

La comunicación interna es un recurso que permite alcanzar los objetivos organizacionales, funcionales, estratégicos y comportamentales de la empresa. Supone el nuevo contrato psicológico que hoy vincula a los hombres con las organizaciones de flexibilidad, la polivalencia, la apertura a los cambios, el espíritu de participación, el talante innovador, y el trabajo en equipo. (Coral, 2017).

La mejor forma de percibir la importancia de la comunicación organizacional en una empresa es a través de los beneficios que ésta trae. Aunque es difícil de medir el retorno de la inversión, el carecer de éste puede afectar de diferentes maneras a la empresa, ya sea por empleados desmotivados que disminuyen su productividad o por los conflictos internos originados por la desinformación. (García, 2011).

Actualmente la Corte Superior de Justicia de Loreto no cuenta con un sistema de comunicación eficiente, la información no llega a las áreas de manera fluida o directa, lo que ocasiona que muchas veces el personal no pueda cumplir con sus funciones. Aunada a esta problemática se encuentra la constante rotación de personal y de directivos, por lo tanto, el sistema de comunicación no es constante y varía en función de las políticas impuestas por cada dirección. Asimismo, debido a la situación sanitaria mundial por la pandemia COVID-19, se obligó a los trabajadores a adaptarse a nuevas plataformas online para mantenerse comunicados sin previa capacitación, para poder sustituir o reemplazar de cierta forma las labores presenciales. Por otro lado, en la Corte Superior de Justicia de Loreto, el manejo de los recursos humanos está pasando por una etapa de cambios con la aplicación del nuevo Código Penal Peruano, en donde esta institución no solo cumple con sus funciones, sino que también ha tenido que incorporar nuevos procesos de gestión como: evaluación de desempeño, establecimiento de planes de acción, capacitación, entre otros, encaminados al mejoramiento continuo de la aplicación de justicia. En este proceso de

cambio, se hace necesario el estudio de la comunicación interna en la Corte Superior de Justicia de Loreto, porque este es un importante indicador de funcionamiento del recurso humano en esta institución.

El problema de investigación es el siguiente ¿Cómo es la comunicación organizacional interna desde la perspectiva de los trabajadores de la Corte Superior de Justicia de Loreto, de la Ciudad de Iquitos – 2019?, mientras que el objetivo general es: Evaluar la comunicación organizacional interna: ascendente, descendente y horizontal desde la perspectiva de los trabajadores de la Corte Superior de Justicia de Loreto, de la Ciudad de Iquitos – 2019, y los objetivos específicos son: 1. Identificar la comunicación organizacional interna a través de la comunicación ascendente, descendente y horizontal, según la perspectiva de los trabajadores de la Corte Superior de Justicia de Loreto de la Ciudad de Iquitos, durante el año 2019; 2. Describir la comunicación organizacional interna a través de la comunicación ascendente, descendente y horizontal, según la perspectiva de los trabajadores de la Corte Superior de Justicia de Loreto de la Ciudad de Iquitos, durante el año 2019.

El estudio emplea el método cuantitativo, porque la información obtenida de la recolección de datos, es manejada, haciendo uso de pruebas estadísticas descriptivas para cuantificar la variable de estudio Comunicación Organizacional interna en la Corte Superior de Loreto. El diseño de investigación es no experimental porque se observa los fenómenos ya y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos, y de tipo descriptivo porque el propósito es describir la Comunicación Organizacional Interna en la Corte Superior de Justicia de Loreto de la ciudad de Iquitos. La población está conformada por 353 y una muestra de 183 trabajadores de la Corte Superior de Justicia de Loreto de la ciudad de Iquitos en el año 2019. La hipótesis de investigación es: La comunicación interna es buena desde la perspectiva de los trabajadores en la Corte Superior de Justicia de Loreto de la ciudad de Iquitos.

La investigación permite incrementar los conocimientos acerca de la comunicación organizacional interna en una institución pública como es la Corte Superior de Justicia de Loreto de la ciudad de Iquitos, resultados que permiten a los directivos realizar una gestión eficiente; de ahí la importancia de realizar el estudio de comunicación organizacional, para ofertar una atención óptima y de calidad a los usuarios.

Finalmente, en la ciudad de Iquitos, no existen investigaciones sobre comunicación organizacional en esta institución, por lo tanto, los resultados de la investigación, servirán como base para estudios posteriores a nivel de postgrado tanto para las maestrías y doctorados; desde una perspectiva metodológica el instrumento de recolección de datos utilizado en el estudio, puede ser utilizado en otras investigaciones porque es un instrumento válido y confiable. También el estudio tiene un aporte a la administración y gestión de empresas, porque los hallazgos les permiten contar con información actualizada de la comunicación organizacional, para poder implementar estrategias de intervención oportuna y eficiente en las instituciones públicas a nivel local, regional y nacional.

La tesis cuenta con IX Capítulos: Capítulo I: Marco teórico; Capítulo II: Variables e hipótesis; Capítulo III: Metodología; Capítulo IV: Resultados; Capítulo V: Discusión de los resultados; Capítulo VI: Propuesta; Capítulo VII: Conclusiones; Capítulo recomendaciones y Capítulo IX: Referencias bibliográficas.

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO

1.1 Antecedentes

En el 2022, se desarrolló una investigación cuantitativa con diseño descriptivo que incluyó a trabajadores 30 salas de la Empresa Masaris distribuidas en todo el Perú. La investigación determinó que los trabajadores no tienen clara la cultura e identidad de la empresa. Además, no tienen claros los protocolos que deberán seguir al retornar a las oficinas porque no fueron debidamente comunicados. Como conclusiones del estudio se tiene que la realización de un diagnóstico de comunicación interna ha sido el primer paso para conocer y entender la realidad de Masaris, las necesidades y expectativas de sus colaboradores y el estado de sus valores intangibles: identidad, cultura e imagen. Por lo que presentaron una propuesta de un plan estratégico de comunicación interna para fortalecer el relacionamiento de los colaboradores de la oficina central de Masaris en Piura tras el retorno de labores presenciales post COVID-19. (Cavagnaro, 2022).

En el 2021, se desarrolló una investigación de tipo cuantitativa y diseño no experimental descriptivo correlacional, que incluyó como muestra a 105 colaboradores. La investigación determinó, que la gestión de información y comunicación es regular, logrando identificar que casi nunca tienen la suficiente confianza y libertad para discutir problemas con sus jefes (40%) y solo un 29% señala a veces; asimismo, el 38% señalan que a veces reciben retroalimentación en su desempeño y un 33% casi nunca reciben retroalimentación; 36% consideran que casi nunca existe una atmósfera de confianza entre compañeros y 32% a veces; por último, 36% manifiestan que casi nunca existe una comunicación abierta entre sus compañeros del mismo nivel y 29% manifestó que a veces se instruye al personal sobre la finalidad del buzón de sugerencias, pocas veces se realizan entrevistas, de vez en cuando la institución cuenta con un manual de bienvenida. El trabajo concluyó que, en términos generales la gestión de información y comunicación es regular en el Hospital de Contingencia Iquitos César Garayar García, respecto a la evaluación realizada (Vásques, 2021).

En el 2020, se desarrolló una investigación cuantitativa y diseño aplicativo, que incluyó una muestra de 82 trabajadores de la Gerencia Regional de Educación de Lambayeque. El estudio determinó que en la comunicación organizacional; 39,0% consideran que no hay una comunicación eficaz entre ellos, 29,3% estuvieron indecisos, 17,1% estuvieron totalmente en desacuerdo, mientras que solo 14,6% estuvieron de acuerdo sobre la comunicación institucional. Por lo que concluyen que en su mayoría los trabajadores consideran que no hay una comunicación eficaz entre compañeros de trabajo.

En el 2020, se desarrolló una investigación de tipo cuantitativa y diseño descriptivo que incluyó como muestra a 120 trabajadores. La investigación determinó que la inclusión de las Tecnologías de Información y Comunicación (TICS) han cambiado radicalmente las costumbres comunicacionales de la sociedad en general, las distancias ya no constituyen una limitante y los tiempos de trabajo se ven ampliados como consecuencia de la utilización de recursos tecnológicos, que se encuentran al alcance de todos y que son aprovechados por las empresas, para mantenerse comunicados con su personal, permitiendo además una interacción inmediata con todos los miembros involucrados y marcando así una nueva pauta en el desarrollo de la dinámica empresarial, inmersa en la vorágine tecnológica. El trabajo concluyó en que la incorporación de las (TICS) en el ámbito empresarial ha mejorado la comunicación e interacción entre empleados y directivos, mejorando las relaciones interpersonales y el trabajo en equipo; además que las actividades planificadas en ciertas ocasiones se ven afectadas por tareas no programadas fuera del horario laboral, sin embargo, esto no impide que se cumplan los objetivos empresariales, en las empresas de la ciudad de Riobamba-Ecuador (Viteri, Sampedro & Andrade, 2020).

En el 2018, se desarrolló una investigación de tipo cuantitativa y diseño no experimental, que incluyó una muestra de 200 trabajadores. La investigación determinó que 26,5% refieren una comunicación interna

ineficaz. El trabajo concluyó en que se debe mejorar la comunicación interna y las dimensiones: grado de estructura y su influencia en el cargo, consideración, entusiasmo y apoyo; orientación hacia la recompensa y orientación hacia el desarrollo y promoción en el trabajo. Finalmente 56,5%, refiere que predomina la comunicación interna ineficaz en la Unidad de Gestión Educativa Local N° 3 (Charry, 2018).

En el 2017, se desarrolló la investigación de tipo cuantitativa y diseño no experimental aplicada que incluyó una muestra de 123 trabajadores, a quienes se aplicaron la escala de comunicación organizacional (ECO), que mide los tipos de comunicación: descendente, ascendente y horizontal. La investigación determinó la comunicación organizacional con los siguientes niveles: bajo con 32%, medio con 40% y alto con 28%. El trabajo concluyó que los trabajadores del Instituto Nacional Penitenciario (INPE), presentan tres niveles de comunicación organizacional; es decir que un grupo mayor de los trabajadores presentan nivel medio (40%), y un grupo menor presentan los niveles bajo (32%) y alto (28%) respectivamente (Huamán, 2017).

En el 2017, se desarrolló la investigación de tipo cuantitativa con diseño no experimental descriptivo y transversal que incluyó una muestra de 328 empleados. La investigación determinó una alta percepción de comunicación intrapersonal (69,3%), moderada percepción de comunicación interpersonal (52,9%), baja percepción de comunicación institucional (33,2%), moderada percepción de liderazgo (43,3%), moderada percepción de trabajo en equipo (32,4%) y baja percepción de motivación (33,2%). La investigación concluyó que la comunicación interna influye de manera positiva en el clima organizacional, recomendándose tener una comunicación interna integrada donde se considere a todos los miembros de la organización como emisores de comunicación (Trujillo, 2017).

1.2 Bases teóricas

Comunicación organizacional

Es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y su medio. (Orellana, Bossio, Carhuallanqui, 2015); (Mayorga, 2016).

La comunicación organizacional se entiende de tres maneras distintas:

1. Como un fenómeno, es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una institución, y entre ésta y los diferentes públicos que tiene en su entorno;
2. Como una disciplina, cuyo objeto de estudios es la forma en que se da el fenómeno de la comunicación dentro de las instituciones, y entre éstas y su medio;
3. Como conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros, o entre la institución y su medio, con la finalidad de que cumplan mejor y de manera más rápida los objetivos institucionales (García, 2011); (Ramos, 2016).

Por lo tanto, la comunicación se refiere a un proceso de interacción mediante el cual las personas intercambian información; es la correspondencia entre dos o más personas y la transmisión de señales mediante un código común entre emisores, perceptores y viceversa. Esa comunicación se traslada a las organizaciones en donde se convierte en un elemento transversal en el que participan y se entrelazan cada uno de los miembros (Coral, 2017).

Proceso de la comunicación

Para que haya comunicación se necesita una intención, manifestada como un mensaje que va a transmitirse. Va de un origen (el emisor) a un receptor. El mensaje se codifica (se convierte en una forma simbólica) y se transmite por obra de algún medio (canal) al receptor, quien retraduce (decodifica) el mensaje enviado por el emisor. El resultado es una

transferencia de significados de una persona a otra. El proceso de comunicación está compuesto por siete partes: La fuente de comunicación, codificación, mensaje, canal, decodificación, receptor y retroalimentación (Balarezo, 2014); (Orellana, Bossio, Carhuallanqui, 2015).

Tipos de comunicación

La comunicación organizacional posee dos tipos o vertientes. Una comunicación para con los trabajadores (comunicación interna) y la encargada de informar al resto de la sociedad o diferentes stakeholders. (comunicación externa); (Coral, 2017).

En el presente estudio trataremos la comunicación interna:

Comunicación interna

La comunicación interna es un fenómeno que ocurre en todas las organizaciones, ya sea de forma natural o intencionada. Se trata de un conjunto de pautas que determinan la relación entre todas las personas y grupos que componen las organizaciones. Estas pautas pueden estar más o menos formalizadas (seguir o no unas reglas establecidas) y, cuando están planteadas hacia la mejora organizativa, tienden a buscar la cooperación, la implicación y la coordinación de todos los miembros de la entidad. La organización funcionará de manera más coordinada según sea la comunicación en su interior. Por tanto, los procesos de comunicación interna son procesos esenciales que permiten mantener interrelacionada e integrada a la organización. La comunicación interna debe tener un carácter transversal, es decir, implica a todos los componentes de la organización en todos los procesos internos de gestión y a todos los niveles. (Charry, 2017)

La comunicación interna es un recurso gerencial en orden a alcanzar los objetivos corporativos y culturales, organizacionales, funcionales, estratégicos y comportamentales de la empresa. La comunicación interna no es un fin, sino un medio, una herramienta insustituible para desarrollar las nuevas competencias, que supone el nuevo contrato psicológico que hoy vincula a los hombres con las organizaciones. (Coral, 2017)

Por otro lado, es importante indicar que la comunicación interna es siempre una comunicación compartida, porque para hacerla de manera correcta y eficiente es necesario la colaboración de todos los que escuchamos, porque todos somos emisores y receptores. (Coral, 2017)

Objetivos de la comunicación interna

El objetivo de la comunicación interna, es permitir el alineamiento del esfuerzo de todos sus integrantes. Constituye uno de los elementos centrales para articular las relaciones entre los diferentes departamentos de la organización empresarial. Este objetivo, plantea a su vez los siguientes aspectos:

- El desarrollo y mantenimiento de las relaciones interpersonales.
- Facilitación de las relaciones entre la empresa y las personas que lo integran.
- La elaboración de la información que recibirá el personal de la empresa respecto a los objetivos de la organización.
- La orientación y desarrollo de la información para la motivación del comportamiento de los trabajadores. (Charry, 2017)

Es decir, la comunicación interna tiene por objetivo dirigirse a los trabajadores de la organización teniendo entre sus metas alcanzar un clima adecuado en el desarrollo de tareas individuales como conjuntas; de lo contrario, con la falta de comunicación, lo que se produciría sería un déficit que desembocaría en la ruptura de muchas organizaciones y de la existencia de barreras funcionales, jerárquicas y geográficas. (Coral, 2017)

Funciones de la comunicación interna

La comunicación interna cumple con tres funciones importantes:

- La implicación del personal. Significa mantener una relación entre el individuo y la empresa para conseguir que cumpla sus expectativas en el seno de la empresa o institución, de manera que asocie la mejora de la empresa a su propia mejora. Esto se consigue gracias a la motivación, poniendo en práctica un plan de comunicación con los trabajadores de la empresa, con lo cual se conseguirá que el trabajador se sienta motivado, y que se le reconozca un lugar dentro de la empresa.
- Conseguir un cambio de actitudes. La dinámica de los últimos años respecto a los numerosos cambios que la sociedad está atravesando, y la rápida incorporación de las nuevas tecnologías a la empresa, está demandado a la misma, un cambio respecto a sus procesos comunicativos. Para producir este cambio, se hace necesario desterrar viejas ideas y procesos sobre el uso de la comunicación en la empresa.
- Mejora de la productividad. Si transmitimos la información operativa eficaz, clara, fluida y a tiempo, y además el personal se encuentra identificado con los objetivos y la cultura de la organización, estamos consiguiendo una mejora en la productividad. El trabajo se hace mejor y la gran beneficiada es la empresa. (Guzmán, 2012)

Beneficios de la comunicación interna

Los beneficios de la comunicación organizacional son los siguientes:

- Mayor transparencia. El sentir que son conocedores de los acontecimientos que se dan en su lugar de trabajo, que reciben la información de forma directa y no a través de medios externos, es uno de los factores más valorados por parte del personal. Los empleados son el público más exigente de toda empresa por ello no puede existir ningún programa de comunicación externa que salga hacia delante sin haber sido antes aprobado y respetado por los propios trabajadores de la

organización. Una de las principales herramientas para conseguir dicho objetivo es la comunicación, por ello, debe de fomentarse valores que promuevan que ésta sea abierta y clara. La correcta gestión de la comunicación dentro de las empresas disminuye la posible existencia de flujos incontrolados de información, evitando así el alto grado de riesgo de conflicto y la rumorología. Los objetivos y funciones de ésta deben de formar parte del Plan Estratégico de la Compañía, teniendo que ser gestionada al mismo nivel que el resto de políticas estratégicas. (Coral, 2017)

- Sentimiento de pertenencia. El informar a la totalidad de los trabajadores de una empresa al que pertenezca crea una adhesión por parte de sus trabajadores a la organización. Es lo que podríamos llamar una estrategia de employerbranding, teniendo como medio, la comunicación interna. La Comunicación Interna es claramente la vía necesaria para crear una buena relación entre empleado y organización y por ello, ésta es un pilar fundamental dentro del engagement de los empleados, pero para que se pueda dar este objetivo es necesario gestionar esta comunicación en torno a los trabajadores. (Coral, 2017)
- Mayor motivación. Un 60% de los empleados no se sienten realizados por desinterés derivado por la falta de comunicación y mala relación entre compañeros. Una de las soluciones ante este tipo de situaciones es la puesta en marcha de una política de comunicación para intentar borrar o reducir este porcentaje. La transparencia que se consigue con la comunicación dentro de la organización permite aumentar la motivación de gran parte de los empleados y ello se verá reflejado en una mayor optimización de los recursos de la empresa e instituciones, haciendo las cosas mejor al menor costo posible. Esa mayor motivación se traduce en un aumento de la retención del talento interno, convirtiendo así al trabajador en el mejor emisor de las virtudes de su organización. La comunicación y motivación van de la mano puesto que la primera consigue de la organización y de sus empleados un mayor compromiso, productividad y satisfacción en el entorno laboral. (Coral, 2017)

- Coherencia con la imagen que vende. No servirá de nada proyectar en diferentes fuentes los valores que supuestamente sustenta la empresa si en su día a día no se ve reflejado. La confianza, la credibilidad y la transparencia son aspectos que triunfan tanto interna como externamente siempre y cuando haya una coherencia entre la promesa de valor y las particularidades de la marca. Si no existe relación entre una y otra la credibilidad y la confianza se perderán. Si existe un stakeholder que puede conocer de primera mano la realidad de una organización, es el empleado. El talento de la empresa es el principal garante de esa coherencia necesaria, el principal aval que puede poner una firma encima de la meda cuando se trata de demostrar que se hace lo que se dice y solo se dice lo que se hace. Si se consigue un gap pequeño no inexistente entre lo que es su identidad y su reputación, la capacidad para atraer y fidelizar tanto talento como clientes o inversiones será mucho más potente. (Coral, 2017)

- Unión entre las distintas áreas y departamentos. En numerosas ocasiones, la existencia de diferentes departamentos en una misma organización hace que se creen departamentos con naturaleza de mini-empresas. La total desconexión con el resto hace que la idea de empresa como un todo sea inexistente o muy complicada. La necesidad de propiciar espacios comunes donde sea posible la relación entre compañeros o facilitar medios que permitan el intercambio de noticias son aspectos principales para conseguir esa unión inexistente en muchos casos. (Coral, 2017)

Flujos o dirección de la comunicación

Existen tres flujos de la comunicación organizacional:

1. Comunicación descendente, se presenta en los niveles jerárquicos altos y con dirección específica hacia los niveles de jerarquía inferior, generalmente esta comunicación se presenta en las organizaciones cuya

autoridad es centralizada y sumamente autoritaria. Dentro de la comunicación descendente los principales medios utilizados están vía mando (instrucciones de forma oral al personal) se presenta: a través de los discursos, reunión con el personal, vía telefónica. En cuanto a la comunicación vía escrita los medios más utilizados son: Memorándum, cartas, informes, manual de operaciones, folletos, reportes, entre muchas más. (Orellana, Bossio, Carhuallanqui, 2015).

Esta Comunicación se transmite desde la dirección de la organización hacia los niveles inferiores, es decir, de la gerencia o dirección hacia el personal; se caracteriza por tener un contenido específico donde se transmiten mensajes de diversos tipos, desde órdenes hasta metas vinculadas con el trabajo. Además, tiene como objeto extender datos de carácter institucional como las metas de la organización, resultados, hechos importantes, resultados de inversiones y cualquier material correspondiente a la vida de la organización. Pese a que este tipo de comunicación es la que tiene mayor trayectoria a lo largo de la historia, es también la que mayor deficiencia conserva, esto suele suceder comúnmente por la falta de precisión en la comunicación, la vaguedad, el juego de palabras o la omisión de temas de importancia. Estas deficiencias suelen dar lugar a confusiones, mayormente manifestadas en el clima interno, lo que se ve reflejado directamente en los resultados. Por lo tanto, será importante contar con métodos indicados para evaluar la gestión que se está llevando a cabo y tomar medidas para mejorar la comunicación descendente en la organización. (Cavagnaro ,2022).

2. Comunicación ascendente, se presenta cuando los trabajadores (subordinados) transmiten información a su jefe. Es decir, esta información fluye de niveles inferiores a niveles de jerarquía superior. Desgraciadamente el flujo de la información en esta vía de transmisión no siempre llega a los niveles más altos de forma completa y objetiva, ya que conforme va ascendiendo la información los receptores van mediando el impacto del contenido, sobre todo si se trata de informes o noticias negativas o no esperadas por la gerencia o la administración.

Esto se presenta comúnmente en las organizaciones, cuando un operador no alcanza a cumplir las metas, o existen problemas que afectan directamente la productividad, o generan conflictos en la empresa; es en estas situaciones que los encargados de estas áreas de trabajo por temor, conveniencia, o respeto a los niveles superiores de mando, no dan a conocer muchas veces datos reales de producción, financieros, o de desempeño.

Por lo tanto, la comunicación ascendente es la que está dirigida de abajo hacia arriba, es decir surge de los integrantes de la organización hacia mandos superiores como gerencia o presidencia de la misma. Actualmente, pocas organizaciones promueven este tipo de comunicación, perdiendo una gran oportunidad de conocer y entender las necesidades y expectativas de los colaboradores; está conformada por los mensajes que se envían por un canal escogido para comunicar a los órganos superiores el sentir del trabajador, como sus percepciones, inquietudes, preguntas, reclamos y propuestas. Este tipo de comunicación suscita una retroalimentación positiva para estimular las relaciones internas, puesto que la gerencia obtiene información detallada para proponer nuevos métodos y sistemas de trabajo, teniendo en cuenta la opinión de los colaboradores. Asimismo, en la actualidad la comunicación ha propiciado la creación de nuevos canales digitales, los cuales han facilitado una mayor comunicación para los colaboradores desde diferentes localizaciones. Además, los contenidos de este tipo de comunicación pueden ser construidos entre el área formal y los trabajadores; sin embargo, para su buen funcionamiento será necesario que la empresa cuente con una cultura corporativa madura y responsable. (Cavagnaro,2022)

3. Comunicación horizontal, se presenta entre niveles similares de jerarquía dentro de la organización, pueden ser entre departamentos, grupos o de forma individual, no hay presencia de autoridad. Sirven para agilizar la estructura organizativa. Pudiendo obtener esta información a través de juntas, informes, asambleas, entre otros. Se produce entre los

empleados de un mismo nivel jerárquico. (Orellana, Bossio, Carhuallanqui, 2015).

Es decir, es la comunicación que se transmite entre el personal de la organización que se encuentra en el mismo nivel de jerarquía. Este tipo de comunicación es necesario para conseguir una buena coordinación e integración entre los departamentos y las funciones que ejercen dentro del engranaje de la empresa. Con la aparición de nuevos modelos de management, este tipo de comunicación toma mayor importancia puesto que, la comunicación que se da entre los diferentes departamentos dinamiza la gestión y la producción de conocimiento, fomenta la comunicación entre pares iguales, favorece la coordinación entre colaboradores, contribuye a la mejora del clima laboral, satisface necesidades de logro, sociales y de autorrealización personales, contribuye a la innovación y permite transmitir mensajes ascendentes y descendentes. Los canales horizontales han encontrado vías más ágiles, económicas y de fácil mantenimiento gracias a la aparición de herramientas de información y comunicación virtuales. (Cavagnaro,2022)

Canales de comunicación interna.

Para que funcione una organización se necesita que todos los colaboradores estén en constante comunicación, para eso es necesario que la información que se transmita sea entendible y se usen los medios adecuados para que lleguen a todos los miembros. Por lo tanto, los canales de comunicación son aplicados por la empresa para intentar suplir las necesidades de comunicación y modificar para bien la actitud de los públicos de interés. Estos son los canales de comunicación interna son las siguientes:

- Intranet y otras herramientas digitales: Este canal facilita el acceso a los documentos internos que dirigen al trabajador en su labor y tareas, por ejemplo: el manual de bienvenida, las normas internas, el manual de identidad corporativa, directorio, entre otros. Hoy en día, es de suma importancia que la interfaz sea fácil de usar y tenga una versión móvil

para que los trabajadores puedan acceder desde cualquier lugar. Por otra parte, dentro de la intranet pueden añadirse foros o wikis. Los foros son buenas herramientas de comunicación horizontal y ascendente, ya que permiten que la opinión llegue a todas las áreas. Además, posee la ventaja de fomentar la comunicación informal de forma espontánea y creíble. Los wikis son eficaces para construir en conjunto y luego compartir internamente cualquier información que pueda ser de interés para los colaboradores (manuales, casos, procedimientos, contactos, entre otros), y los Blogs y micro blogs: Esta herramienta permite a la empresa mantener informados a los colaboradores y conseguir un feedback (participación) en tiempo real. Los blogs posibilitan la moderación en la publicación de contenidos y la segmentación en el acceso de información en función a cada departamento. (Cavagnaro,2022)

- House Organ: o llamada también “revista interna”, es el origen de los canales de comunicación interna. Una revista interna simboliza un lazo de comunicación consistente con los trabajadores para mostrar proyectos, transmitir la cultura y la esencia de la empresa. La frecuencia de su publicación dependerá del presupuesto destinado, una vez determinado, su periodicidad suele ser mensual o bimestral; pero, con la aparición de nuevos medios, pasó a tener una frecuencia de una a dos veces por año. Este es un medio costoso debido a todo el proceso que conlleva; además, este canal no permite segmentar porque a pesar de que se trabaje cuidadosamente la distribución, es difícil controlar a quién llega, es por eso que se necesita cuidado para no publicar información confidencial. (Cavagnaro,2022)
- Mailing, cartas y newsletter digital: Considerada como una herramienta de soporte, sigue siendo uno de los canales favoritos. Tiene como ventajas la capacidad de segmentar, la facilidad de producción y el bajo coste. (Cavagnaro,2022)

- **Carteleras o tablonas de anuncios:** Son paneles ubicados en zonas estratégicas con información de la empresa para el público que transita en la organización. Estas herramientas son útiles y aún valoradas en las compañías. Los aspectos a tener en cuenta para el uso de esta herramienta son el espacio, la ubicación y el coste de impresión del material. Sin embargo, como muchos otros canales, este se digitalizó. Ahora las empresas cuentan con pantallas digitales que pasan animaciones, fotografías, afiches y vídeos en tiempo real. En la actualidad, los contenidos visuales no han dejado de desarrollarse, el mundo visual se posiciona con mayor poder en el entorno organizacional. Es así, que el vídeo está convirtiéndose en una de las herramientas más fuertes para comunicar internamente en la empresa, se podría decir que es el nuevo must (antes que el afiche y el house organ) de la comunicación interna. Esta herramienta se segmenta geográficamente (solo para los que circulan en la empresa) y permite la participación de todos los niveles jerárquicos que verán el espacio. (Cavagnaro,2022)
- **Redes sociales corporativas:** Este canal se está convirtiendo en una de las plataformas más usadas, tiene mayor éxito sobre todo en empresas horizontales. Su ventaja principal es la multidireccionalidad, rapidez y la oportunidad de interacción en el trabajo, en lo social y en lo lúdico. Esta red posibilita la comunicación, cooperación y la creación de comunidad. Cualquier medio que permite publicar y expresarse libremente requiere una cultura corporativa preparada, es decir, con apertura mental de parte de los líderes y la tranquilidad de poder expresarse libremente por parte de los colaboradores. (Cavagnaro,2022)
- **Reuniones informativas, eventos y workshops:** Pueden ser reuniones de carácter general, eventos o reuniones segmentadas. Hay otras en las que la difusión de mensajes se efectúa mediante su transmisión directa, propio de la comunicación descendente. Este tipo de reunión suele estar coordinada y organizada, además este método otorga buenos resultados, se trabaja a largo plazo, tiene un coste reducido y está dirigida a un público estratégico. Los eventos son las reuniones masivas y

esporádicas, acostumbran a tener una temática concreta frente a cuestiones de celebración importantes para la empresa, esto resulta muy eficiente en términos comunicativos, pero requiere costes altos. (Cavagnaro,2022)

- La comunicación en cascada o el cascadeo con guion o guiado: En la comunicación interna, este es uno de los métodos más efectivos para transmitir información de importancia. Se produce cuando un directivo comparte información de forma personal con los profesionales que dependen de él, quienes a su vez tendrán que transmitir el mensaje a sus subordinados (de ahí aparece el término cascada). Para este proceso, el equipo de comunicación interna deberá proporcionar herramientas que garanticen un cascadeo homogéneo, es decir, que los líderes comuniquen lo mismo. Entre sus fortalezas está el contacto directo que existe a la hora de transmitir un mensaje, este tipo de comunicación permite explotar la capacidad de liderazgo de los directivos. (Cavagnaro,2022)
- Red de referentes o portavoces: Es una red de facilitadores de la comunicación protagonizada por un grupo de personas con habilidades comunicativas y de liderazgo de proyectos. Como entidad, conforman un canal en sí mismo porque vehiculan un flujo de comunicación desde la gestión formal del área hasta las personas quienes son aliados estratégicos de los responsables de la comunicación y claves para ejecutar el plan de comunicación. (Cavagnaro,2022)
- Campañas: Se puede considerar como un plan de comunicación pequeño y específico, corto de duración. Para una campaña se determinan los objetivos, canales, mensajes clave y sistemas de evaluación, además de establecerse un presupuesto. (Cavagnaro,2022)

Actualmente, debido a la pandemia por COVID-19, se están utilizando plataformas virtuales online, entre las más utilizadas están las siguientes:

- a) Zoom: Plataforma de videoconferencia fundada en 2011, permite reunir a usuarios de manera privada a través de la red de internet, pudiendo utilizarse para audio, video o para ambos. Esta herramienta permite la conexión de una cantidad amplia de hasta más de 100 personas (si la versión es pagada) y es compatible para ser descargada en teléfonos y tabletas. Además, permite grabar y compartir pantalla para que los demás participantes puedan visualizar los documentos a mostrar durante la sesión (Cavagnaro ,2022).
- b) Google meet: Aplicación de videoconferencias de Google, apta para navegadores web y para dispositivos móviles, utilizada para el ámbito laboral y escolar. Esta herramienta permite la participación de 100 personas en su plan más básico y hasta 250 en una versión de pago mayor (Cavagnaro,2022)

Teorías relacionadas a la comunicación interna llevada a cabo por los directivos

Estas teorías son las siguientes:

- La comunicación en el liderazgo. En este estilo, las áreas de comunicación interna tienen como objetivo hacer visibles los intereses de las distintas áreas y personas que integran la empresa. Buscan que su personal conozca las metas de los jefes y que éstos conozcan las necesidades y expectativas de sus colaboradores, de ahí la ayuda en gestionar dicha comunicación; el líder busca retroalimentación de parte de los colaboradores, se interesa por conocer sus necesidades y expectativas. En estos casos la autoridad prefiere una comunicación interpersonal, cara a cara, ello le permite preguntar, debatir, etc., y decidir con rapidez. La escucha activa que realiza le permite conocer que es lo que su personal piensa y necesita, cotejarlo con la idea que tiene de la organización. Además, el jefe, el líder se preocupa por incluir a cada uno de sus empleados en la estrategia de la organización. (Coral,2017)

- La comunicación en el estilo Laissez- Faire. En este estilo no existe una comunicación dirigida a las actividades integradas a la estrategia organizacional, es más, algunos fenómenos de comunicación vinculados a este modelo tienen una falta de coordinación entre las acciones de comunicación desarrolladas por el alto directivo, los jefes de departamento y las áreas de comunicaciones, y evasión de todas las responsabilidades de comunicación que se espera de la dirección general. Carece de un sistema compartido de información lo que provoca que las posibilidades de comunicación entre los empleados y la dirección estén muy limitadas. Este escenario lo que ocasiona es la no confluencia entre los que son los objetivos individuales y los de la organización. Pueden surgir manifestaciones que tengan protagonismo en la cultura y la identidad de la empresa. (Coral,2017)
- La comunicación en el estilo orientada a la tarea. En este caso la autoridad proviene de un nombramiento o del cargo que se ocupa, provocando ello que la relación entre el director y los colaboradores esté basada en una estructuración de las tareas. En este tipo de estilos el líder no tiene la capacidad de decidir qué medio será el más útil para intercambiar un mensaje. La inexistencia de estas habilidades comunicativas provoca que en la mayoría de las ocasiones se utilice la vía escrita para transmitir información. La dirección de los mensajes suele tener un carácter vertical descendente, ello hace que no exista una retroalimentación ni contestación por parte de la persona que recibe el mensaje. Las recompensas materiales permitirán la motivación de los empleados mientras que, por otro lado, la toma de decisiones se delegará en los puestos directivos, teniendo que atender órdenes expresas sin saber el sentido del trabajo de primera mano. (Coral,2017)
- La comunicación en el estilo orientado a las relaciones. En este estilo de comunicación el directivo entiende que para al empleado le motiva más el ambiente laboral que existe en su centro de trabajo que el propio trabajo que realiza. La participación del empleado en la toma de decisiones facilita la influencia ascendente, pese a ello no garantiza gran cosa.

Aquellas situaciones en las que el trabajador posee la capacidad de toma de decisiones no quiere decir que se le dé a éste un mayor empoderamiento puesto que está basado en actividades de corto plazo y no en la creación y difusión de aspectos que supongan actuaciones tanto presentes como futuras de los trabajadores. El personal se siente con la capacidad de pedir ayuda en el caso de necesitarla porque sabe que desde la organización se le tiene en cuenta a él y a su bienestar. La causa se encuentra en que en las organizaciones que ven a la comunicación como un paso obligado para conseguir la satisfacción y la productividad, corre el riesgo de que los directivos busquen no tanto la identificación de los valores corporativos, como el buen trato de sus empleados. De ahí que en esta orientación tiende a predominar el intercambio de contenidos institucionales con énfasis en valores de convivencia, circulando mensajes relacionados con la vida personal de los empleados, sus problemas laborales y familiares, éstos se mezclan con contenidos operativos e influyen en las decisiones que toma la dirección. (Coral,2017)

1.3 Definición de términos básicos

Comunicación. La palabra Comunicación proviene del latín "communis" que significa común. La comunicación como una "interacción social por medio de mensajes", aparece en el instante mismo en que la estructura social comienza a configurarse, justo como su esencial ingrediente estructural, y que donde no hay comunicación no puede formarse ninguna estructura social. (Orellana, Bossio, Carhuallanqui, 2015).

Comunicación interna. Es el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización, para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados, para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales. (Guzmán, 2012)

Comunicación ascendente. Es aquella utilizada por los mandos superiores o la dirección para comunicar algún mensaje a sus subordinados (Rodríguez, 2019)

Comunicación descendente. En esta comunicación se expone los mensajes que los empleados transmiten a sus jefes o a otras personas que ocupan puestos más altos dentro de una organización, es decir transmiten información desde los niveles más bajos en la estructura organizativa hasta los niveles superiores (Rodríguez, 2019)

Comunicación horizontal. Es aquella que se establece entre personas del mismo nivel jerárquico o donde no existe una relación de autoridad, es decir, fluye lateralmente (Rodríguez, 2019)

CAPÍTULO II: VARIABLES E HIPÓTESIS

2.1. Variables y su operacionalización

Variable

Comunicación Organizacional Interna.

Definición conceptual

Es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y su medio” (Orellana, Bossio, Carhuallanqui, 2015).

Definición operacional.

Comunicación organizacional interna: considerada como el conjunto de actividades efectuadas para la creación y mantenimiento de buenas relaciones entre sus miembros, mediante el análisis de la comunicación ascendente, descendente y horizontal, desde la perspectiva de los trabajadores de la Corte Superior de Justicia de Loreto.

Indicadores:

- Comunicación ascendente.
- Comunicación descendente.
- Comunicación horizontal.,

Índices:

- Comunicación Organizacional Interna Buena: Cuando se obtiene un puntaje de 53 a 75 puntos.
- Comunicación Organizacional Interna Regular: Cuando se obtiene un puntaje de 38 a 52 puntos.
- Comunicación Organizacional Interna Deficiente: Cuando se obtiene un puntaje menor o igual a 37 puntos.

2.2. Formulación de la hipótesis

La comunicación organizacional interna es buena en la Corte Superior de Justicia de Loreto de la ciudad de Iquitos.

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

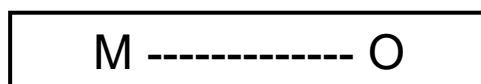
3.1 Tipo y diseño de la investigación

El tipo de investigación es el cuantitativo porque la información obtenida de la recolección de datos, fue manejada, haciendo uso de pruebas estadísticas descriptivas para cuantificar y describir la variable de estudio: Comunicación organizacional interna en la Corte Superior de Justicia de Loreto de la ciudad de Iquitos, durante el año 2019.

El Diseño de investigación es no experimental porque se observó los fenómenos tal y como se dieron en su contexto natural, para después analizarlos. Asimismo, es no experimental o ex post-facto porque no se manipuló la variable de estudio y se asignó aleatoriamente a los sujetos de estudio. De hecho, no hubo condiciones o estímulos a los cuales se expusieron a los sujetos del estudio. (Marroquin, 2012)

El diseño es de tipo descriptivo porque el propósito fue describir la comunicación organizacional interna en la Corte Superior de Justicia de Loreto de la ciudad de Iquitos. Es decir, cómo es y cómo se manifiesta este fenómeno, asimismo se pretendía especificar las propiedades importantes y evaluar sus componentes. Desde el punto de vista científico, describir es medir. Esto es, en el estudio se selecciona una serie de cuestiones y se midió cada una de ellas independientemente. (Marroquin, 2012)

El diagrama es el siguiente:



El significado de los símbolos:

M : Representó la muestra de estudio

O : Representó la observación de la variable de estudio.

3.2 Población y muestra

Población de estudio

Tamaño:

La población del presente estudio estuvo conformada por 353 trabajadores entre magistrados y personal a plazo fijo, suplentes, temporales, a plazo indeterminado, CAS y empleados por convenio de la Corte Superior de Justicia de Loreto. La población se encontró distribuida de la siguiente manera:

Personal	n	%
Personal plazo fijo suplentes	19	5.0
Personal plazo fijo temporales	60	17.0
Personal plazo indeterminado	274	78.0
TOTAL	353	100.0

Fuente: Cuadro de Asignación de Personal 2019

Muestra

Tamaño:

Para determinar el tamaño de muestra se empleó la fórmula:

$$n = \frac{NZ^2(pe)(qe)}{E^2 N + Z^2(pe)(qe)}$$

Datos:

n = ?

N = 353

Z² = 1.96 nivel de confianza 95%.

pe = 0.50 proporción del evento de estudio.

qe = 0.50 complemento de pe.

E = 0.05 (5%) error absoluto.

Al reemplazar la fórmula se obtuvo 183 trabajadores de la Corte Superior de Justicia de Loreto.

Muestreo o selección de la muestra

El muestreo que se utilizó fue el probabilístico estratificado, mediante el uso de factor de afijación. Por lo tanto, la muestra quedó distribuida de la siguiente manera:

Nh	Factor n/N	n
19	0.5184	10
60	0.5184	31
274	0.5184	142
353	-----	183

Criterios de selección

Criterios de inclusión:

Los sujetos que participaron en el estudio debieron reunir las siguientes características:

- Personal a plazo fijo suplente, personal a plazo fijo temporales y personal a plazo indeterminado, de la Corte Superior de Justicia de Loreto, de la ciudad de Iquitos.
- Personal varones y mujeres.
- Personal indistintamente del tiempo de servicio en la institución.
- Personal que desearon participar libre y voluntariamente en el estudio.

Criterios de exclusión:

Los sujetos que no participaron en el estudio fueron:

- Magistrados, personal CAS y convenio SERVIR.
- Personal que no desearon participar libre y voluntariamente en el estudio.

3.3 Técnicas e instrumentos

Técnicas de recolección de datos

La técnica que se empleó en la investigación fue la encuesta. Esta técnica estuvo orientada a la recolección de la información sobre la comunicación organizacional interna desde la perspectiva de los trabajadores de la Corte Superior de Justicia de Loreto, de la ciudad de Iquitos.

Instrumentos de recolección de datos

El instrumento que se empleará será el cuestionario de Comunicación Organizacional de Portugal el mismo que está conformada por 14 ítems que evalúan tres dimensiones: a) Comunicación Ascendente; b) Comunicación Descendente; c) Comunicación Horizontal, es una escala tipo Likert, en la cual cada sujeto marca una alternativa de 1 a 5 y que va desde “nunca” hasta “siempre”. Los datos serán procesados a través del programa estadístico SPSS. Versión 23. El instrumento tiene una validez 0,890 y confiabilidad de 0,811 obtenido mediante el Coeficiente Alfa de Cronbach (Orellana Mendez, Bossio, Carhuallanqui, 2015).

3.4 Procedimientos de recolección de datos

Para la recolección de datos se procedió de la siguiente manera:

1. Se solicitó al Director de la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana, la autorización para la ejecución de la tesis.
2. Se solicitó autorización para la ejecución de la tesis al presidente de la Corte Superior de Justicia de Loreto.
3. El personal de la Corte Superior de Justicia de Loreto, de la ciudad de Iquitos, fueron captados en su mismo centro de trabajo.

4. Para iniciar la recolección de datos, primero se aplicó el consentimiento informado para cumplir con los asuntos de los principios de la ética en investigación.
5. Luego, se procedió a la aplicación del instrumento de recolección de datos: Cuestionario de comunicación organizacional interna.
6. El horario establecido para la recolección de datos fue coordinado con el personal designado por el Presidente de la Corte Superior de Justicia de Loreto.
7. La aplicación del instrumento tuvo una duración de 25 minutos.
8. Toda la información que se recolectó fue manejada en forma anónima y fue estrictamente confidencial.
9. La recolección de datos estuvo a cargo de la investigadora en estrecha coordinación con el asesor.
10. Durante toda la recolección de datos se aplicaron los principios éticos y no se afectó la salud física ni mental de los trabajadores.
11. Al culminar la recolección de datos se hizo llegar el agradecimiento al Presidente de la Corte Superior de Justicia de Loreto, de la ciudad de Iquitos.
12. Una vez terminada la recolección de datos se procedió a la elaboración de la base de datos para el análisis estadístico de la información recolectada.
13. Finalizado el análisis de la información se procedió a la eliminación de los instrumentos de recolección de datos.
14. Finalmente se procedió a la elaboración del informe final de la tesis.

3.5 Técnicas de procesamientos y análisis de datos

Para el procesamiento de la información se empleó el Software SPSS versión 25.0 en español. Se empleó la estadística descriptiva tales como frecuencias simples y porcentajes. La presentación es a través de tablas y gráficos.

3.6 Aspectos éticos

Las consideraciones éticas aplicadas en el presente estudio fueron las siguientes:

- El Comité de Ética de la Unidad de Investigación de la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana, revisó el plan de tesis, según reglamento y directivas vigentes.
- Los derechos humanos de los participantes fueron respetados manteniendo en el anonimato la información sobre la comunicación organizacional interna emitido por cada una de ellos.
- Los resultados que se obtuvieron fueron manejados en forma confidencial y fueron utilizados únicamente para fines de investigación.
- La investigación no alteró la salud física, mental ni social de los trabajadores de la Corte Superior de Justicia de Loreto.
- Los datos fueron analizados en forma agrupada, por ningún motivo se difundió información individualizada de los trabajadores.
- Luego del procesamiento de la información, los instrumentos fueron destruidos.
- En la metodología se explicó los criterios de inclusión y exclusión que debían reunir los trabajadores para participar en la investigación.
- Durante toda la ejecución de la investigación, se aplicaron los principios éticos de autonomía, beneficencia, no maleficencia y justicia de la siguiente manera:

1. El principio de autonomía. Se aplicó mediante el consentimiento informado el cual fue aplicado a cada una de los trabajadores antes de la aplicación del cuestionario de comunicación organizacional interna, el cual evidenció la decisión autónoma de formar parte del estudio. Los trabajadores tuvieron la libertad de aceptar o no formar parte de la investigación o abandonarla cuando lo consideraban por conveniente (Ver anexo N° 4).

2. El principio de la No Maleficencia. Se aplicó en la medida que el estudio no representó ningún riesgo para la salud de los trabajadores ya que su participación consistió solo en participar en el llenado del cuestionario sobre comunicación organizacional interna. Se respetó en todo momento a los trabajadores, cumpliendo el tiempo solicitado para la ejecución de cada una de las actividades de la investigación.

3. El principio de justicia. Se aplicó en la medida que se hizo participar a todos los trabajadores que reunieron los criterios de inclusión previamente establecidos en la metodología del plan de tesis aprobado por el programa de Maestría en Gestión Empresarial de la Escuela de Post Grado de la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana, respetando su integridad física, mental, social y/o religiosa. Se fue equitativa en ofrecer a cada trabajador las mismas posibilidades de riesgo o beneficio, independientemente de su condición social o étnica, respetando la interculturalidad.

4. El principio de Beneficencia. Se aplicó este principio mediante los siguientes aspectos: a. Después de realizar la investigación a solicitud de algunos trabajadores, se respondieron a inquietudes o dudas respecto a la comunicación organizacional interna de una organización, y b. La investigación estuvo orientada a la evaluación de la comunicación organizacional interna, aspecto importante que permitirá mejorar a corto y mediano plazo la productividad y mejor calidad de atención de la institución.

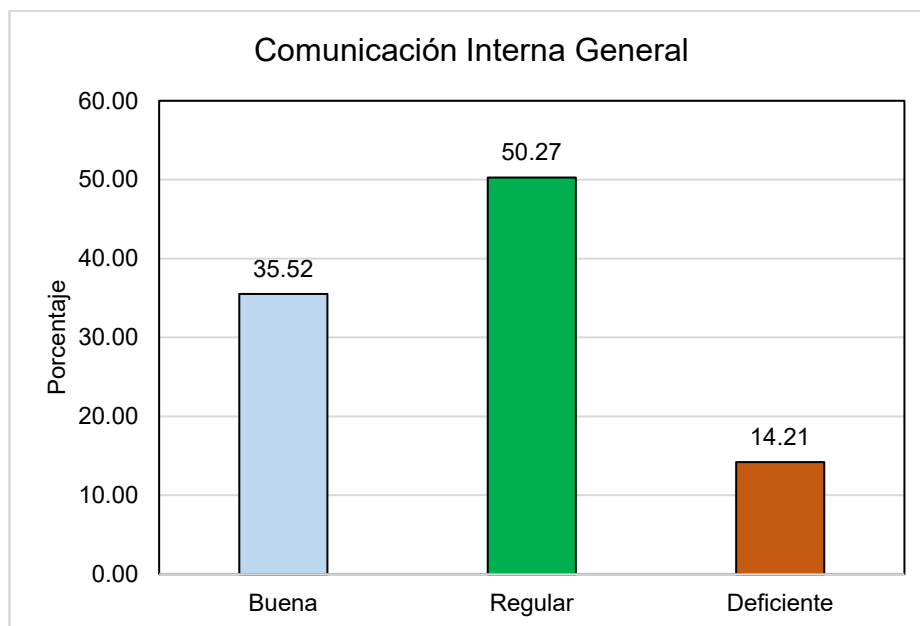
CAPÍTULO IV: RESULTADOS

Tabla 1. Comunicación organizacional interna general desde la perspectiva de trabajadores. Corte Superior de Justicia de Loreto Iquitos 2019

Comunicación interna general	Nº	%
Buena	65	35,52
Regular	92	50,27
Deficiente	26	14,21
Total	183	100,00

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 1. Comunicación organizacional interna general desde la perspectiva de trabajadores. Corte Superior de Justicia de Loreto Iquitos 2019



Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a la tabla 1 y gráfico 1, el 50,27% (92) trabajadores evidenciaron Comunicación Organizacional Interna regular, el 35,52% (65) buena, mientras que 14,21% (26) deficiente. En ese sentido, se infiere que la

mayoría 50,27% de trabajadores de la Corte Superior de Justicia de Loreto evidencian una Comunicación Interna General regular.

Tabla 2. Evaluación de la comunicación interna descendente desde la perspectiva de trabajadores. Corte Superior de Justicia de Loreto Iquitos 2019.

Comunicación Descendente	1		2		3		4		5		Total	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
1. Sus superiores buscan comunicarse con usted.	13	7.10	70	38.25	100	54.65	0	0.00	0	0.00	183	100.0
2. Recibe aclaraciones de superiores sobre su desempeño.	17	9.29	60	32.79	80	43.72	16	8.74	10	5.46	183	100.0
3. Recibe de sus superiores toda la información que necesita para poder realizar eficientemente su trabajo.	22	12.02	55	30.05	80	43.72	14	7.65	12	6.56	183	100.0
4. Sus superiores le dan de manera oportuna la información.	35	19.13	50	27.32	75	40.98	15	8.2	8	4.37	183	100.0

Fuente: Elaboración propia

Leyenda:

1 = Totalmente en desacuerdo

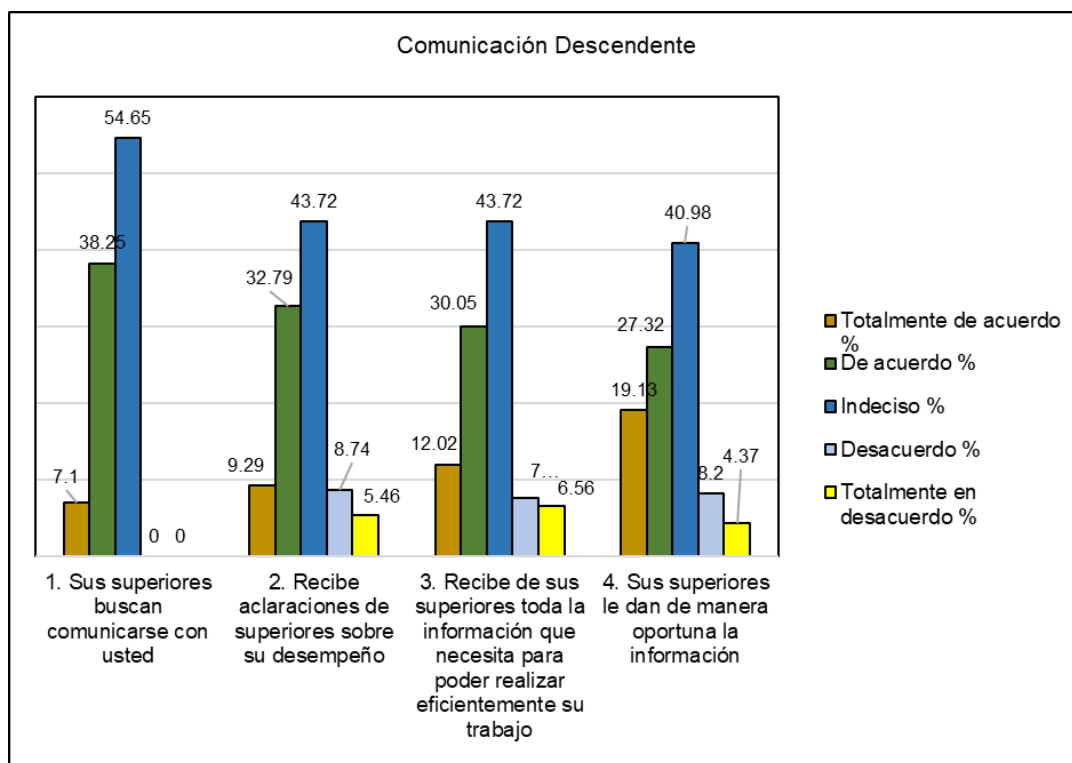
2 = Desacuerdo

3 = Indeciso

4 = De acuerdo

5 = Totalmente de acuerdo

Gráfico 2. Evaluación de la comunicación interna descendente desde la perspectiva de trabajadores. Corte Superior de Justicia de Loreto Iquitos 2019



Fuente: Elaboración propia

La tabla 2 y gráfico 2, muestran las respuestas de los trabajadores respecto a la Comunicación Interna Descendente, siendo las que alcanzaron los mayores porcentajes de indecisos: los superiores buscan comunicarse con sus trabajadores (54,65%); recibe aclaraciones de los superiores respecto a su desempeño (43,72%); recibe de sus superiores toda la información que necesita para poder realizar eficientemente su trabajo (43,72%), y sus superiores le dan de manera oportuna la información (40,98%). En ese sentido, se infiere que la mayoría 54,655 de trabajadores de la Corte Superior de Justicia de Loreto evidenciaron indecisión al evaluar la Comunicación Descendente.

Tabla 3. Evaluación de la comunicación interna ascendente desde la perspectiva de trabajadores. Corte Superior de Justicia de Loreto Iquitos 2019

Comunicación Descendente	1		2		3		4		5		Total	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
1. Sus superiores aceptan las sugerencias que usted realiza de la información de su institución.	47	25.68	50	27.32	45	24.59	35	19.13	6	3.28	183	64.7
2. Cree que los comentarios o sugerencias que le hace a sus superiores son tomados en cuenta.	32	17.49	45	24.59	68	37.16	28	15.13	10	5.46	183	100.0
3. Sus superiores le hacen sentir la suficiente confianza y libertad cuando necesita discutir los problemas sobre la labor que realiza.	17	9.29	55	30.05	85	46.45	22	12.02	4	2.19	183	100.0

Fuente: Elaboración propia

Leyenda:

1 = Totalmente en desacuerdo

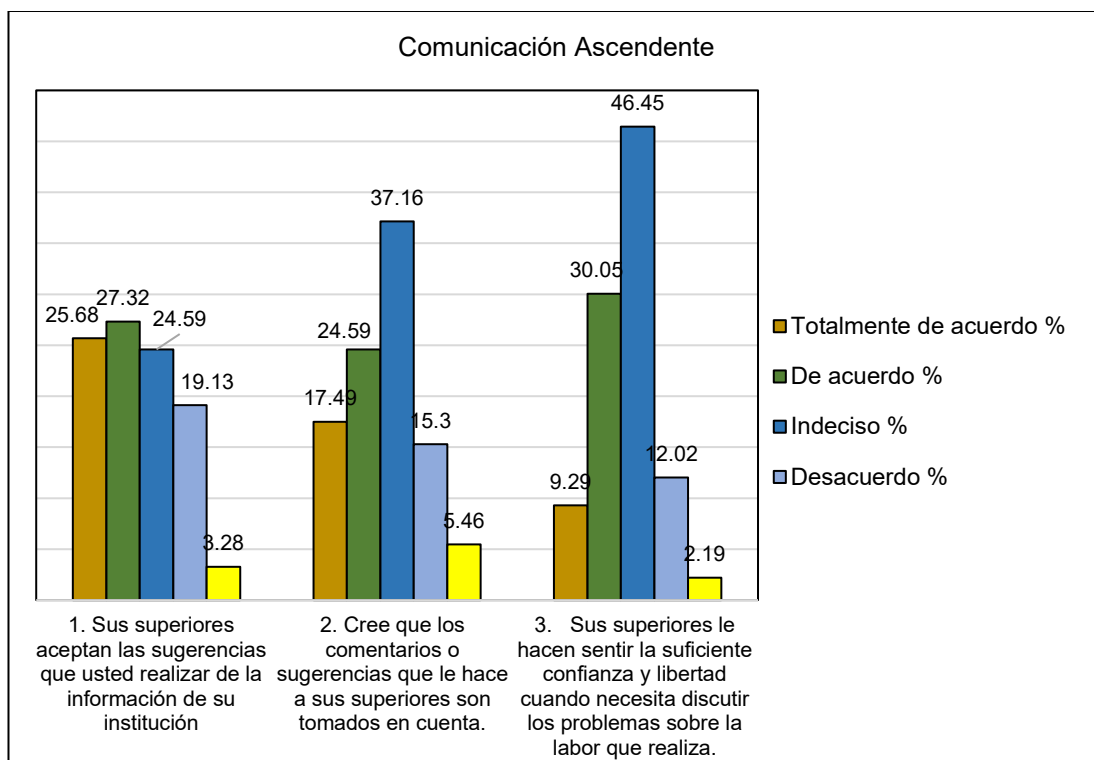
2 = Desacuerdo

3 = Indeciso

4 = De acuerdo

5 = Totalmente de acuerdo

Gráfico 3. Evaluación de la comunicación interna ascendente desde la perspectiva de trabajadores. Corte Superior de Justicia de Loreto Iquitos 2019



Fuente: Elaboración propia

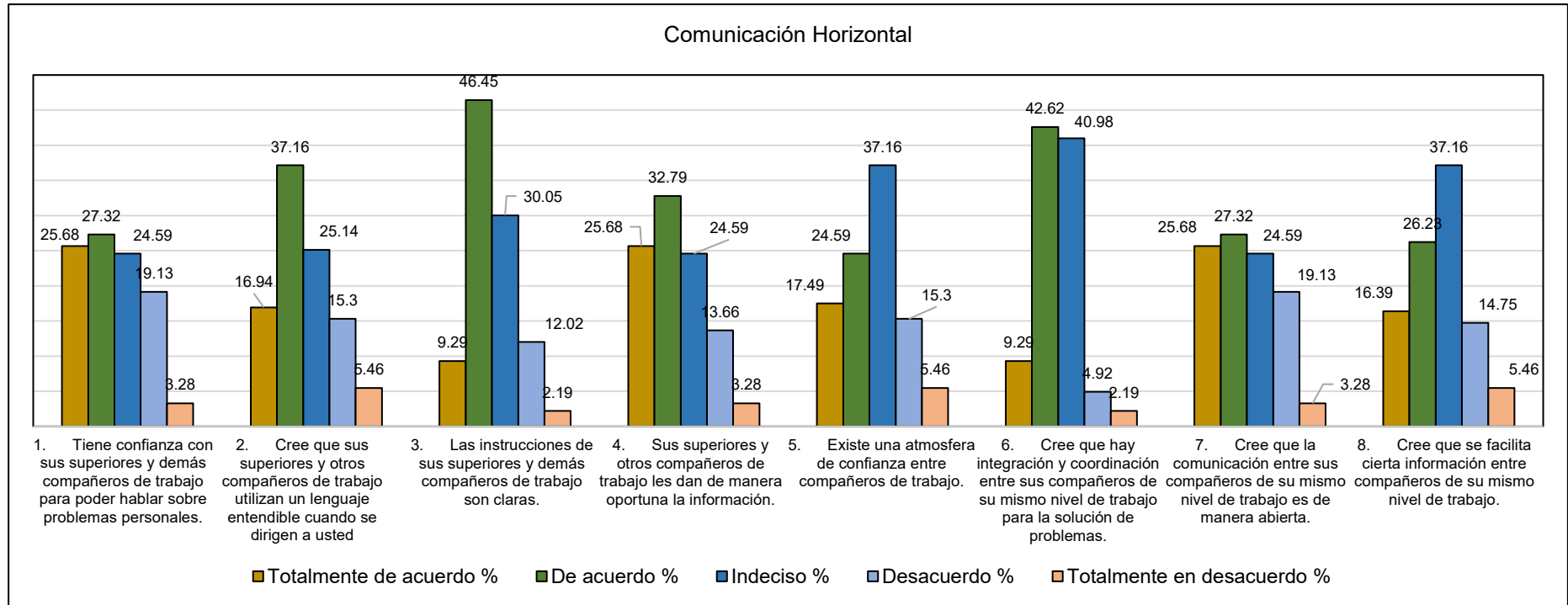
La tabla 3 y gráfico 3, muestran las respuestas de los trabajadores respecto a la Comunicación Ascendente, siendo las que alcanzaron los mayores porcentajes de indecisos, sus superiores le hacen sentir la suficiente confianza y libertad cuando necesita discutir los problemas sobre la labor que realiza (46,45%); en total desacuerdo, sus superiores aceptan las sugerencias que usted realiza de la información de su institución (25,68%); en desacuerdo, cree que los comentarios o sugerencias que le hace a sus superiores son tomados en cuenta (24,59%). En ese sentido, se infiere que la mayoría 46,45% de trabajadores de la Corte Superior de Justicia de Loreto evidenciaron indecisión al evaluar la Comunicación Ascendente.

Tabla 4. Evaluación de la comunicación interna horizontal desde la perspectiva de trabajadores. Corte Superior de Justicia de Loreto Iquitos 2019

Comunicación Descendente	1		2		3		4		5		Total	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
1. Tiene confianza con sus superiores y demás compañeros de trabajo para poder hablar sobre problemas personales.	47	25.68	50	27.32	45	24.59	35	19.13	6	3.28	183	100.0
2. Cree que sus superiores y otros compañeros de trabajo utilizan un lenguaje entendible cuando se dirigen a usted.	31	16.49	68	37.16	46	25.14	28	15.3	10	5.46	183	100.0
3. Las instrucciones de sus superiores y demás compañeros de trabajo son claras.	17	9.29	85	46.45	55	30.05	22	12.02	4	2.19	183	100.0
4. Sus superiores y otros compañeros de trabajo les dan de manera oportuna la información.	47	25.68	60	32.79	45	24.59	25	13.66	6	3.28	183	100.0
5. Existe una atmosfera de confianza entre compañeros de trabajo.	32	17.49	45	24.59	68	37.16	28	15.3	10	5.46	183	100.0
6. Cree que hay integración y coordinación entre sus compañeros de su mismo nivel de trabajo para la solución de problemas.	17	9.29	78	42.62	75	40.98	9	4.92	4	2.19	183	100.0
7. Cree que la comunicación entre sus compañeros de su mismo nivel de trabajo es de manera abierta.	47	25.68	50	27.32	45	24.59	35	19.13	6	3.28	183	100.0
8. Cree que se facilita cierta información entre compañeros de su mismo nivel de trabajo.	30	16.39	48	26.23	68	37.16	27	14.75	10	5.46	183	100.0

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 4. Evaluación de la comunicación interna horizontal desde la perspectiva de trabajadores. Corte Superior de Justicia de Loreto Iquitos 2019



Fuente: Elaboración propia.

La tabla 4 y gráfico 4, muestran las respuestas de los trabajadores respecto a la Comunicación Interna Horizontal, siendo las que alcanzaron los mayores porcentajes de desacuerdos: las instrucciones de sus superiores y demás compañeros de trabajo son claras (6,45%); cree que hay integración y coordinación entre sus compañeros de su mismo nivel de trabajo para la solución de problemas (42,62%); cree que sus superiores y otros compañeros de trabajo utilizan un lenguaje entendible cuando se dirigen a usted (37,16%), y sus superiores y otros compañeros de trabajo les dan de manera oportuna la información (32,79%). En ese sentido, se infiere que la mayoría 46,45% de trabajadores de la Corte Superior de Justicia de Loreto evidenciaron desacuerdo al evaluar la Comunicación Horizontal.

CAPÍTULO V: DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

El presente estudio tuvo como objetivo evaluar la comunicación organizacional interna: ascendente, descendente y horizontal desde la perspectiva de 183 trabajadores de la Corte Suprema de Justicia de Loreto de Iquitos en el año 2019.

Se evidenció que la mayoría 50,27% de trabajadores de la Corte Superior de Justicia de Loreto evaluaron como regular a la Comunicación Interna General; la mayoría 54,65% de trabajadores evidenciaron indecisión al evaluar la comunicación descendente; 46,45% de trabajadores evidenciaron indecisión al evaluar la comunicación ascendente, mientras que 46,45% de trabajadores evidenciaron desacuerdo al evaluar la Comunicación Horizontal.

Estos hallazgos guardan similitud con los reportados por (Cavagnaro, 2022), quien en el estudio sobre propuesta de un plan estratégico de comunicación interna para fortalecer el relacionamiento de los colaboradores de la oficina central de Masaris de Piura tras el retorno de labores presenciales post COVID-19. Encontró que los trabajadores no tienen clara la cultura e identidad de la empresa. Además, no tienen claros los protocolos que deberán seguir al retornar a las oficinas porque no fueron debidamente comunicados; asimismo, es similar a los resultados reportados por (Vásquez, 2021), quien en el estudio de Gestión de información y comunicación, y el desempeño laboral en el hospital de contingencia Iquitos César Garayar García, determinó, que la gestión de información y comunicación es regular, logrando identificar que casi nunca tiene la suficiente confianza y libertad para discutir problemas con sus jefes (40%) y solo un 29% señala a veces.

Asimismo, los resultados son coherentes con lo reportado por (Farro, 2020) quien el estudio sobre Habilidades blandas como estrategia para mejorar la comunicación organizacional en los colaboradores de la Gerencia Regional de Educación en Lambayeque encontró que en la comunicación

organizacional; 39,0% estuvieron en desacuerdo, dado que los trabajadores consideran que no hay una comunicación eficaz entre ellos, 29,3% estuvieron indecisos el 17,1% están totalmente en desacuerdo y solo 14,6% estuvieron de acuerdo. Por lo que, concluyen que en su mayoría los trabajadores consideran que no hay una comunicación eficaz entre compañeros de trabajo. También guarda similitud con lo reportado por (Viteri, Sampedro & Andrade, 2020) quienes en el estudio sobre el uso de las Tecnologías de Información como herramienta de comunicación interna en las empresas de la ciudad de Riobamba, encontraron que la comunicación organizacional es regular debido a la incorporación de las Tecnologías de Información y Comunicación en el ámbito empresarial, los cuales han mejorado la comunicación e interacción entre empleados y directivos, mejorando las relaciones interpersonales y el trabajo en equipo. También existe similitud con lo encontrado por (Charry, 2018) quien en el estudio sobre la Gestión de la Comunicación Interna y el Clima Organizacional en el Sector Público encontró que 56,5% de trabajadores refieren una comunicación interna ineficaz, por lo concluyente en que se debe mejorar la comunicación interna y las dimensiones: grado de estructura y su influencia en el cargo, consideración, entusiasmo y apoyo; orientación hacia la recompensa y orientación hacia el desarrollo y promoción en el trabajo.

Los resultados también tienen evidencias de similitud con lo reportado por (Huamán, 2017) quien en el estudio sobre comunicación organizacional en los trabajadores del Instituto Nacional Penitenciario (INPE) – Sede Cercado de Lima, encontró que los trabajadores del Instituto Nacional Penitenciario (INPE) presentaron comunicación organizacional con los niveles: bajo con 32%, medio con 40% y alto con 28%.

Por otro lado, los resultados no son compatibles con lo reportado por (Trujillo, 2017) quien en el estudio sobre influencia de la comunicación interna en el clima organizacional de los empleados de las instituciones públicas descentralizadas del sector energía y minas, encontró una alta percepción de comunicación intrapersonal (69.3%).

De acuerdo a los hallazgos, es importante indicar que la Comunicación interna se enmarca en las acciones generales de comunicación de la organización y debe estar definida por los objetivos generales fijados y desarrollarse según la estrategia y el plan definido para conseguirlos. (Freire, 2011)

En diferentes sectores públicos, conviven acciones de comunicación que podríamos definir en tres ámbitos: institucional, organizacional y productivo, la articulación de los tres ámbitos en un programa de acciones estratégicas permite trabajar en diferentes públicos, en sus percepciones (lo institucional, presencia, público interno), y sobre sus experiencias (la producción o difusión, públicos externos). (Freire, 2011).

Por lo tanto, se hace necesario la creación de un departamento de comunicación dentro de la institución, el cual tendrá un director; quien, debe ser un profesional en el área de comunicación con capacidad de gestión, responsable, activo y con habilidades para ejercer el liderazgo en la institución. Dentro de sus funciones están las de integrar, diseñar, coordinar y ejecutar estrategias de comunicación, a través de criterios de acción específicos. El director de comunicación es el responsable de coordinar, definir y concretar las estrategias, planes y procesos de comunicación en sus diferentes ámbitos de aplicación. (Freire, 2011)

Asimismo, el departamento de comunicación, tendrá un coordinador de comunicación, quien deberá buscar constantemente la información de interés común para todos los trabajadores de la Corte Superior de Justicia de Loreto, y que será divulgado a través de los medios internos. También se encargará de motivar a todos los trabajadores a participar y a publicar información en los medios existentes en la institución; además será el responsable de cubrir todos los eventos y actividades que realice la Corte Superior de Justicia de Loreto. (Freire, 2011)

Además, el departamento de comunicación, contará con un diseñador o comunicador multimedial, quien será el encargado de todo el proceso, creación, diseño, edición de forma de los medios de comunicación interna, tanto impreso como electrónico y audiovisual; entre sus funciones también estará el apoyo de las estrategias de divulgación de mensajes a nivel interno institucional.

Finalmente, es importante también indicar lo referido por (Coral, 2017), que gracias a la comunicación interna las, empresas reafirman su propia identidad, transmitiendo el conjunto de valores que es compartido por todos los miembros de una organización; en cualquier sistema, el nivel de involucración de un trabajador puede verse aumentado o disminuido en función del sentimiento de pertenencia. De ahí la necesidad de desarrollar una buena política de comunicación interna, basados en la idea de que gestores y empleados son iguales como sujetos de personalidad y derechos humanos; todo esto se conseguirá a través del desarrollo de políticas y estrategias de comunicación dentro de los planes organizacionales.

CAPÍTULO VI: PROPUESTA

De acuerdo a los resultados obtenidos y con la finalidad de mejorar la Comunicación Organizacional Interna de la Corte Superior de Justicia de Loreto de la ciudad de Iquitos. Se plantea lo siguiente:

- Elaborar un programa orientado al ámbito organizacional, para la integración e interrelación, fortalecimiento de la identidad, sentido de pertinencia y los valores corporativos de todos los trabajadores de la Corte Superior de Justicia de Loreto. (Freire, 2011).
- Elaborar un plan estratégico para la articulación de la comunicación corporativa.
- Crear el Departamento de comunicación dentro de la Corte Superior de Justicia de Loreto, como dirección central única, conformada por un director de comunicación, coordinador de comunicación y diseñador gráfico o comunicador multimedia; quienes realizaran funciones puntuales y procesos específicos para planificar, desarrollar y dirigir los procesos de comunicación y divulgación internos y externos que aseguren el flujo de la información que gestione la institución. (Freire, 2011).
- Definir las funciones del Departamento de comunicación, entre ellas: 1. Diseño, planificación y ejecución del programa de comunicación interna y externa; 2. Diseño de estrategias de comunicación interna, orientados a fomentar el clima y ambiente institucional, creando compromiso y satisfacción de los trabajadores; 3. Ser intermediarios de la información generada en la institución; 4. Gestión de flujos y canales de comunicación interna y externos, para mejorar los procesos de comunicación institucional; 5. Promover la integración y participación de todos los trabajadores; 6. Mantener informado a todo los trabajadores sobre las actividades que realicen o en las que participe la institución; 7. Promover la comunicación bidireccional de forma eficaz, como mediador

entre directivos y trabajadores; 8. Búsqueda permanente de información sobre todos los procesos y actividades desarrolladas por la institución; además de la información que podría estar afectando directa o indirectamente a la institución, para informar oportunamente a los trabajadores; 9. Informar de manera constante para evitar rumores dentro de la institución. (Freire, 2011)

- Implementar a la Corte Superior de Justicia de Loreto, con canales de información tales como: Internet y herramientas de acceso a la información, carteles o tableros de anuncios, revista interna, redes sociales corporativas, reuniones informativas, eventos y workshop, campañas y mantener las plataformas virtuales Zoom y Google Meet.

CAPÍTULO VII: CONCLUSIONES

A continuación, se presentan las conclusiones de la investigación:

1. El 50,27% (92) trabajadores de la Corte Superior de Justicia de Loreto, evidenciaron Comunicación Organizacional Interna General como regular, el 35,52% (65) buena, mientras que 14,21% (26) como deficiente.
2. En Comunicación Interna Descendente alcanzaron los mayores porcentajes de indecisos: los superiores buscan comunicarse con sus trabajadores (54,65%); recibe aclaraciones de los superiores respecto a su desempeño (43,72%); recibe de sus superiores toda la información que necesita para poder realizar eficientemente su trabajo (43,72%), y sus superiores le dan de manera oportuna la información (40,98%); por lo tanto se infiere que la mayoría 54,65% de trabajadores de la Corte Superior de Justicia de Loreto evidenciaron indecisión al evaluar la Comunicación Descendente.
3. En Comunicación Interna Ascendente alcanzaron los mayores porcentajes de indecisos, sus superiores le hacen sentir la suficiente confianza y libertad cuando necesita discutir los problemas sobre la labor que realiza (46,45%); en total desacuerdo, sus superiores aceptan las sugerencias que usted realiza de la información de su institución (25,68%); en desacuerdo, cree que los comentarios o sugerencias que le hace a sus superiores son tomados en cuenta (24,59%); por lo tanto se infiere que la mayoría 46,45% de trabajadores de la Corte Superior de Justicia de Loreto evidenciaron indecisión al evaluar la Comunicación Ascendente.
4. En Comunicación Interna Horizontal, alcanzaron los mayores porcentajes de desacuerdos: las instrucciones de sus superiores y demás compañeros de trabajo son claras (46,45%); cree que hay integración y coordinación entre sus compañeros de su mismo nivel de trabajo para la solución de problemas (42,62%); cree que sus superiores

y otros compañeros de trabajo utilizan un lenguaje entendible cuando se dirigen a usted (37,16%), y sus superiores y otros compañeros de trabajo les dan de manera oportuna la información (32,79%). Por lo tanto, se infiere que la mayoría 46,45% de trabajadores de la Corte Superior de Justicia de Loreto evidenciaron desacuerdo al evaluar la Comunicación Horizontal.

CAPÍTULO VIII: RECOMENDACIONES

Después de haber realizado la investigación se recomienda lo siguiente:

1. A los Directivos de la Corte Superior de Justicia de Loreto:

- Diseñar, implementar y evaluar programas de comunicación organizacional interna para un acompañamiento institucional especializado dirigido a los trabajadores y directivos, para sensibilizarlos sobre las funciones, valores y derechos laborales.
- Implementar a la Corte Superior de Justicia de Loreto, con Internet y herramientas digitales para facilitar el acceso a la información, documentación interna institucional, así como con otros canales de información tales como: carteles o tabloneros de anuncios, revista interna, redes sociales corporativas, reuniones informativas, eventos y workshops, campañas y mantener las plataformas virtuales Zoom y Google Meet.
- Planificar, ejecutar y evaluar capacitaciones sobre comunicación organizacional, mediante técnicas educativas participativas, como medida para propiciar la pertinencia, motivación y transparencia institucional tanto en la comunicación organizacional interna descendente, ascendente y horizontal.
- Promover la comunicación organizacional interna institucional.
- Incorporar los resultados del estudio como soporte científico en la para la creación e implementación de un programa de comunicación interna institucional que permita orientar a trabajadores y directivos en las estrategias comunicativas institucionales.
- Realizar otros estudios de investigación basada en la evidencia de los resultados obtenidos en la presente investigación.

2. A los trabajadores de la Corte Superior de Justicia de Loreto:

- Aplicar y replicar todos los conocimientos adquiridos durante su participación en cursos de capacitación sobre comunicación organizacional interna institucional.
- Sensibilizarse en la comunicación organizacional interna institucional mediante el cumplimiento adecuado de sus funciones y competencias individuales y de grupo.
- Realizar cursos de capacitación continua sobre comunicación organizacional institucional.

CAPÍTULO IX: REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BALAREZO TORO Byron David. (2014). La comunicación organizacional interna y su incidencia en el desarrollo organizacional de la Empresa SAN MIGUEL DRIVE. Ecuador: Universidad Técnica de Ambato. Recuperado de:
repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/6696/1/132%20o.e...pd
- CAVAGNARO ARANA Wendy Lisette (2022). Propuesta de un plan estratégico de comunicación interna para fortalecer el relacionamiento de los colaboradores de la oficina central de Masaris de Piura tras el retorno de labores presenciales post Covid-19.
- CORAL BERMUDEZ Rus (2,017). La Comunicación interna en las organizaciones. Recuperado de:
<https://repositorio.comillas.edu/jspui/bitstream/11531/7425/4/TFM000339.pdf>
- CHARRY CONDOR Héctor Omar (2017). Gestión de la comunicación interna y su relación con el clima organizacional. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Recuperado de:
http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/6743/Charry_ch.pdf;jsessionid=BB0B74A624FBC5E804E963B480C31AF7?squence=1
- DE AZA Estefany Karyelin (2012). Importancia de la comunicación en las Organizaciones. Recuperado de:
<http://www.eoi.es/blogs/estefanykaryelindeaza/2012/02/28/importancia-de-la-comunicacion-en-las-organizaciones/>
- FARRO MORALES Orlando Alexander (20,20) Habilidades blandas como estrategia para mejorar la comunicación organizacional en los colaboradores de la Gerencia Regional de Educación Lambayeque 2020. Recuperado de:
<https://orcid.org/0000-0002-6488-3653>
- FREIRE PÉREZ Ángel Paúl (2011). Plan estratégico de comunicación hospitalaria para el hospital Padre Carollo” Universidad Politécnica Salesiana. Quito.

- GARCIA ROSADO BEATRIZ ELENA (2011). Diagnóstico de comunicación organizacional interna en las agencias de viajes de Bahías de Huatulco, Oaxaca. Universidad del Mar. México.
- GUZMAN PAZ, Vanessa. (2012). Comunicación Organizacional. Recuperado de:
http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/derecho_y_ciencias_sociales/Comunicacion_organizacional.pdf
- HUAMAN GONGORA Deysi Katherine. (2017). Comunicación Organizacional en los trabajadores del Instituto Nacional Penitenciario (INPE) - Sede Cercado de Lima, 2017. Lima: Universidad Inca Garcilaso de la Vega.
- RODRIGUEZ RAMÍREZ Karen. (2009). La Comunicación organizacional interna Recuperado de:
<https://es.scribd.com/doc/23631738/Comunicacion-Ascendente-Descendente-y-Horizontal-en-Las-Empresas-Karen>
- MARROQUIN PEÑA Roberto (2012). Metodología de la Investigación Científica. Recuperado de:
http://www.une.edu.pe/Sesion04-Metodologia_de_la_investigacion.pdf
- MAYORGA RIOS Elizabeth (2016). Diagnóstico de Comunicación Interna en el área Administrativa y Personal de Oficina de la Asociación Peruana Central 2016". Lima: Universidad Peruana Unión. Recuperado de:
repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/.../Elizabeth_Tesis_bachiller_2016_.pdf?
- ORELLANA MENDEZ Gaspar, BOSSIO SUAREZ Sandro Guillermo, CARHUALLANQUI CARHUAMACA Jhony Raúl. (2015). Perú. Comunicación Organizacional en la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la Universidad Nacional del Centro del Perú.
- PODER JUDICIAL. "Reglamento Interno de Trabajo" (2004). Lima Editorial. Poder Judicial.
- PODER JUDICIAL. "Ley Orgánica del Poder Judicial" (1998). Lima Edit. Normas Legales. 1998.

- RAMOS CASAS, Magaly Giovanna (2016). La comunicación organizacional y la gestión administrativa percibida por los trabajadores del Poder Judicial del Cono Norte, Lima. 2016. (Tesis de Magister). Lima. Universidad Cesar Vallejo. Recuperado de:
http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/6906/Ramos_CM_G.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- RODRIGUEZ RAMÍREZ Karen. (2009). La Comunicación organizacional interna Recuperado de:
<https://es.scribd.com/doc/23631738/Comunicacion-Ascendente-Descendente-y-Horizontal-en-Las-Empresas-Karen>
- TRUJILLO MARIÑO, Lupe Karin. (2017). Influencia de la comunicación interna en el clima organizacional de los empleados de las instituciones públicas descentralizadas del sector energía y minas; 2017. Lima. Universidad Inca Garcilaso de la Vega. Recuperado de:
<repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/2193>
- VÁSQUEZ PAREDES, J. W. (2021). Gestión de la información y comunicación, y el desempeño laboral en el hospital de contingencia Iquitos César Garayar García, 2020. Universidad Nacional de la Amazonía Peruana.
- VITERI OJEDA, J. C., SAMPEDRO REDROBÁN, M. C., & ANDRADE ÁLVAREZ, C. E. (2020). El uso de las Tecnologías de Información como herramienta de comunicación interna en las empresas de la ciudad de Riobamba. (Spanish). KnE Engineering, 260–275.

ANEXOS

**ANEXO N° 1
MATRIZ DE CONSISTENCIA**

Título de la Investigación	Problema de Investigación	Objetivos de la Investigación	Hipótesis	Tipo de Diseño de Estudio	Población y Estudio y Procesamiento	Instrumento de Recolección
Evaluación de la comunicación organizacional interna desde la perspectiva de los trabajadores Corte Superior de Justicia de Loreto Iquitos 2019	¿Cómo es la comunicación organizacional interna desde la perspectiva de los trabajadores de la Corte Superior de Justicia de Loreto, de la Ciudad de Iquitos – 2019?	General: Evaluar la comunicación organizacional interna: ascendente, descendente y horizontal desde la perspectiva de los trabajadores de la Corte Superior de Justicia de Loreto, de la Ciudad de Iquitos – 2019.	La comunicación interna es buena en la Corte Superior de Justicia de Loreto de la ciudad de Iquitos.	Tipo de Investigación: cuantitativa. Diseño: No Experimental Descriptivo	Población: 353 trabajadores de la Corte Superior de Justicia de Loreto. Muestra: 183 trabajadores de la Corte Superior de Justicia de Loreto	Cuestionario de comunicación organizacional.

Título de la Investigación	Problema de Investigación	Objetivos de la Investigación	Hipótesis	Tipo de Diseño de Estudio	Población y Estudio y Procesamiento	Instrumento de Recolección
		<p>Específicos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar la comunicación organizacional interna a través de la comunicación ascendente, descendente y horizontal, según la perspectiva de los trabajadores de la Corte Superior de Justicia de Loreto de la ciudad de Iquitos, durante el año 2019. 2. Describir la comunicación organizacional interna a través de la 				

Título de la Investigación	Problema de Investigación	Objetivos de la Investigación	Hipótesis	Tipo de Diseño de Estudio	Población y Estudio y Procesamiento	Instrumento de Recolección
		comunicación ascendente, descendente y horizontal, según la perspectiva de los trabajadores de la Corte Superior de Justicia de Loreto de la ciudad de Iquitos, durante el año 2019.				

ANEXO N° 2

TABLA DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Indicador	Items	Instrumentos
Variable: Comunicación organizacional interna	Es el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización, para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados, para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales	Comunicación organizacional interna: considerada como el conjunto de actividades efectuadas para la creación y mantenimiento de buenas relaciones entre sus miembros, mediante el análisis de la comunicación ascendente, descendente y horizontal, desde la perspectiva de los trabajadores de la Corte Superior de Justicia de Loreto, contará con los siguientes índices: - Buena: Cuando se obtiene un puntaje de	<ul style="list-style-type: none"> - Comunicación ascendente - Comunicación descendente - Comunicación horizontal 	<p>Del 1 al 4</p> <p>Del 5 al 7</p> <p>Del 8 al 15</p>	Cuestionario de comunicación organizacional

		<p>53 a 75.</p> <p>- Regular: Cuando se obtiene un puntaje de 38 a 52.</p> <p>- Deficiente: Menor o igual a 37</p>			
--	--	--	--	--	--

ANEXO N° 3
CUESTIONARIO DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL INTERNA

I. PRESENTACIÓN:

Buenos días Sr, Sra, Joven, Srta.; soy egresada de la Maestría en Gestión Empresarial de la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana. Este instrumento tiene como objetivo conocer sobre la comunicación interna en la Corte Superior de Justicia de Loreto de la ciudad de Iquitos de la ciudad de Iquitos durante el año 2019.

La información que usted me brinda será recolectada en forma anónima y voluntaria, la cual será utilizada de manera confidencial. El tiempo establecido para la aplicación del cuestionario será de 25 minutos aproximadamente.

Se le presenta un conjunto de instrucciones que debe considerar antes de contestar dicho instrumento.

----- >>>>>>

FECHA: CODIGO:

NOMBRE DE LA ENCUESTADORA:

LUGAR: HORA:

OBSERVACIONES IMPORTANTES:

.....

.....

II. INSTRUCCIONES:

- A continuación, encontrará proposiciones sobre aspectos relacionados con la Comunicación Organizacional Interna.
- Cada una tiene cinco opiniones para responder de acuerdo a lo que describa mejor la comunicación interna en su trabajo: 1= Totalmente en desacuerdo; 2=Desacuerdo;3 = Indeciso; 4 = De acuerdo y 5= Totalmente en desacuerdo.
- Lee cuidadosamente cada proposición y marque con un aspa (X) solo una alternativa.
- Conteste todas las proposiciones.
- No hay respuestas buenas ni malas.

III. DATOS GENERALES:

- Personal a plazo fijo suplentes ()
- Personal a plazo fijo temporales ()
- Personal a plazo indeterminado ()

IV. CONTENIDO:

PREGUNTAS	RESPUESTAS				
	1	2	3	4	5
Comunicación descendente					
1. ¿Sus superiores buscan comunicarse con usted?					
2. ¿Recibe aclaraciones de sus superiores sobre su desempeño?					
3. ¿Recibe de sus superiores toda la información que necesita para poder realizar eficientemente su trabajo?					
4. ¿Sus superiores le dan de manera oportuna la información?					

Comunicación ascendente					
5. ¿Sus superiores aceptan las sugerencias que usted realiza de la información de su institución?					
6. ¿Cree que los comentarios o sugerencias que le hace a sus superiores son tomadas en cuenta?					
7. ¿Sus superiores le hacen sentir la suficiente confianza y libertad cuando necesita discutir los problemas sobre la labor que realiza?					
Comunicación horizontal					
8. ¿Tiene confianza con sus superiores y demás compañeros de trabajo para poder hablar sobre problemas personales?					
9. ¿Cree que sus superiores y otros compañeros de trabajo utilizan un lenguaje entendible cuando se dirigen a usted?					
10. ¿Las instrucciones de sus superiores y demás compañeros de trabajo son claras?					
11. ¿Sus superiores y otros compañeros de trabajo les dan de manera oportuna la información?					
12. ¿Existe una atmósfera de confianza entre compañeros de trabajo?					
13. ¿Cree que hay integración y coordinación entre sus compañeros de su mismo nivel de trabajo para la solución de problemas?					
14. ¿Cree que la comunicación entre sus					

compañeros de su mismo nivel de trabajo es de manera abierta?					
15. ¿Cree que se facilita cierta información entre compañeros de su mismo nivel de trabajo?					

V. EVALUACION:

COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	PUNTAJE
Buena	53 a 75 puntos
Regular	38 a 52 puntos
Deficiente	Menor o igual a 37 puntos

VI. OBSERVACIONES:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

VII. AGRADECIMIENTO:

MUCHAS GRACIAS

ANEXO N°4
CONSENTIMIENTO INFORMADO

DATOS GENERALES:

Fecha://

CÓDIGO:

Buenos días Sr., Sra., Joven o Srta., soy egresada de la Maestría en Gestión Empresarial de la Universidad Nacional de la Amazonía Peruana, actualmente me encuentro realizando un estudio con la finalidad de recolectar información sobre la comunicación organizacional interna desde la perspectiva de los trabajadores de la Corte Superior de Justicia de Loreto, de la ciudad de Iquitos durante el año 2019.

Por tal motivo le pido su participación en la investigación. La información será manejada en forma anónima y confidencial, cumpliendo los principios y valores de respeto y puntualidad. No se afectará su integridad física, moral ni laboral.

¿Desea participar en la investigación? Sí No

De ser positiva su respuesta, le agradezco y a continuación se procederá a la aplicación del instrumento de comunicación organizacional interna.

Gracias.

.....

FIRMA

DNI N°