

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

ESCUELA DE POSGRADO



UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE EDUCACIÓN

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS

TESIS:

**LA COMUNICACIÓN INTERNA Y EL SENTIDO DE PERTENENCIA DE
LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DEL HOSPITAL
REGIONAL DE CAJAMARCA, 2015**

Para optar el Grado Académico de

MAESTRO EN CIENCIAS

MENCIÓN: COMUNICACIÓN

Presentada por:

JOSÉ DE LA ROSA SALGADO COLLANTES

Asesor:

Dr. SEGUNDO RICARDO CABANILLAS AGUILAR

Cajamarca, Perú

2021

CONSTANCIA DE INFORME DE ORIGINALIDAD

1. Investigador:
José De La Rosa Salgado Collantes
DNI: 26717526
Escuela Profesional/Unidad de Posgrado de la Facultad de Educación. Programa de Maestría en Ciencias. Mención: Comunicación
2. Asesor: Dr. Segundo Ricardo Cabanillas Aguilar
3. Grado académico o título profesional
 Bachiller Título profesional Segunda especialidad
 Maestro Doctor
4. Tipo de Investigación:
 Tesis Trabajo de investigación Trabajo de suficiencia profesional
 Trabajo académico
5. Título de Trabajo de Investigación:
"La comunicación interna y el sentido de pertenencia de los trabajadores administrativos del Hospital Regional de Cajamarca, 2015"
6. Fecha de evaluación: **19/05/2021**
7. Software antiplagio: TURNITIN URKUND (ORIGINAL) (*)
8. Porcentaje de Informe de Similitud: **20%**
9. Código Documento: **3117:353139219**
10. Resultado de la Evaluación de Similitud:
 APROBADO PARA LEVANTAMIENTO DE OBSERVACIONES O DESAPROBADO

Fecha Emisión: **20/02/2025**

*Firma y/o Sello
Emisor Constancia*


Dr. Segundo Ricardo Cabanillas Aguilar
DNI: 26607960

* En caso se realizó la evaluación hasta setiembre de 2023

COPYRIGHT © 2021 by
JOSÉ SALGADO COLLANTES
Todos los derechos reservados



Universidad Nacional de Cajamarca
LICENCIADA CON RESOLUCIÓN DE CONSEJO DIRECTIVO N° 080-2018-SUNEDU/CD
Escuela de Posgrado
CAJAMARCA - PERU



PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS
ACTA DE SUSTENTACIÓN VIRTUAL DE TESIS

Siendo las 4:00 pm horas del día 19 de mayo de dos mil veintiuno, reunidos a través de Gmeet meet.google.com/ucn-zbby-wqv, creado por la Unidad de Posgrado de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de Cajamarca, el Jurado Evaluador presidido por el **Dr. IVÁN ALEJANDRO LEÓN CASTRO**, **Dra. IRMA AGUSTINA MOSTACERO CASTILLO**, **M.Cs. JUAN FRANCISCO GARCÍA SECLÉN**, y en calidad de Asesor el **Dr. SEGUNDO RICARDO CABANILLAS AGUILAR**. Actuando de conformidad con el Reglamento Interno de la Escuela de Posgrado y la Directiva para la Sustentación de Proyectos de Tesis, Seminarios de Tesis, Sustentación de Tesis y Actualización de Marco Teórico de los Programas de Maestría y Doctorado, se dio inicio a la Sustentación de la Tesis titulada: **LA COMUNICACIÓN INTERNA Y EL SENTIDO DE PERTENENCIA DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DEL HOSPITAL REGIONAL DE CAJAMARCA 2015**; presentada por el **Bach. en Educación JOSÉ DE LA ROSA SALGADO COLLANTES**.

Realizada la exposición de la Tesis y absueltas las preguntas formuladas por el Jurado Evaluador, y luego de la deliberación, se acordó **APROBAR** con la calificación de **DIECISIETE (17)** la mencionada Tesis; en tal virtud, el **Bach. en Educación JOSÉ DE LA ROSA SALGADO COLLANTES**, está apto para recibir en ceremonia especial el Diploma que lo acredita como **MAESTRO EN CIENCIAS**, de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Educación, con Mención en **COMUNICACIÓN**.

Siendo las 5:30 pm horas del mismo día, se dio por concluido el acto.

.....
Dr. Segundo Ricardo Cabanillas Aguilar
Asesor

.....
Dr. Iván Alejandro León Castro
Jurado Evaluador

.....
Dra. Irma Agustina Mostacero Castillo
Jurado Evaluador

.....
M.Cs. Juan Francisco García Seclén
Jurado Evaluador

DEDICATORIA

A mis queridos padres, a mi esposa
compañera inseparable de mi
existencia y a mis hijos que me
incentivan a seguir adelante, siempre.

AGRADECIMIENTO

Mi profundo agradecimiento a mi asesor el Dr. Ricardo Cabanillas Aguilar por haberme apoyado en todo el proceso de investigación de mi trabajo de Tesis. Asimismo, expreso mi agradecimiento a todos los profesores que me apoyaron en mis estudios de Maestría.

De manera especial un reconocimiento y agradecimiento a la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca.

INDICE

RESUMEN	x
ABSTRACT	xi
INTRODUCCIÓN	xii
I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	1
1.1. Planteamiento del Problema	1
1.2. Formulación del Problema.	3
1.3. Justificación de la investigación	3
1.4. Delimitación de la investigación	6
1.5. Objetivos de investigación.	6
II. MARCO TEÓRICO	8
2.1. Antecedentes de la investigación	8
2.2. Bases teórico científicas de la investigación	18
2.2.1. La teoría sistémica en el desarrollo organizacional y la comunicación interna	18
2.2.2. ¿Qué es el desarrollo organizacional?	19
2.2.3. La comunicación interna como herramienta básica de desarrollo institucional	19
2.2.4. Teorías basadas en el Sentido de Pertenencia	20
2.2.5. Teorías sobre el clima, cultura y comportamiento organizacional	24
2.2.6. Teoría de los sistemas de Likert	28
2.2.7. Teoría acerca de la Identidad Social	29
2.2.8. Teorías sobre la jerarquización de necesidades de Maslow	31

2.2.9.	Teoría de las Tres necesidades laborales	34
2.2.10.	Teorías sobre el grado de pertenencia organizacional	35
2.2.11.	Teoría de la Competencia Comunicativa	37
2.2.12.	Individuo, comunicación y sociedad según de G. Herbert Mead	39
2.2.13.	La comunicación interna en la organización	41
2.3.	Definición de términos básicos	43
III. MARCO METODOLÓGICO		45
3.1.	Hipótesis de la investigación	45
3.2.	Variables	45
3.3.	Matriz de operacionalización de variables	46
3.4.	Población y muestra	48
3.5.	Unidad de análisis	48
3.6.	Métodos de investigación	48
3.7.	Tipo de investigación	48
3.8.	Diseño de Investigación	49
3.9.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	50
3.10.	Técnicas para el procesamiento y análisis de los datos	50
3.11.	Validez de los instrumentos de investigación	50
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN		51
4.1.	Resultados por dimensiones de las variables de estudio	51
4.1.1.	Variable 01: Comunicación interna	51
4.1.2.	Variable 02: Sentido de pertenencia	59
4.2.	Resultados de correlación de variable 01 y variable	67

CONCLUSIONES	68
SUGERENCIAS	71
LISTA DE REFERENCIAS	72
ANEXOS	77

LISTA DE TABLAS

Tabla 1: Uso de las herramientas de comunicación	51
Tabla 2: Flujos en la comunicación	52
Tabla 3: Participación en los objetivos operacionales	53
Tabla 4: Participación en la mejora de procesos y servicios	66
Tabla 5: Trabajo en Equipo	55
Tabla 5: Trabajo en equipo	56
Tabla 6: Reconocimiento y Satisfacción General	58
Tabla 7: Sentido de pertenencia por grupos ocupacionales del HRC	71
Tabla 7: Sentido de pertenencia por grupos ocupacionales del HRC	59
Tabla 8: Sentido de pertenencia según condición laboral	60
Tabla 9: Sentido de pertenencia según el rol de los directivos	61
Tabla 10: Sentido de pertenencia en relación a la función administrativa	62
Tabla 11: Sentido de pertenencia según el grado de compromiso institucional	63
Tabla 12: Sentido de pertenencia según la ética de la función pública	64
Tabla 13: Sentido de pertenencia de los trabajadores del HRC según la toma de decisiones	65
Tabla 14: El clima laboral en el HRC	66
Tabla 15: Correlación entre Comunicación interna y sentido pertenencia	67

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre la comunicación interna y el sentido de pertenencia de los trabajadores administrativos del Hospital Regional de Cajamarca, (HRC), año 2015. La información se recopiló según los lineamientos del enfoque cuantitativo y del tipo de investigación descriptivo correlacional. La muestra estuvo conformada por dos grupos de estudio por conveniencia: G1: 84 trabajadores administrativos y G2: 317 (5 directivos, 84 administrativos y 221 personal asistencial). Al grupo G1 se aplicó un cuestionario sobre comunicación interna y al grupo G2, un cuestionario sobre sentido de pertenencia. Los resultados de la correlación de variables generales demuestran que existe correlación significativa moderada ($r = 0.55$) entre la comunicación interna y el sentido de pertenencia de los trabajadores administrativos del Hospital Regional de Cajamarca, año 2015. Por lo que es necesario implementar un Plan de Comunicación Interna. Los resultados de la investigación demuestran que la hipótesis ha sido confirmada.

Palabras clave: Comunicación interna, sentido de pertenencia

ABSTRACT

The present research was aimed to determine the relationship between internal communication and the sense of belonging of the administrative workers of the Regional Hospital of Cajamarca, (HRC), 2015. The information was collected according to the guidelines of the quantitative approach and the type descriptive correlational research. The sample consisted of two study groups for convenience: G1:

84 administrative workers and G2: 317 (5 managers, 84 administrative and 221 healthcare personnel). A questionnaire on internal communication was applied to group G1 and to group G2, a questionnaire on sense of belonging. The results of the correlation of general variables show that there is a moderate significant correlation ($r= 0.55$) between internal communication and the sense of belonging of the administrative workers of the Regional Hospital of Cajamarca, year 2015. Therefore, it is necessary to implement a Plan of Internal communication. The research results show that the hypothesis has been confirmed.

Keywords: Internal communication, Sense of belonging

INTRODUCCIÓN

De acuerdo con Rodríguez y Romo (2013), actualmente, las diferentes instituciones presentan gran interés por optimizar las condiciones laborales de sus trabajadores en las diferentes áreas. En su desarrollo, intervienen un sinnúmero de factores sobre los que la gerencia empresarial construye planes y genera cambios estratégicos, relacionados con la construcción de una cultura organizacional efectiva, cuya intención es contribuir al bienestar del trabajador, al incremento de la productividad y a la empresa.

Al respecto, Velásquez, Rodríguez y Guaita (2012) manifiestan que dentro de la cultura organizacional, se integra la estructura de la organización, las creencias y los valores organizacionales, que se percibe y se asimila por cada trabajador; pero de distinta manera; es decir, que los valores organizacionales establecen pautas de comportamiento y socialización que se reflejan en el desempeño de los trabajadores y, por ende, en la productividad empresarial, claramente, relacionado con la participación individual en la consecución de metas comunes.

Todo esto se logra gracias al sentido de pertenencia, que un empleado adquiere con la organización para la cual trabaja. Este sentimiento de vinculación se fundamenta a través de diversos aspectos que influye en su identificación y satisfacción laboral, con la finalidad de mostrar identificación al máximo acorde a las políticas de la institución a la que pertenecen, involucrándolos a tal punto que no quieran retirarse de ella; además de asumir funciones asignadas más allá del deber, buscando el empoderamiento institucional.

En correspondencia con lo anterior, las empresas importantes, para su buen funcionamiento, cuentan con muchas herramientas o estrategias. Una de ellas es la comunicación interna que, para muchas organizaciones, ha contribuido con su

sostenibilidad y trascendencia, mientras que para otras se ha constituido en un fracaso u obstáculo por el inadecuado manejo de las relaciones humanas. Este último fenómeno ha concitado la atención de empresas y entidades tanto públicas como privadas, pues el recurso humano, al interior de un trabajo, debe contribuir al logro de objetivos institucionales, que permita fortalecer la institucionalidad, la eficiencia y eficacia laborales.

Ahora bien, la realidad laboral, antes descrita, se viene presentando, específicamente, en diferentes establecimientos de salud a diferente nivel y contextos. Esto se corrobora no solamente por los vastos estudios que se han suscitado con respecto a la comunicación interna y el sentido de pertenencia, sino porque existe una relación biunívoca entre ambos aspectos.

Aunado a esto, diversos estudios han determinado la reciprocidad de las variables como la comunicación interna y el sentido de pertenencia dentro del campo laboral; sin embargo, la presente investigación tiene el propósito de determinar la influencia de un plan de comunicación interna para el fortalecer el sentido de pertenencia de los trabajadores administrativos del Hospital Regional de Cajamarca. Esto con la finalidad de abordar la problemática existente del escaso sentido de pertenencia por parte del personal del nosocomio local que, actualmente, cuenta con una población laboral de mil ciento cincuenta colaboradores.

Asimismo, la hipótesis pretende responder a la problemática planteada la influencia de un plan de Comunicación Interna en el fortalecimiento del sentido de pertenencia de los trabajadores administrativos del Hospital Regional de Cajamarca, año 2015, demostrando su significatividad de la misma. Por otro lado, el trabajo de investigación se

fundamenta en los aportes teóricos más relevantes sobre la comunicación interna y las teorías del sentido de pertenencia.

Finalmente, la investigación se diversifica en cuatro capítulos. En el capítulo I, se aborda el problema de la investigación, su planteamiento, su formulación, la hipótesis y los objetivos. En el capítulo II, se desarrolla el marco teórico como los antecedentes del estudio, las teorías pertinentes sobre comunicación interna y sentido de pertenencia y la definición de términos básicos. Con respecto al capítulo III, se describe el marco metodológico, la población y muestra, la matriz de operacionalización de las variables, el tipo y diseño de investigación, las técnicas e instrumentos de recolección y el procesamiento de datos. En el capítulo IV, se presentan los resultados de la investigación con la medición de las dos variables; además de tablas y figuras, así como la contrastación de la hipótesis. En la parte final, se presentan las conclusiones, las sugerencias, la lista de referencias y los anexos pertinentes, acompañado de la matriz de consistencia.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del Problema

Actualmente en el mundo capitalista la forma con la que se maneja el sector laboral son poco alentadoras para los trabajadores, porque se orientan a las mejoras económicas más no personales. Aunque se han realizado reformas dentro de un proceso constituyente, tales como el mandato ocho emanada en Ecuador y otras leyes y normativas que han dado a los trabajadores mayor estabilidad; sin embargo, aún el proceso de aumento de beneficios está en marcha y no se ven políticas completamente establecidas como se pueden encontrar en países desarrollados.

Ahora con relación a este tema, hay que considerar que uno de los puntos claves son las competencias del individuo en el trabajo, de aquí hay que reconocer que muchos estudiosos del tema conductual de los trabajadores indican que esto es una característica subyacente de un individuo, que está causalmente relacionada con un rendimiento efectivo o superior en una situación o trabajo, definido en términos de un criterio. Rodríguez y Feliú (1996) las definen como un conjunto de conocimientos, habilidades, disposiciones y conductas, que posee una persona, para permitir la realización exitosa de una actividad.

En el acontecer diario laboral del Hospital Regional de Cajamarca, se viene observando cierta indiferencia por una gran parte de colaboradores administrativos de esta institución, e inclusive, por parte de los funcionarios administrativos, quienes optan por posturas y/o actitudes que denotan el escaso sentido de pertenencia en la institución que les brinda la oportunidad laboral. Asimismo, dentro de la organización se debe considerar

de vital importancia donde manos y mentes brindan servicios de salud a los usuarios propios de la ciudad y de la región en general, a través de diversas acciones que desmerecen una infraestructura relativamente nueva, utilizando afiches, avisos y otros donde mejor les parece con sobre carga de goma o cinta de embalaje, demostrando cierta indiferencia de algunos trabajadores, pues lamentablemente, esta actitud forma parte de su propia cultura institucional, relacionado con la orientación al usuario por gran parte de los integrantes del nosocomio local.

De otro lado, se percibe que los trabajadores administrativos presentan serias limitaciones en los procesos comunicacionales internos, asumiendo conductas de poco cuidado y preocupación por informarse y conocer a su propia institución, tal es que su desubicación genera desinformación a nuestros usuarios que son la razón de ser del Hospital. Estos comportamientos reflejan una lamentable carencia de sentido de pertenencia hacia la institución, porque, constantemente, los empleados establecen comparaciones tediosas y negativas frente a otras instituciones de la región y del casco urbano.

Los trabajadores, en general, reflejan esta misma problemática, pues su participación en las actividades propias de la institución de carácter formativo cultural o cognitivo, permisible su asistencia y colaboración, con lo cual, se denota que no valoran el trabajo que conlleve a la organización a organizar los eventos de fortalecimiento, temas diversos que conllevarían a mejorar el aspecto comunicacional y la calidad de atención inclusive en el uso inadecuado de los espacios creados para capacitar al público interno, utilizado para dictar clases a alumnos de universidades e institutos superiores particulares, en evento oficial considerada en la efeméride institucional, actividades culturales, celebraciones, conmemoraciones trascendentales, y demás actos similares:

además son notorias las diferencias en las creencias religiosas de los trabajadores, por considerar las actividades su “superfluas y mundanas” lo que hace muy difícil la integración total de servidores y la búsqueda adecuada de objetivos comunes para el beneficio de institucional.

1.2. Formulación del Problema

1.2.1. Problema general

¿Cuál es la relación que existe entre la comunicación interna y el sentido de pertenencia de los trabajadores administrativos del Hospital Regional de Cajamarca, año 2015?

1.2.2. Problemas derivados

- a. ¿Cuál es el nivel de comunicación organizacional interna en el Hospital Regional de Cajamarca, año 2015?
- b. ¿Cuál es el nivel de sentido de pertenencia de los trabajadores administrativos del Hospital Regional de Cajamarca, año 2015?
- c. ¿Cuál es la correlación que existe entre el nivel de comunicación organizacional interna y el nivel de sentido de pertenencia de los trabajadores administrativos del Hospital Regional de Cajamarca, año 2015?
- d. ¿Cómo mejorar comunicación interna y el sentido de pertenencia de los trabajadores administrativos del Hospital Regional de Cajamarca?

1.3. Justificación de la investigación

1.3.1. Justificación teórica

La importancia del presente trabajo radica en la necesidad de fortalecer el sentido de pertenencia y en el nosocomio principal de la localidad, en las diferentes Oficinas de

Comunicación e Imagen Institucional y Bienestar del trabajador que se percibe que la debilidad del sentido de pertenencia y los valores relacionados, de los servidores de esta institución provienen de la familia e institución a los problemas que afrontan cada trabajador, cada trabajador tiene su propia realidad social y cultural, puede ser el origen a integrarse como tales con su institución, e inhibe que se desarrollen con éxito, los programas y actividades tendientes a mejorar la comunicación interna y externa, predecir continuamente un elevado sentido de pertenencia y valorando a su centro de trabajo a los programas de capacitación, a las normas, reglamentos, a sus compañeros; considerando la diversidad de factores y variables estrategias con la mejora de trato y calidad de atención a nuestros usuarios, estrechando los vínculos internos y con participación activa, valorando sus costumbres y creencias para mejorar la imagen institucional por su propio peso.

1.3.2. Justificación práctica

El presente estudio nos permitirá identificar los puntos críticos del trato humano, interés del operador, información sobre el problema de salud, tiempo de atención y organización en el proceso de atención de pacientes que acuden al servicio, para que de esta forma se proponga un plan de gestión basado en la inteligencia emocional que permita un servicio diferenciado a nivel de actitudes personales, lo cual contribuiría al prestigio del Hospital II Es Salud Cajamarca. Los beneficiarios de este estudio serán los usuarios que se atiendan en el hospital, recibiendo un servicio de calidad. No existen estudios locales sobre el nivel de satisfacción de los pacientes atendidos, lo cual será de gran utilidad metodológica para que más adelante se pueda realizar nuevas investigaciones y estas sean comparadas y analizadas con estudios hechos a nivel local, nacional e internacional.

La satisfacción de los pacientes está asociada con las características de la prestación de los servicios de salud y con las características individuales. Se ha demostrado que existen conexiones entre la satisfacción y los cuidados previos, la conducta relacionada con la salud, las quejas del tratamiento, el estado de salud y los gastos en salud. A pesar de las numerosas investigaciones que exploran la satisfacción del paciente con la atención en salud, la satisfacción es un concepto que no está suficientemente definido a nivel teórico, y ha sido difícil desarrollar un modelo conceptual comprensivo. Sin embargo, el concepto incluye básicamente una evaluación individual de la experiencia en el cuidado de la salud comparada con un concepto individual estándar. La autorregulación profesional basada en la responsabilidad pública que implica prestar un servicio de salud.

1.3.3. Justificación Metodológica

El diseño metodológico de la presente investigación recogerá información específica sobre la comunicación interna que se practica en el Hospital regional de Cajamarca y a nivel externo, se recopilará información sobre la percepción de la calidad de atención recibida por parte de los usuarios de dicha organización.

La utilización de instrumentos de investigación de mercado como las encuestas permitirá medir variables, dimensiones e indicadores. Los resultados serán tomados en cuenta para el diseño e implementación de una propuesta orientada a alcanzar los resultados esperados y una vez que su validez sea demostrada, podrán ser utilizados en posteriores trabajos de investigación.

1.4. Delimitación de la investigación

1.4.1. Alcances y limitaciones

- Los problemas que se relacionan con los recursos económicos, humanos y de material bibliográfico.
- Duplicidad y competencia de los programas de alfabetización en los mismos lugares y algunas de las veces, con el mismo personal.
- Poco acceso a los órganos de decisión política y a funcionarios nacionales, regionales y locales de las entidades estatales.

1.4.2. Delimitación Espacial

El presente trabajo de investigación se realiza en el Hospital Regional de Cajamarca, ubicado en el barrio Mollepampa baja — prolongación de la Av. Mártires de Uchuraccay y Jhonson. de la Provincia, de Cajamarca, dependencia pública que tiene como ente rector el Ministerio de Salud y de acuerdo a su estructura orgánica funcional, es una dependencia de la Dirección Regional de Salud de Cajamarca.

1.5. Objetivos de la investigación

1.5.1. Objetivo general

Determinar la relación entre la comunicación interna y el sentido de pertenencia de los trabajadores administrativos del HRC., año 2015.

1.5.2. Objetivos específicos

- Evaluar el nivel de comunicación organizacional interna en el Hospital Regional de Cajamarca, año 2015

- Determinar el nivel de sentido de pertenencia de los trabajadores administrativos del Hospital Regional de Cajamarca, año 2015.
- Medir la correlación que existe entre el nivel de comunicación organizacional interna y el nivel de sentido de pertenencia de los trabajadores administrativos del Hospital Regional de Cajamarca, año 2015.
- Formular un plan de comunicación interna para fortalecer el sentido de pertenencia de los trabajadores administrativos del Hospital Regional de Cajamarca.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación

2.1.1. Antecedentes internacionales

Jurado (2014), en la tesis de maestría titulada *los niveles de sentido de pertenencia en un grupo de profesionales bajo contratación laboral simulada en distintas organizaciones guatemaltecas*, presentada a la Universidad Rafael Landívar, para optar el grado de magíster, advierte las siguientes conclusiones:

1. Propiciar el análisis del estudio demuestra que el grado de sentido de pertenencia de los trabajadores está relacionado con el compromiso que manifiestan.
2. El estudio muestra que los profesionales que laboran bajo contratación laboral simulada en distintas empresas guatemaltecas objetos de estudio, mantienen una actitud positiva frente a su empresa.
3. Asimismo, se pudo determinar que los colaboradores objetos de estudio demuestran satisfacción hacia la empresa para la cual trabajan ya que se encuentran motivados a hacer su mejor esfuerzo, perciben admiración de sus compañeros por su ánimo y motivación para hacer el trabajo, no necesitan incentivos adicionales ni elogios de su jefe para dar lo mejor de sí mismos, y realizar su trabajo con entusiasmo.
4. Los niveles de sentido de pertenencia en un grupo de profesionales en diferentes puestos de distintas organizaciones guatemaltecas pueden verse afectados por diversos factores que se derivan de la contratación laboral simulada, ya que, aunque su contratación es distinta a otros empleados de la misma empresa, es importante que sientan que forman parte de la empresa al igual que el resto de

colaboradores.

López (2011) en la tesis denominada *Diagnóstico para determinar cuál es el flujo de la comunicación interna en puestos administrativos y operativos de una empresa guatemalteca fabricante de productos plásticos*, presentada a la Universidad Rafael Landívar, para optar el grado de magíster, advierte las siguientes conclusiones:

1. Dentro de la empresa no se cuenta con un proceso de comunicación interna establecido, a pesar de ello, los canales de comunicación utilizados son los adecuados para el funcionamiento de sus puestos y el cumplimiento de las metas.
2. La comunicación entre los puestos administrativos y operativos facilita el desempeño de labores y el cumplimiento de metas. Asimismo, que el flujo de la comunicación dentro del área administrativa y operativa es descendente, lo que facilita el establecimiento de tareas y el cumplimiento de las mismas. Además, que los medios de comunicación verbales, electrónicos o tecnológicos y escritos son más utilizados y adecuados para el fácil y rápido desempeño de los puestos.

López (2017), en la tesis titulada *El sentido de pertenencia (SP) como elemento de la cultura organizacional (CO): factores que inciden en su desarrollo*, presentada a la Universidad Santo Tomás, para optar el grado de magíster, plantea las conclusiones siguientes:

1. El SP como VO puede ser fortalecido a través del accionar de la gerencia de la empresa. A partir de la connotación de la CO como producto de la interacción de los miembros de la organización y las características propias del trabajo y no como un modelo de imposición.

2. El SP del trabajador para con la empresa está ligado a la percepción que el mismo tiene del ambiente laboral como ambiente de bienestar y satisfacción. Donde el reconocimiento y tratamiento de sus necesidades priman incluso por encima de su compensación económica.
3. Desde la Administración empresarial es posible mantener y potencializar el SP de los trabajadores a través de procesos educativos que incidan en su productividad y desempeño.
4. Con el propósito de aumentar el SP del trabajador la empresa puede generar confianza al individuo a través de un trato justo y oportuno que se refleje en el reconocimiento de su importante aporte en la consecución de objetivos colectivos.
5. Entre los factores que inciden en el SP de los trabajadores con relación a los procesos administrativos se acentúan la comunicación, el reconocimiento, la participación y el manejo del conflicto.
6. Entre factores que repercuten en el SP relacionados con las características organizacionales se destacan la autonomía, aplicación de normas y las características propias de la tarea.
7. Se identificaron como factores de mayor incidencia sobre el SP, la satisfacción, el compromiso, la producción, el desempeño y el liderazgo del trabajador relacionados con las características del grupo de trabajo, aspectos que se relacionan directamente con la comunicación efectiva al interior de la organización como elemento primordial en la relación laboral.
8. El liderazgo al interior de la organización debe generar canales de diálogo que motiven e incentiven el fortalecimiento de lazos emocionales asertivos en el trabajador, entre los trabajadores y para con la empresa.

9. La Administración empresarial debe reconocer las necesidades del trabajador, valorar las metas personales y las expectativas del mismo, con el propósito de desarrollar estrategias y planes de acción que evidencien innovación y cambios tendientes a incrementar su satisfacción y realización personal.
10. El SP se constituye como elemento principal en la identidad personal y grupal de la organización, como resultado de la interpretación de la CO y vivencia de los VO, tratándose de un valor basado en el compromiso, reconocimiento, motivación, confianza y satisfacción.

La Torre (2012) en la tesis titulada *La Gestión de Recursos Humanos y el Desempeño Laboral*, presentada a la Universidad de Valencia, para optar el grado de doctor, propone las conclusiones siguientes:

1. Las prácticas de RRHH orientadas al compromiso se relacionan positivamente con el desempeño de los empleados a través de las percepciones y expectativas de los empleados.
2. Las prácticas de RR.HH. orientadas al compromiso se relacionan positivamente con el apoyo organizacional y la autonomía, favoreciendo la percepción de los empleados de que la organización cuida de su bienestar y que les proporciona margen de maniobra para llevar a cabo su trabajo, lo que redundará en mayor satisfacción y desempeño.
3. Las perspectivas de empleo futuro se han analizado como indicador de una política de recursos humanos en base a un plan estratégico de la organización.

Lapp (1997) en la tesis denominada *Cultura Organizacional, Estilos de Gerencia y desempeño del Personal en las Dependencias Oficiales: Estudio comparativo en tres grupos de Directores de Escuelas Básicas (Nacionales, Estadales y Municipales)*, presentada a la Universidad de Carabobo para optar el grado de maestría concluye en lo siguiente:

1. La investigación dio como resultado que las Escuelas Básicas (objeto del estudio) que pertenecen a dependencias diferentes (centralizadas y descentralizadas), carecen de diferencias significativas entre los grupos, en cuanto a cómo los sujetos perciben las características culturas de su organización educativa y que existe una cultura homogénea en la organización escolar. El aporte de Lapp consiste en identificar la diferencia que existe en cuanto a la forma de captar la cultura en la institución, situación de interés para el presente trabajo, ya que se considera a la cultura organizacional como parte fundamental para fomentar el sentido de pertenencia.

Rivero (2006), en su artículo científico, investigó sobre *Cultura Organizacional nueva tendencia de la Gerencia de Recursos hacia la Competitividad*, presentado. En este estudio, se expone la necesidad de fomentar programas de sensibilización al colectivo organizacional, con la finalidad de educar a la gente para que internalicen la cultura organizacional, como ventaja competitiva en la gestión gerencial. Plantea las siguientes conclusiones:

1. El personal que conforma una organización conoce los valores culturales que promueve y refuerza en la institución, logrando una ventaja competitiva que permite mejorar los niveles de eficiencia de la gestión que se cumple en la organización y que apuntan al desarrollo y cumplimiento de metas.

2. Las condiciones actuales demuestran que el personal va más allá de una simple relación causal entre la cultura organizacional, el cambio, y el impacto de la tecnología en la gerencia de recursos humanos, evidenciando una vinculación recíproca, entre todos los elementos, que generan desafíos permanentes implícitos en toda organización.
3. El adiestramiento y actualización del personal se ha convertido en el eje y motor de los procesos de transformación, demostrando que la comunicación organizacionales y la pertenencia es valioso para la entidad para lograr la transformación esenciales en momentos de exigencias permanentes del entorno laboral.

2.1.2. Antecedentes nacionales

Melgarejo (2017) en su tesis de maestría sobre *Gestión del talento humano y comunicación interna en trabajadores profesionales de la Oficina General de Administración del MINEDU. Lima. 2016*, sustentada ante la Universidad César Vallejo, establece las siguientes conclusiones:

1. La presente investigación demuestra que la gestión del talento humano se relaciona significativamente con la dimensión de patrones de comunicación de la comunicación interna en trabajadores profesionales de la Oficina General de Administración del MINEDU, siendo que el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.582 representó una moderada asociación entre las variables.
2. Se demuestra que la gestión del talento humano se relaciona significativamente con la dimensión de barreras de comunicación de la comunicación interna en trabajadores profesionales de la Oficina General de Administración del MINEDU.

Trujillo (2017) en su tesis de maestría sobre *influencia de la comunicación interna en el clima organizacional de los empleados de las instituciones públicas descentralizadas del sector energía y minas*, sustentada ante la Inca Garcilaso de la Vega, propone las siguientes conclusiones:

1. Se determinó, que la comunicación interna influye de manera significativa en el clima organizacional de los empleados de las instituciones públicas descentralizadas del sector energía y minas. Debido a que en la correlación de Pearson realizada se obtuvo como resultado 0.872 lo que indica una muy buena correlación entre ambas variables y para la prueba de hipótesis se usó el Chi Cuadrado, donde se obtuvo un nivel de significación de 0.000, Con lo que se puede concluir que si una organización tiene una buena comunicación interna esta influirá de manera positiva en el clima organizacional de los empleados de estas instituciones.
2. Se identificó, que la comunicación intrapersonal influye de manera significativa en el liderazgo de los empleados de las instituciones públicas descentralizadas del sector energía y minas.
3. Se determinó, que la comunicación interpersonal influye de manera significativa en el trabajo en equipo de los empleados de las instituciones públicas descentralizadas del sector energía y minas.
4. Se identificó, que la comunicación institucional influye de manera significativa en la motivación de los empleados de las instituciones públicas descentralizadas del sector energía y minas.

Ostos (2015) en su tesis sobre *La comunicación interna de relaciones públicas y su relación con la identidad corporativa de los trabajadores de salud pública: Región Lima*,

para optar el grado de posgrado, sustentada ante la Universidad San Martín de Porres, propone las siguientes conclusiones:

1. En toda organización es básico usar la comunicación interna, lo cual implica crear estrategias, mensajes y una adecuada comunicación en la identidad corporativa para que los colaboradores vayan al ritmo de la organización.
2. Toda entidad de salud, también, debe tener un área de relaciones públicas internas para mantener informado a su público, ya que sería en vano preocuparse por estrategias externas cuando existe problemas de comunicación interna. Realizando una buena comunicación interna se logrará que la organización pueda llegar a alcanzar los objetivos de dicha institución, la mayoría de instituciones de salud cuentan con un área de comunicación, pero se dedican más hacia el público externo en dar a conocer los servicios y no se enfocan en una comunicación interna para los colaboradores.
3. El objetivo de la investigación fue determinar la relación que existe entre la comunicación interna y la identidad corporativa de los colaboradores de los establecimientos de salud pública de la región lima: caso Hospital de Chancay, provincia Huaral, año 2015.

Montero (2015) en la tesis titulada *Comunicación interna y gestión organizacional en la institución educativa Micaela Bastidas, Distrito de Iquitos*, presentada ante la Universidad Alas Peruanas, para optar el grado de magíster, propone las siguientes conclusiones:

1. La comunicación interna en la Institución del distrito de Iquitos trabajadas en sus dos dimensiones, descendente, ascendente, lateral u horizontal y diagonal u oblicua, demostraron que sí son importantes los canales e instrumentos de

comunicación, cuyas variables orales, escritas y electrónicas se utilizaron de manera pertinente para fortalecer los procesos comunicativos y las actividades de gestión.

2. La comunicación interna practicada por el personal directivo, docentes y administrativos se relaciona directamente con la Gestión Organizacional en la Institución Educativa Micaela Bastidas, Distrito de Iquitos, demostrando que la comunicación es relevante para la ejecución de los procesos administrativos.

Villamil (2013) en la tesis titulada *Relación entre clima organizacional y desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle periodo 2013*, presentada a la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, para optar el grado de magíster, manifiesta las siguientes conclusiones:

1. Existe una relación estadísticamente significativa entre clima organizacional y el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, período 2013.
2. Existe una relación estadísticamente significativa entre el clima organizacional factor retribución y el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, período 2013.
3. Existe una relación estadísticamente significativa entre el clima organizacional factor estabilidad y el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, período 2013.

2.1.3. Antecedentes locales

Espino (2014) en la tesis titulada *Los factores motivacionales que influyen en el desempeño laboral del personal administrativo del Hospital Regional de Cajamarca:*

Una propuesta de programa de motivación – 2014, presentada a la Universidad Nacional de Cajamarca para optar el grado de maestría, concluye, que:

1. Los factores motivacionales que influyen en el desempeño del personal administrativo del Hospital Regional de Cajamarca, son de tipo extrínseco e intrínseco entre los cuales tenemos a la remuneración, la comodidad física, estabilidad laboral, relaciones interpersonales, ascensos, reconocimientos, capacitación, iniciativa y participación en toma de decisiones.
2. Los factores extrínsecos identificados que influyen en el desempeño del personal administrativo se encuentran las remuneraciones, debido a que este factor no satisface en totalidad sus necesidades básicas, la comodidad física, ya que consideran que la disposición adecuada de los equipos y recursos materiales que se utiliza permite el desarrollo eficiente de funciones, la estabilidad laboral, ya que manifiestan que se debe otorgar en función al desempeño y las relaciones interpersonales, esto debido a que la relación tanto con sus compañeros de trabajo como la que mantienen con su jefe inmediato influye en la realización de tareas encomendadas.
3. Los factores intrínsecos que se identificaron como influyentes en el desempeño laboral del personal administrativo fueron, los reconocimientos, ya que se considera que se debería otorgar reconocimientos e incentivos por los objetivos cumplidos, los ascensos, porque muchas veces no consideran el desempeño para obtenerlos, la capacitación, debido a que ésta debe ser la adecuada para el desempeño de sus funciones además de permitirles un 15 crecimiento personal y profesional, la iniciativa, y la participación en la toma de decisiones, las cuales permiten autonomía en el trabajo que realizan

2.2. Bases teórico científicas de la investigación

2.2.1. La teoría sistémica en el desarrollo organizacional y la comunicación

interna

Las organizaciones, sea cual fuera su naturaleza y finalidad, en la actualidad se vienen desarrollando al ritmo de las exigencias del desarrollo económico, científico y tecnológico. En esta dinámica para lograr un empoderamiento en el mercado, maximizan sus esfuerzos a competir con todas sus potencialidades para asegurar y crecimiento y sobrevivencia.

La teoría organizacional basada en el enfoque sistémico y mejora de procesos, como es el modelo Deming o las normas de la familia ISO 9001- 2015, orientan el desarrollo organizacional a fin de cumplir sus principios básicos relacionados con el aseguramiento de la calidad. Entre estos principios podemos citar, básicamente 7:

1) Enfoque en el cliente, 2) Liderazgo, 3) Compromiso de las personas, 4) Enfoque de procesos, 5) Toma de decisiones basadas en evidencias, 6) La mejora continua y 7) Gestión de relaciones.

La teoría sistémica descubierta y promovida por Ludwig Bertalanffy constituye la fuente más categórica para entender el contenido y continente de la organización, sus insumos, sus procesos y sus productos. De modo que entrada y salida están mediadas por el conjunto de procesos que planifica y monitorea los responsables de las áreas ejecutorias, desde la alta dirección hasta el último trabajador. Todos los actores que integran la organización son imprescindibles dentro de un flujo comunicativo para concretar el logro éxitos de los objetivos y metas propuestas. La retroalimentación o feed back, es la herramienta estratégica para analizar, detectar y superar las debilidades o errores que acontecen al interior de cada proceso

planificado. En consecuencia, el enfoque sistémico en base a mejoramiento de procesos coadyuva a fortalecer la eficiencia y lograr la eficacia propuesta; es decir lograr un producto de calidad.

2.2.2. ¿Qué es el desarrollo organizacional

Se entiende como desarrollo organizacional a la estrategia idónea para garantizar el cambio planificado por la organización para lograr la mejora continua (Audirac, C. et al, 1998). El cambio no puede estar aislado de los comportamientos y predisposiciones socioemocionales de los integrantes de una organización. Tampoco puede evadir los comportamientos del entorno o mercado. De manera que hay un flujo comunicativo entre en intorno y el entorno. Hay una relación directa y recíproca. En tal sentido la gestión directiva de la organización tiene que estar atenta y monitorear sus procesos internos para vincularse con los procesos que exige la demanda del entorno.

2.2.3. La comunicación interna como herramienta básica de desarrollo institucional

Sin flujos comunicativos armónicos y sostenibles las instituciones se debilitan. Por eso Lewin señalaba la importancia de trabajar en equipo y propender el fomento de la comunicación interna para garantizar el flujo dinámico del desarrollo institucional. No se concibe actualmente una institución sin la implementación de un plan de comunicación interna para fomentar el desarrollo de las competencias de cada área de trabajo o de cada jefe de área o de cada trabajador que desempeña una función determinada.

La comunicación organizacional como herramienta de cambio permite desburocratizar los trámites administrativos que condenan a la obsolescencia a las instituciones que no pretenden renovarse. Permite generar procesos de fluidez en cada una e las funciones que les toca desempeñar los actores de distinto talante que conforman la institución. Aseguran el liderazgo directivo de carácter estratégico y comunicacional, tal como lo proponía Casassús (2000). En este sentido, el paradigma de gestión comunicacional constituye la fuerza emocional para el impulso del compromiso la responsabilidad de las tareas programadas, fortaleciendo el trabajo en equipo, el trabajo colaborativo y promoviendo el sentido de pertenencia o identidad con la institución. Así, el modelo de gestión comunicacional, articulado con el modelo de gestión estratégica garantizan el cumplimiento de las metas y grandes objetivos institucionales.

2.2.4. Teorías sobre el Sentido de Pertenencia

De acuerdo con Fátima (2011), refiere que el sentido de pertenencia depende de la satisfacción personal de cada individuo en la organización, su reconocimiento como ser humano, el respeto por su dignidad, la remuneración equitativa, el reconocimiento de su labor, las oportunidades de desarrollo, el trabajo en equipo y la evaluación justa; es decir, todos son componentes del clima y cultura organizacional.

Ahora bien, el recurso más importante, en toda organización, es el recurso humano; en consecuencia, se debe fomentar el bienestar integral de los colaboradores para que se sientan parte importante de la entidad, incidiendo en el crecimiento de los mismos y de la organización donde se labora. Bajo esta premisa, Serna (2003) el sentido de pertenencia puede visualizarse como un asunto de carácter individual en una organización; pero que, en

realidad, se construye de manera grupal, pues tiene un carácter vinculante y responsable entre todos. Cada una de las personas, quienes trabajan en la organización, colaboran para construirla, así no sean conscientes de ese proceso.

Según Formanchuk (2005), el sentido de pertenencia se refiere a la apropiación individual y colectiva de los valores, visión, misión, historia y símbolos propios de la organización, que se manifiesta en el orgullo y en la identificación afectiva con el ser, hacer y sentir de todos los miembros que a ella pertenecen. Asimismo, Compartir objetivos y motivaciones es una de las tantas cualidades que le proporcionan existencia al grupo y este continua su existencia, porque a través de la integración pueden satisfacer motivos y propósitos; sin embargo, las expectativas de los miembros de un grupo no son los mismos para todos; en consecuencia, son muchas las oportunidades que ofrece el grupo para la satisfacción de aspiraciones, deseos y afectos.

De acuerdo con Chávez (2004), afirma que el sentido de pertenencia es la satisfacción personal de cada individuo en la organización, su reconocimiento como ser humano, el respeto por su dignidad, la remuneración equitativa, las oportunidades de desarrollo, el trabajo en equipo y la evaluación justa, son componentes no solo del clima organizacional, sino que representa elementos permanentes de la cultura organizacional. Todo esto permite establecer una identidad colectiva que traza y norma los mecanismos internos para la acción, la conservación y el desarrollo grupal, así como para mediar las relaciones con otros grupos.

En consecuencia, el sentido de pertenencia se constituye como un elemento principal de mucho arraigo e identificación profunda tanto a nivel personal como a nivel colectivo. Es una demostración de adhesión a rasgos específicos y característicos de la cultura que sintetizan perfiles de identidad cultural, resultando importante en las

estrategias que promueven el desarrollo protagónico y participativo de los colaboradores.

En consonancia con Lascano (2003), refiere que existe una relación íntimamente ligada entre dos acepciones como la identidad y la pertenencia. Con respecto a esta última, comprende dos acepciones que se vinculan a la posesión y a la identidad. Bajo esta apreciación, el sentido de pertenencia sería el grado superlativo de la tenencia. Sin embargo, si lo definimos, en el “sentimiento de pertenencia” el sujeto pasa a ocupar el lugar de la propiedad. En ese caso, no se trata de algo que se posee, sino de algo que se siente y se otorga identidad en el colaborador. De esta manera señala que desde una perspectiva ontológica el ser equivale a pertenecer.

Entonces, los vínculos de pertenencia pueden ser múltiples respecto a una misma persona, obviamente, de acuerdo a la diversidad de roles e interacciones bien sea familiares, sociales y comunitarias para constituir un ambiente de verdadera pertenencia. De igual manera, se considera el grado de compromiso individual y colectivo, así como los vínculos afectivos que se consolidan mediante el sentido de pertenencia, siempre y cuando no entren en conflicto con los valores de cada persona.

Por otro lado, claramente, se explica que el sentido de pertenencia plantea una vinculación psicológica de los empleados con la organización. De acuerdo con Maslow (1954) refiere que la pertenencia es como una necesidad básica humana. Anant (1966) define la pertenencia como el sentido de implicación personal en un sistema social, de tal forma que la persona sienta que es una parte indispensable e integral de ese sistema. En base a esta definición, Hagerty, Lynch-Sauer, Patusky, Bouwsema y Collier (1992) identifican como elementos esenciales para desarrollar un sentido de pertenencia la experiencia de sentirse valorado, necesitado y aceptado por otras personas, grupos o ambientes; y la percepción por parte de la persona de que sus características son

similares o complementan a las de las personas que pertenecen al sistema, es decir, a experiencia de ajustarse o de ser congruente con otras personas, grupos o ambientes a través de características compartidas o complementarias.

Cameron (2004) considera al sentido de pertenencia como vínculos interpersonales, que comprende una faceta más de la identidad social y, en relación al ámbito organizacional, como una faceta de la identificación organizacional.

Asimismo, Dávila y Jiménez (2012) apoya la validez discriminante del sentido de pertenencia y, concretamente, del compromiso afectivo, encontrando diferentes relaciones de ambos constructos con diversos tipos de apoyo percibido, el ajuste de valores entre el empleado, el supervisor y la organización, el comportamiento de ciudadanía organizacional y la intención de continuar en el futuro en la organización.

Hagerty, Williams, Conye y Early (1996) manifiestan que el sentido de pertenencia es un elemento importante para la salud mental y el bienestar social, que se asocia al funcionamiento psicológico y social, se presenta el análisis del bienestar de los empleados. De igual manera, en relación al sentido de pertenencia, Tajfel & Turner (1979) describen que la identificación con los grupos sirve para mantener un autoconcepto positivo y, de esta forma, se asociaría al bienestar. Pero hay pocos estudios que hayan analizado el impacto de la identificación organizacional sobre el bienestar.

En el ámbito de la psicología ambiental, Vidal y Pol (2005) proponen que el sentido de pertenencia se relaciona con el principio de identidad en cuanto esta es fuente de identificación simbólica y referencial de la persona con el grupo al que se siente pertenecer y con el ambiente donde habita e interactúa individual y socialmente. De ahí que se considere que el sentido de pertenencia a determinadas categorías sociales incluye también el sentido de pertenencia a determinados entornos físicos significativos para el

grupo.

Finalmente, el sentido de pertenencia se entiende como la aptitud de considerarse y de sentirse integrante de un grupo; en las organizaciones, también se puede identificar el sentido de pertenencia como la relación empresa empleado. Esta relación se orienta hacia la realización de los objetivos individuales y organizacionales. Cuando estos dos objetivos convergen, se satisfacen mutuamente y existe responsabilidad social por parte de la organización, produce bienestar en los trabajadores, generando así sentido de pertenencia a la empresa. Cuando el individuo proporciona habilidades, conocimientos, capacidades y destrezas, junto con una actitud positiva frente al aprendizaje y grado de desempeño, la empresa le asigna responsabilidades, las cuales se convierten en un reto y un mejoramiento continuo de su condición en la organización. (Chiavenato, 1994).

2.2.5. Teorías sobre el clima, cultura y comportamiento organizacional

Según Brunet (1983) el concepto de clima organizacional fue introducido por la psicología industrial organizacional. Dentro de esta, surgieron dos grandes escuelas de pensamiento que fueron pioneras en dar significado a clima organizacional: La escuela de la Gestalt, la cual centra su enfoque en la organización de la percepción (todo es diferente a la suma de sus partes). Sustenta que los individuos comprenden el mundo que los rodea basándose en criterios percibidos e inferidos y se comportan en función de la forma en que ellos ven ese mundo. De tal modo, la percepción del medio de trabajo y del entorno influye en el comportamiento de un empleado.

La segunda escuela es la funcionalista que refiere que el pensamiento y el comportamiento de un individuo depende del ambiente y de las diferencias individuales que juegan un papel importante en la adaptación de individuo con su medio para participar en la determinación del clima laboral (Brunet, 1983).

Para Chiavenato (1994), el clima organizacional se refiere al ambiente existente entre los miembros de la organización, que está estrechamente ligada al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica los aspectos de la organización que desencadenan diversos tipos de motivación entre los miembros.

El clima organizacional es un tema de gran importancia hoy en día para casi todas las organizaciones, las cuales buscan un continuo mejoramiento del ambiente de su organización, para así alcanzar un aumento de productividad, sin perder de vista el recurso humano. Para las empresas, resulta importante medir y conocer el clima organizacional; esto permite un impacto significativamente en los resultados. El Clima Organizacional puede hacer la diferencia entre una empresa de buen desempeño y otra de bajo desempeño.

Para conocer el clima organizacional, es necesario identificar la adaptación de los trabajadores (as) y supervisores (as) a su centro de labores. Estos se encuentran obligados continuamente a adaptarse a una gran variedad de situaciones para satisfacer sus necesidades y mantener un equilibrio emocional. Con respecto a ello, puede definirse como estado de adaptación el cual se refiere a la necesidad de pertenecer a un grupo social, de estima y de autorrealización. Una buena adaptación denota salud mental. Al respecto, Chiavenato (1994) plantea las características de las personas mentalmente sanas:

- Sentirse bien consigo mismo: Esta determinada como la satisfacción de los trabajadores (as) y supervisores (as) con el resultado de sus labores en la empresa.
- Sentirse bien con respecto a los demás: Hace referencia a la satisfacción de los trabajadores (as) y supervisores (as) en las relaciones con compañeros, superiores y subalternos.

- Ser capaz de enfrentar por sí mismo las eventualidades en el trabajo: Denota superación, valores y actitudes de los trabajadores (as) y supervisores (as) que le permiten superar las dificultades.

La importancia del clima organizacional se debe a que este refleja los valores, las actitudes y las creencias de los miembros de la organización, pues permite evaluar las fuentes de conflicto, de estrés o de insatisfacción que contribuyen al desarrollo de actitudes negativas frente a la labor. Por otra parte, es importante iniciar y sostener un cambio que indique los elementos específicos sobre los cuales se debe dirigir la intervención para que en el desarrollo de la organización se puedan prever los problemas que puedan surgir (Brunet, 1983).

Si bien las actitudes, decisiones y reacciones de las personas en su lugar de trabajo dependen de su percepción frente a su contexto, es importante conocer la realidad colectiva para comprender el clima en la organización. En consecuencia, es necesario identificar la motivación, el liderazgo y el sentido de pertenencia como factores relevantes en el desarrollo del Clima Organizacional. Dentro del clima organizacional, interactúan componentes los cuales permiten identificar sus características y análisis de las mismas lo que posibilita evaluar las actitudes (positivas o negativas) de los trabajadores frente a la organización. Se plantea algunos componentes de motivación, liderazgo y sentido de pertenencia:

- **Aspecto individual:** actitudes, percepciones, personalidad, estrés, valores y aprendizaje de los trabajadores.
- **Grupo e intergrupo:** estructura, procesos, cohesión, normas y reglas.
- **Comunicación:** tipos de comunicación, clases de comunicación, manejo de la comunicación.

- **Motivación:** se estudia la satisfacción en el cargo, necesidades, sistema de salarios, capacitación y desarrollo, servicios y beneficios.
- **Liderazgo:** Autócrata, participativo, rienda suelta.
- **Sentido de pertenencia:** relaciones de intercambio, contribuciones.

De otro lado, con respecto a la cultura organizacional, Robbins (2004) manifiesta que es un sistema de significados compartidos que ostentan los miembros con la finalidad de distinguir la organización de las otras. Scheinsohn (1997) refiere que la cultura corporativa es el elemento fundamental, que aporta a la vida de una organización, la misma que se desarrolla conforme a la interpretación de los miembros para tomar acciones cotidianas en una entidad. Asimismo, menciona que dentro de la cultura organizacional se presentan características principales como innovación, riesgos, atención detallada, orientación a resultados, orientación al usuario, orientación a los equipos, agresividad y estabilidad.

Según Slocum (2010), manifiesta que el comportamiento organizacional estudia a los individuos, a los grupos y las prácticas internas en el contexto de una organización, que influyen en la efectividad de los individuos, los equipos y las organizaciones. Cuando la gerencia practica el comportamiento organizacional, está tratando de desarrollar un mejor empleado, pero también contribuye a formar a una mejor persona respecto a su desarrollo personal y satisfacción. El comportamiento organizacional se interesa por las personas y se relaciona con los actos del individuo.

Amoros (2011) plantea que el comportamiento organizacional estudia el impacto que los individuos, grupos y la estructura demuestran en la organización, con la finalidad de lograr un trabajo eficiente. Asimismo, mejora en la productividad, así como reduce el

ausentismo y rotación de personal, generando la satisfacción del empleado en su trabajo. De otro lado, fundamenta el comportamiento de los individuos con su identificación para luego modificar las diferencias de cada persona.

En relación con lo anterior, el comportamiento organizacional es una especialidad delimitada, que está conformada por un conjunto común de conocimientos y características sociodemográficas de los colaboradores sobre determinantes del comportamiento, evidenciados en las organizaciones como individuos, grupos, y el efecto de la estructura en la conducta, con el fin de que estas funcionen mejor.

En suma, es claro manifestar que el comportamiento organizacional se ocupa de las acciones que la gente realiza en una organización y cómo repercute esa conducta en el desempeño de la misma, para lograr metas claras, considerando el trabajo, puestos, ausentismo, rotación, productividad, desempeño humano y administración.

2.2.6. Teoría de los sistemas de Likert

Esta teoría sobre el clima organizacional o de los sistemas de organización permite visualizar en términos de causa y efecto la naturaleza de los climas que se estudia; además, admite analizar el papel de las variables que conforman el clima que se observa. (Brunet, 1987).

Likert afirma que el comportamiento de los trabajadores es causado por el comportamiento de la organización y por las condiciones de la misma que estas personas perciben de acuerdo a las informaciones, las percepciones, las capacidades, el trato, otros. De acuerdo con Brunet (1987), la reacción de un individuo, ante cualquier situación, siempre está en función de la percepción que tiene de este. Existen cuatro factores que influyen sobre la percepción individual del clima:

- Los parámetros ligados al contexto, la tecnología y a la estructura misma del sistema organizacional.
- La posición jerárquica que el individuo ocupa dentro de la organización, así como el salario que gana.
- Los factores personales tales como la personalidad, las actitudes y el nivel de satisfacción.
- La percepción que tienen los subordinados, los colegas y los superiores del clima de la organización.

2.2.7. Teoría acerca de la Identidad Social

La Teoría de la Identidad Social (TIS) ha sido uno de los marcos de mayor influencia en la Psicología Social de las últimas décadas. Sus propuestas han servido de estímulo a numerosas corrientes teóricas y ámbitos de estudio, vinculados al comportamiento grupal en general y a las relaciones intergrupales en particular.

Esta teoría sugiere que las personas tienden a maximizar su autoestima mediante la identificación con todos aquellos grupos sociales específicos a los que pertenecen e intenta, además, que sean valorados de forma positiva, en comparación con los otros grupos.

En consonancia con Gómez (2006), dentro de esta teoría juega un papel imprescindible el concepto de la categorización, entendido este como un proceso de simplificación y orden de la realidad social. Es la tendencia a dividir el mundo social en dos categorías más bien separadas: nuestro endogrupo (nosotros) y varios exogrupos (ellos). A través de dicho proceso, como los individuos construyen su identidad social, se hace más sencilla su percepción de la realidad social. El proceso de la categorización, a su vez, acentúa las diferencias entre categorías distintas e incrementa las semejanzas entre

los miembros que pertenecen a una misma categoría, es decir, minimiza las diferencias dentro de esta.

La identidad social se forma por la pertenencia a un grupo; que sea positiva o negativa dependerá de la valoración que el individuo al interior del mismo en comparación con otros grupos. De ahí la importancia del proceso de comparación social, por el cual las personas tienden a compararse a sí mismos con otros. Por tanto, aquí la comparación social no solo implica ser diferente, sino también que hay que buscar ser mejor.

Como consecuencia, los grupos tienden a competir por una identidad social positiva a través de una diferenciación con otros grupos en la cual salgan beneficiados. Y en el supuesto de que los individuos no se encuentren satisfechos con su identidad social, tienen tres posibles alternativas para lograr una valoración más positiva: la movilidad individual, la creatividad social o la competición social. Ahora bien, la identidad social positiva en una comparación social se puede alcanzar por una distinción positiva del propio grupo ante otros, sin que se produzca necesariamente una discriminación negativa hacia el exogrupo (Gómez, 2006).

La Teoría de la identidad social se desarrolla a partir de la investigación del Paradigma del Grupo Mínimo, (Tajfel, Flament, Billing y Bundy, 1971), que puso de relieve la tendencia de comportamiento intergrupala para conseguir una identidad social positiva en las comparaciones entre grupos (Huici y Gómez Berrocal, 2004). Demuestra que la mera categorización, aunque se deba a criterios arbitrarios, produce favoritismo endogrupal. De eta modo, Tajfel hace hincapié en los aspectos meramente cognitivos y presta escasa atención al papel de las claves emocionales. Este olvido resulta curioso, dado que el objetivo último de la identidad social es maximizar la

autoestima y esta se conceptualiza en estas perspectivas como la dimensión evaluativa-afectiva del Yo.

2.2.8. Teorías sobre la jerarquización de necesidades de Maslow

Maslow, citado por Chiavenato (1999), elaboró la teoría de la motivación con base en el concepto de jerarquía de necesidades que influyen en el comportamiento humano. De acuerdo con esta teoría, a medida que el hombre satisface sus necesidades básicas, otras más elevadas ocupan el predominio de su comportamiento. De esta manera las necesidades fisiológicas y de seguridad son consideradas de orden inferior, que al ser satisfechas el individuo accede a las necesidades de orden superior. Las necesidades de orden superior se satisfacen intrínsecamente y las de orden inferior son satisfechas extrínsecamente. De esta misma forma, una necesidad satisfecha no origina ningún comportamiento, solo las necesidades no satisfechas influyen en el comportamiento y encaminan al hombre hacia el logro de los objetivos individuales.

A los efectos de este estudio, las necesidades psicosociales, representadas por el amor, amistad, relaciones con otros, la aceptación, la afiliación y el sentimiento de pertenencia, se ubican entre las necesidades de orden superior.

En una organización laboral de cualquier rubro se le debe permitir al empleado escalar la pirámide de necesidades y el logro de la autorrealización de la persona a través del desarrollo de sus potencialidades o capacidades. En consecuencia, el sitio de trabajo, considerado como un ambiente social, debe satisfacer no solamente las necesidades sociales, sino las de pertenencia; es decir, cuando un colaborador siente que se pertenece a una organización o entidad, esta necesidad debe ser satisfecha y potencializada, para lograr que el trabajador desarrolle sus potencialidades y llegar a la autorrealización.

López (2011) refiere que dentro de la teoría de la jerarquía de necesidades de Abraham Maslow en todo ser humano existe una jerarquía de las cinco necesidades:

- Fisiológicas: incluye el hambre, la sed, el abrigo, el sexo y otras necesidades corporales
- De seguridad y protección: incluye la seguridad y protección de daños físicos y emocionales, seguridad de empleo de ingresos y recursos, seguridad moral, familiar y de propiedad privada.
- Necesidades de estima: comprende dos tipos de necesidades de estima, una alta y otra baja. La primera corresponde a la necesidad del respeto a uno mismo e incluye sentimientos tales como confianza, competencia, maestría, logros, independencia y libertad; mientras que la segunda concierne al respeto de las demás personas: la necesidad de atención, el aprecio, el reconocimiento, la reputación, el estatus, la dignidad, la fama, la gloria y el dominio. La merma de estas necesidades se refleja en una baja autoestima y el complejo de inferioridad. El tener satisfecha esta necesidad apoya el sentido de vida y la valoración como individuo y profesional que, tranquilamente, puede escalonar y avanzar hacia la necesidad de la autorrealización. Aparte de ello, la necesidad de autoestima es la necesidad del equilibrio en el ser humano, dado que se constituye en el pilar fundamental para que el individuo se convierta en el hombre de éxito que siempre ha soñado, o en un hombre abocado hacia el fracaso, el cual no puede lograr nada por sus propios medios.
- De autorrealización o autoactualización: el impulso de ser lo que se es capaz de ser; incluye el crecimiento, alcanzar el potencial de uno y la autosatisfacción. Este último nivel es algo diferente y Maslow utilizó varios términos para denominarlo: motivación de crecimiento, necesidad de ser y autorrealización. Es la necesidad

psicológica más elevada del ser humano, se halla en la cima de las jerarquías, y es a través de su satisfacción que se encuentra una justificación o un sentido válido a la vida mediante el desarrollo potencial de una actividad. Se llega a esta cuando todos los niveles anteriores han sido alcanzados y completados, o al menos, hasta cierto punto.

Maslow separa las cinco necesidades en órdenes superior e inferior. Describió las necesidades fisiológicas y de seguridad como de orden inferior, y las sociales, de estima y de autorrealización como necesidades de orden superior. Esta diferenciación entre los dos órdenes se hizo a partir del criterio de que las necesidades de orden superior quedan satisfechas en lo interno (dentro de la persona), mientras que las necesidades de orden inferior quedan satisfechas predominantemente en lo externo (por el pago, los contratos sindicales y el ejercicio de un puesto, por ejemplo). De hecho, la conclusión natural a la que se debe llegar, partiendo de la clasificación de Maslow, es que, en tiempos de abundancia económica, casi todos los trabajadores con empleos permanentes han satisfecho de manera considerable sus necesidades de orden inferior.

La teoría de las necesidades de Maslow ha recibido un amplio reconocimiento, en particular, entre los administradores profesionales. Se puede atribuir esto a la lógica intuitiva y a la facilidad de su comprensión. Sin embargo, por desgracia, la investigación no respalda en general dicha teoría. Maslow no proporcionó una verificación empírica, y varios estudios que intentaron respaldar su teoría encontraron que no había apoyo para la misma.

2.2.9. Teoría de las tres necesidades laborales

Hampton y Summer (1992), basados en McClelland, consideran que su teoría responde a tres necesidades: la necesidad de logro, necesidad de poder y necesidad de afiliación. El conocimiento de estas es relevante, en los miembros de una institución, porque favorece la satisfacción de las mismas para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Con respecto a la necesidad de logro, impulsa al individuo al éxito y a sentir el deseo constante de hacer las cosas eficientemente. A través de la retroalimentación de su rendimiento, el individuo se evalúa y se plantea nuevas metas a lograr, experimentando sentimientos de logro a través de sus esfuerzos. Por otro lado, la necesidad de poder se observa en el sujeto que influye sobre otras personas a través del ejercicio del poder y el prestigio que este otorga a quienes lo ejercen. Finalmente, la necesidad de afiliación se establece por el deseo de la persona de ser apreciada y el afán de establecer amistad estrecha, eligiendo situaciones de cooperación y buscando comprensión recíproca. Esto conlleva a que las personas tiendan a buscar a los demás para confirmar sus creencias o mitigar las tensiones de la incertidumbre.

En este comportamiento, la meta es la interacción social con otros. Las personas con una gran necesidad de afiliación buscan la compañía de otros y tomar medidas para ser admitidas por estos, tratan de proyectar una imagen favorable y ayudan a otros, porque desean ser admitidos en retribución.

Entonces, la tendencia generalizada a formar parte de un grupo, sentirse miembro de él y a relacionarse con los demás, se consideran definitorias en la necesidad de afiliación. Este motivo comparte con el poder, la consideración esencialmente social de motivaciones, ya que los dos se definen en la interacción con otras personas. Sin

embargo, la finalidad última que se busca es satisfacer, aunque se apoyen, en la contribución al beneficio ajeno.

El sentirse parte de algo está estrechamente ligado o vinculado a un determinado grupo. La necesidad de ser socialmente aceptado matiza como lo expresa Barbera y Cantero citado por Barcaglioni (2005). El hombre necesita ser aceptado social y laboralmente con comprensión y afecto; además de obtener la afiliación, la aceptación y la posición social que son importantes para la mayoría de los seres humanos.

2.2.10. Teorías sobre el grado de pertenencia organizacional

De acuerdo con Van den Berghe (2005), manifiesta que, para despertar el sentido de pertenencia en los colaboradores, la máxima autoridad de la organización debe informar a sus empleados sobre la situación de la empresa; es decir, comunicar acerca de los objetivos, los planes y las estrategias, que se van a desarrollar; además de solicitarle sugerencias u opiniones al respecto. Por otro lado, refiere que el activo más valioso, en la organización, es su capital humano, resaltando la experiencia y los conocimientos en el cambio, la innovación continua, la calidad del trabajo, mejores productos y servicios de los colaboradores, conllevando a la productividad de la entidad, así como el futuro y el crecimiento laboral.

En este sentido, el colaborador es un activo, que garantiza su trabajo por sus resultados, logrando una mayor productividad y un cambio de actitud favorable, con una mente abierta para analizar, aceptar y llevar a la práctica los cambios y las innovaciones. Asimismo, permite una ventaja comparativa, en la organización, para que pueda sobrevivir, crecer, innovar, alcanzar el liderazgo y adelantarse al futuro.

Van den Berghe (2005) establece algunos principios para aumentar la productividad y, por ende, lograr una mayor competitividad y ganancia en las organizaciones:

- Despertar el sentido de pertenencia hacia la empresa
- Motivar al personal
- Considerar la importancia de cada puesto
- Permitir tomar decisiones
- Compensar salarialmente con base en resultados
- Aplicar la mega gerencia
- Realizar esporádicamente un benchmarking
- Desarrollar una gerencia táctica personalizada
- Innovar

El referido autor advierte que el sentido de pertenencia conlleva a que el personal se compenetre con la empresa u organización y la sienta como suya, al realizar sus acciones y trabajo siempre en pro de los intereses económicos de la misma. Por otra parte, existen diversas herramientas para incrementar el nivel de pertenencia en la organización, aun cuando esta se encuentre deteriorada. Para ello, se sugiere la ejecución de actividades de integración, capacitación o mejoramiento personal y profesional.

En correspondencia con lo anterior, la motivación y el provisionamiento de implementos laborales son factores que brindan mayor bienestar y satisfacción en los trabajadores. Asimismo, es importante resaltar la capacitación, pues la empresa, en este aspecto, promueve cursos relacionados con el trabajo de cada empleado o también sobre actividades externas y cursos libres.

Aparte de ello, el continuo mejoramiento del ambiente laboral y las integraciones familiares o laborales son mecanismos muy efectivos para aumentar el sentido de pertenencia en una organización. De otro lado, se debe percibir una gerencia altamente participativa, que establezcan mecanismos administrativos para que el empleado sea escuchado y considerado no solamente como una persona que se dedica a ejecutar una tarea, sino como un generador de ideas que permita mejorar los procesos con base en la experiencia.

En consecuencia, si el colaborador es consciente que aportó en la empresa; entonces, se elevará en él no solamente el nivel motivacional, sino de pertenencia dentro de la compañía u organización. Además, el brindar las posibilidades de desarrollo, en el trabajador, incrementa las posibilidades de desarrollo, dentro de la empresa. Esta actitud es otro factor importante, pues si existe la oportunidad de proyección y avance; así, la persona va a ser muy agradecida; además de productiva con la compañía.

2.2.11. Teoría de la Competencia Comunicativa

Hymes (1971) plantea que la competencia comunicativa es la capacidad de una persona para comportarse de manera eficaz y adecuada en una determinada habla dentro de una comunidad; ello implica respetar un conjunto de reglas, que incluye tanto las de la gramática como de otros niveles lingüísticos (léxico, fonético, semántico) kinésico, proxémico, pragmático, estilístico, textual, cognitivo, y semántico.

Chomsky (1965) no estaba interesado en estudiar la competencia, sino la actuación, ya que no le interesa el uso del lenguaje o la adquisición y enseñanza de lenguas; sin embargo, su interés se dirige al desarrollo de una teoría lingüística, centrada principalmente en las reglas gramaticales, las cuales tienen mucho que ver con el modo

de comunicarnos.

La competencia comunicativa, claramente, surge como uno de los elementos constitutivos de la competencia profesional. Esta cobra importancia en el colaborador; por ello, se hace necesario su estudio y profundización en aras de perfeccionar y enriquecer la comunicación interpersonal.

A parte de ello, los elementos denominados competencia-actuación, diferenciados por Chomsky (1965) entrega al *hablante-oyente* el conocimiento lingüístico (fonológico, morfológico, paralingüístico, sintáctico, semántico y léxico) y actuación que es el uso real de la lengua en situaciones concretas. Dado que Chomsky considera competencia y actuación como elementos complementarios, en la comunicación, le otorga al hablante-oyente el valor de factor indispensable en una comunidad de hablantes homogéneos. En este sentido, es importante aclarar que esta relación -competencia y actuación- son fundamentales para fortalecer la comunicación interpersonal en el entorno laboral, mejorando las relaciones humanas entre todos los colaboradores.

Habermas (1987) refiere que la competencia comunicativa se basa en una situación discursiva ideal, que se sustenta en el sistema abstracto de reglas lingüísticas. En base al autor, es necesario comprender que la comunicación requiere del dominio del lenguaje, pues para utilizarlo debemos considerar el rol que corresponda. Por otro lado, Hymes (1971), basado en estudios etnológicos sobre la relación de la cultura, la sociedad y el lenguaje, presenta un concepto de competencia comunicativa despojado, en gran medida, del idealismo precedente. Sin embargo, continúa restringiendo dicho concepto al hablante nativo, denominándolo competencia comunicativa a las competencias: lingüística, socio-lingüística, estratégica y discursiva.

Canale (1983) a la competencia gramatical o lingüística incluye los elementos descritos por autores que le antecedieron, competencia socio-lingüística (registro, variedades lingüísticas y reglas socio-culturales), competencia discursiva (cohesión y organización del texto) y competencia estratégica (elementos verbales y no verbales que sirven de soporte y compensación en la comunicación).

Moirand (1994) considera que el concepto de competencia comunicativa abarca, además, la competencia referencial, la cual da cuenta de los campos de experiencia y referencia.

Por su parte, Pérez (1996) analiza el tránsito de la competencia lingüística a la comunicativa y determina las diferencias entre ambas, donde la primera se define como el conocimiento de reglas y patrones del idioma; mientras que la segunda, conceptúa como el conocimiento que favorece la comunicación funcional e interactivo con una persona.

Todos los puntos de vista sobre competencia comunicativa refieren a un conjunto de aptitudes que permiten una comunicación adecuada, pertinente y clara entre los trabajadores o colaboradores. En este sentido, el ser humano se vale de todos los sistemas de signos de su comunidad sociocultural. Hymes (1971) manifiesta que las persona que demuestren su competencia comunicativa deben saber cuándo hablar, cuándo no hablar, de qué hablar, con quién hablar, dónde hablar y cómo hablar, para lograr un crecimiento personal, social y laboral.

2.2.12. Individuo, comunicación y sociedad según George Herbert Mead

George Herbert Mead ha sido, probablemente, uno de los autores que más ha incidido en el profundo vínculo entre la comunicación, el individuo y la sociedad. Su obra ha sido crucial para entender las relaciones entre sociedad e identidad individual. Concibe lo

específicamente humano como relativo a la producción e intercambio de sentidos y significados mediante símbolos. Por ello, considera a la comunicación humana, dentro del interaccionismo simbólico, que hace posible que aparezcan los dos fenómenos singularmente humanos: el individuo (la mente, la personalidad) y la sociedad.

Para Mead, el yo humano es intrínsecamente social y se diferencia por su carácter reflexivo: es un yo social autoconsciente; es decir, lo que distingue al ser humano es su consciencia de sí. Pero no nacemos con esa consciencia de sí, sino que es constituida en sociedad. Para Mead, el individuo consciente y pensante es lógicamente imposible sin un todo social que le precede (Ritzer, 2001).

De acuerdo con Mead, la sociedad y la comunicación responden al mismo principio básico como la capacidad de adoptar la actitud del otro, el punto de vista del otro. De este modo, lo social humano es un fenómeno intersubjetivo, ya que permite constituir sujetos sociales. Para que se cumpla el requisito social y comunicacional de poder adoptar la actitud del otro, es necesaria una percepción reflexiva del yo (el individuo percibiéndose como individualidad diferenciada) y, en consecuencia, una distinción entre el yo y el otro. Esa separación hace posible objetivar el yo; es decir, desdoblarlo para poder contemplarlo y ponerlo en contacto con los otros. En suma, se refiere que la actitud empática mejorará las relaciones en las diversas situaciones comunicativas que el sujeto se encuentre.

Ese yo objetivado constituye la parte de la que somos conscientes cuando actuamos en sociedad y, al mismo tiempo, constituye el punto de encuentro entre nuestro yo íntimo y el otro que perciben los demás en la interacción social. De otro lado, el yo social autoconsciente es; además, la condición de posibilidad del conocimiento tal y como lo entendemos en sociedad, logrando que la comunicación, la socialización y la personalidad se desarrollan correlativamente con miras a cumplir diferentes roles y en

diferentes ámbitos.

2.2.13. La comunicación interna en la organización

De acuerdo con Robbins (2004) como para Adler y Marquardt (2005), el tipo de comunicación formal, que se pueda dar en las organizaciones, se encuentran conformados por sistemas diseñados en correspondencia con la alta gerencia, porque son ellos quienes designan las tareas a sus departamentos y por ende a sus subordinados. Un organigrama constituye la manera más viable de descifrar las redes formales que se dan en las empresas.

Fernández (1997) define a la comunicación organizacional interna como el conjunto de mensajes intercambiados entre los trabajadores o colaboradores en una organización en relación con su medio. Además, manifiesta que comprende un conjunto de técnicas y actividades para facilitar y agilizar mensajes entre los miembros de la organización, entre la organización y su medio con la finalidad de influir en las opiniones, aptitudes y conductas de los públicos internos y externos.

Chompoy (2011) manifiesta que la comunicación organizacional afecta al funcionalismo de la entidad, debido a que se orienta a la eficacia de la organizativa. Sin embargo, cuando se aborda este componente desde la cultura, el receptor se considera como sujeto complejo, pues se encuentran diferentes aspectos como historia, religión, prácticas políticas, arte, tradiciones, edad, género y todos los demás elementos culturales, que deben considerarse dentro de la entidad.

Gómez (2009) sustenta que las empresas dedican una parte importante de su tiempo y de sus recursos económicos y humanos a la obtención, proceso, aplicación y proyección de información. Por esta razón, la información interna juega un papel decisivo en la

empresa y se convierte en su principal patrimonio. De esta manera, la información es el eje vertebrador de toda organización que necesite tener un alto nivel de competitividad y desarrollo.

En relación a lo afirmado, Rebeil (2010) refiere que la comunicación organizacional ayuda a los miembros de la compañía, pues les permite discutir sus experiencias críticas y desarrollar información relevante a través de medios formales o herramientas tecnológicas, para propiciar una comunicación efectiva, confiable y fluida. De otro lado, facilita los intentos de alcanzar tanto sus metas individuales como organizacionales, para satisfacer sus necesidades personales con el cumplimiento de sus responsabilidades específicas, que son cambiantes.

Andrade (2010) propone que la comunicación organizacional interna es fundamental en las empresas, contribuye con el objetivo principal propuesto en las organizacionales; de igual manera, fortalece la identificación de los colaboradores con la empresa, proporcionándoles información relevante, suficiente y oportuna, reforzando su integración favorable y positiva en todo lo que concierne a productos y servicios. Estos procesos no se ejecutarían si no se consideran las opiniones o el diálogo de los trabajadores; además de las buenas relaciones interpersonales en relación a una dificultad o problema que involucre a su centro de labores.

La comunicación interna, en la empresa, se maneja tanto a nivel formal como a nivel informal, con la finalidad de articular las relaciones entre los diferentes departamentos o dependencias de la empresa.

Cuando la comunicación es eficaz, tiende a alentar un mejor desempeño y promueve la satisfacción en el trabajo; es decir, el directivo motiva su participación no solamente en

la toma de decisiones, sino en la ejecución de los objetivos de la entidad (Chiang, 2012). De esta manera, los empleados conocen mejor su función y se sienten más comprometidos con su desempeño, que involucran diferentes servicios en el área específica.

2.3. Definición de términos básicos

Comunicación interna: Es una herramienta estratégica clave en las empresas, puesto que mediante un buen empleo de la información corporativa se puede transmitir correctamente a los empleados los objetivos y valores estratégicos que promueve la organización, generando una cultura de apropiación, fidelidad y sentido de pertenencia hacia la empresa, motivando y valorando acerca de los principios y retos a los que se enfrenta la compañía (Cristancho, 2013).

Sentido de pertenencia: Es un proceso fisiológico de recepción y reconocimientos de los estímulos que se produce a través de la vista, el oído, el tacto, el gusto o el olfato. Es la aptitud de considerarse y de sentirse integrante de un grupo en la organización. Esta relación se orienta hacia la realización de los objetivos individuales y organizacionales. Cuando estos dos objetivos convergen, se satisfacen mutuamente y existe responsabilidad social por parte de la organización, produciendo bienestar en los trabajadores.

De acuerdo con Chiavenato (2009), el sentido de pertenencia no es más que la seguridad que la persona obtiene cuando se siente que ocupa un lugar dentro de un grupo; esto lo llevará a buscar conductas que permiten ocupar un sitio. Es un sentimiento personal e íntimo y, al mismo tiempo, oficial y colectivo, ya que se basa en la memoria y el simbolismo compartido de una comunidad. Su significado en la propia existencia es el

resultado de las afiliaciones, creencias e ideologías. Mediante este sentimiento se crea en la persona la consciencia de la vinculación al grupo y al territorio común del grupo (Torres, 2015).

Trabajadores administrativos: Son los miembros de un grupo que trabajan juntos para lograr fines específicos se producen complejidades de dirección, coordinación, integración, control y comunicación (Orellana, 2011). Son personas empleadas en la administración de una empresa o de otra entidad. Su tarea consiste en ordenar, organizar y disponer distintos asuntos que se encuentran bajo su responsabilidad.

Compromiso Organizacional: Es un estado del empleado que se identifica con su organización y sus metas para seguir formando parte de ella. Es la identificación con la compañía para la que se trabaja (Robbins y Judge, 2009). Por su parte, Robbins y Coulter (2005) indican que el compromiso organizacional es la orientación que tienen los empleados hacia la empresa respecto a su lealtad identificación y participación en la misma.

Compromiso laboral: Es la responsabilidad biunívoca tanto de los trabajadores como de la organización. Es el compromiso de la organización con los trabajadores, es decir, el reconocimiento que la organización les entrega a sus dependientes para influir en el compromiso del trabajador con la organización y en consecuencia afectar su desempeño positivo dentro de esta.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. Hipótesis de la investigación

Existe relación significativa moderada entre la comunicación interna y el sentido de pertenencia de los trabajadores administrativos del Hospital Regional de Cajamarca, año 2015.

3.2. Variables

3.2.1. Definición Conceptual de Variables

V1: Comunicación interna. La comunicación interna es un conjunto de actividades efectivas por la 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.

V2: Sentido de pertenencia. Se define como la actitud que se refleja en el individuo al considerarse y sentirse parte de un colectivo. El SP hace referencia a la apropiación colectiva e individual de aspectos claves de la organización tales como: visión, valores, símbolos, historia y misión, manifestados en la identificación afectiva y el orgullo en el hacer, sentir y ser de todos los miembros de la organización.

3.2.2. Definición operacional de variables V1: Comunicación interna

V2: Sentido de pertenencia

3.3. Matriz de operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	técnicas/ instrumentos
V01: Comunicación interna	Conjunto de actividades efectuadas por la organización para la creación y mantenimiento de relaciones horizontales entre los miembros a través del uso de diferentes estrategias y medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir al logro de los objetivos organizacionales. (Andrade , 2005).	Resultados de la aplicación de un cuestionario para medir las dimensiones de la comunicación interna	Uso de herramientas de comunicación	Uso de herramientas tecnológicas Medios informales de comunicación Medios formales de comunicación	Encuesta/ Cuestionario
			Flujos de la comunicación	Comunicación descendente Comunicación ascendente Comunicación horizontal Retroalimentación Relaciones interpersonales	
			Participación en los objetivos operacionales	Identidad con objetivos operacionales Construcción de objetivos operacionales Seguimiento a los objetivos operacionales Toma de decisiones Instrumentos de gestión	
			Participación en la mejora de procesos y servicios	Autonomía en la toma de decisiones Planteamiento de propuestas Recepción de propuestas Cambio en los procesos	
			Trabajo en equipo	Cooperación Relacionamiento interpersonal Liderazgo	
			Reconocimiento y satisfacción general	Reconocimiento Capacitación Motivación	

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	técnicas/ instrumentos
V02: Sentido de Pertenencia	Actitud que se manifiesta en la persona al considerarse y sentirse parte de un colectivo. (Chiavenato, 1999)	Resultados del cuestionario aplicado a los trabajadores del HRC para medir cada una de las dimensiones del sentido de pertenencia	Por grupos ocupacionales	Alto Bajo	Encuesta/ Cuestionario
			Según su condición laboral	Alto Bajo	
			Según el rol de los directivos: tiempo de permanencia y desempeño de funciones	Alto Bajo	
			En relación a la función administrativa	Alto Bajo	
			Según el compromiso institucional: Solución de problemas y orientación al usuario	Alto Bajo	
			Según la ética de la función pública en el cumplimiento de funciones	Alto Bajo	
			Según la toma de decisiones	Alto Bajo	
			Clima laboral positivo	Alto Bajo	

3.4. Población y muestra

La población está conformada por 317 participantes (personal administrativo, personal asistencial y personal directivo que laboran en el Hospital Regional de Cajamarca, año 2015). Para efectos de la investigación se tomaron en cuenta dos grupos de estudio por conveniencia.

G1: conformado por el personal administrativo (84 trabajadores) a los cuales se les aplicó un cuestionario para medir la comunicación interna.

. G2: conformado por 317 encuestados, a los cuales se les aplicó un cuestionario para medir el sentido de pertenencia.

Administrativos:	84
Asistencial:	221
Directivos:	12
Total	317

3.5. Unidad de análisis

Cada uno de los trabajadores integrantes que conforman las muestras de estudio.

3.6. Métodos de investigación

Se utilizó el método hipotético deductivo.

3.7. Tipo de investigación

Por su finalidad, se trata de una investigación básica. Por su alcance temporal, es una investigación transeccional o transversal porque se analiza la relación entre dos variables, abarcando también dimensiones e indicadores, en un tiempo y lugar determinado.

Por su profundidad o niveles, se enmarca en el tipo de investigación descriptivo – correlacional. Descriptivo porque busca reunir datos precisos y

cuantificaciones de las variables y correlacional porque tiene como objetivo determinar el grado de relación entre las variables del estudio (comunicación interna y sentido de pertenencia).

3.8. Diseño de Investigación

El diseño de la investigación es descriptivo correlacional no experimental. En este estudio se tiene como propósito investigar la relación que existe entre la comunicación organizacional interna en el HRC y el sentido de pertenencia de los trabajadores del HRC.

La investigación no experimental también conocida como investigación Ex Post facto porque los cambios en las variables independiente ya ocurrieron por tanto el investigador tiene que limitar su intervención a la observación de situaciones ya existentes dada la capacidad de influir sobre las variables y sus efectos. (Hernández, Fernández y Baptista, 1991)



Figura 1: Esquema de investigación correlacional. Tomado de Hernández (2010)

Donde:

M = Muestra.

(V1) = Comunicación organizacional interna (V2) = Sentido de pertenencia

r = Relación de variables de estudio

3.9. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica que se empleó fue la encuesta y el instrumento el cuestionario. Se aplicaron dos cuestionarios.

3.10. Técnicas para el procesamiento y análisis de los datos

Para analizar y procesar la información se utilizó la Técnica Descriptiva y la Técnica de Análisis de Correlación de Pearson, siguiendo las siguientes etapas:

- a. Edición de la información: se procedió a revisar y analizar toda la información recolectada.
- b. Codificación de la información: Se procedió a enumerar cada uno de los cuestionarios para facilitar el procesamiento y tabulación de los datos.
- c. Procesamiento de datos: Se realizó utilizando el programa Excel y el software estadístico SPSS v.20 que nos presentaron los porcentajes, promedios, tablas y gráfico.

3.11. Validez de los instrumentos de investigación

Los instrumentos fueron validados mediante juicio de expertos.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.3. RESULTADOS POR DIMENSIONES DE LAS VARIABLES DE ESTUDIO

4.1.1. VARIABLE 01: COMUNICACIÓN INTERNA

Tabla 1: *Uso de las herramientas de comunicación*

	¿Cómo califica el uso ¿Cuál es el nivel de su centro de trabajo?	¿Cuál es el nivel de de herramientas el HRC?	comunicación que comunicación en el HRC?
N	84	84	84
Media	3,46	3,19	2,74
Mediana	3,00	3,00	3,00
Desviación estándar	0,740	0,848	0,866
Mínimo	2	1	1
Máximo	5	5	5
P25	3	3	2
P50	3	3	3
P75	4	4	3

Fuente: Aplicación de cuestionario

Análisis y discusión

En la tabla 1, muestra que el ítem ¿Cómo califica el uso de herramientas tecnológicas para una comunicación fluida en su centro de trabajo? se encuentra en un nivel ligeramente mejor que regular o aceptable, con un puntaje promedio de 3.46 puntos. En cambio, los demás ítems se encuentran en un nivel de regular hacia abajo. Sobre la variable herramientas de comunicación, se corroboran los resultados obtenidos por López (2011), pues afirma que la comunicación entre los puestos administrativos y operativos facilita el desempeño de labores y el cumplimiento de metas, utilizando los diferentes medios de comunicación verbales, electrónicos o tecnológicos y escritos para lograr desempeños de los puestos de trabajo.

Frente a esto si bien los trabajadores del HRC entrevistados conocen el uso de las herramientas tecnológicas, estas son poco utilizadas en sus actividades diarias para mantener una comunicación más fluida, aun cuando predomina la comunicación a través de canales formales sobre los medios informales.

Tabla 2: flujos en la comunicación

	¿Cómo califica su nivel de identidad con los objetivos del HRC?	¿Cómo considera su participación en la construcción de los objetivos operacionales del HRC?	¿Cuál es su nivel de participación en el seguimiento para el cumplimiento de los objetivos operacionales del HRC?	¿Con qué frecuencia su jefe inmediato motiva su participación en la toma de decisiones sobre los objetivos del HRC?	¿Cómo considera su nivel de participación en la elaboración de los instrumentos de gestión del HRC?
N	84	84	84	84	84
Media	4,11	3,83	3,81	3,96	3,57
Mediana	4	4	4	4	4
Desv. Estándar	0,792	0,734	0,833	0,828	0,765
Mínimo	2	2	1	1	1
Máximo	5	5	5	5	5
P25	4	3	3	4	3
P75	5	4	4	4	4

Fuente aplicación del cuestionario

Análisis y discusión

En la tabla 2, sobre el flujo de la comunicación nos demuestra que el ítem ¿Cuál es su nivel de diálogo con sus compañeros? se ubica en un nivel alto con un puntaje promedio de 4.07 puntos, seguido de ¿Cómo considera las relaciones interpersonales con sus compañeros de trabajo en el HRC?, con 3.86 puntos, con tendencia a ubicarse en un nivel más alto. Entonces, con estos resultados se reafirma que las relaciones interpersonales entre compañeros de trabajo son más frecuentes e influyen o guardan estrecha relación en el proceso comunicacional de este mismo público, siendo más lejana la comunicación de jefes a trabajadores o la comunicación descendente.

Esto se confirma con lo sustentado por López (2011), quien advierte que el flujo de la comunicación, dentro del área administrativa y operativa, es descendente, aspecto que facilita el establecimiento de tareas y el cumplimiento de las mismas dentro de la organización. Sin embargo, es necesario mantener el nivel de comunicación entre compañeros de labores para el fortalecimiento de las relaciones interpersonales.

De otro lado, Ostos (2015) refiere que en toda organización es básico usar la comunicación interna, a través de estrategias, mensajes y diálogo permanente para fortalecer la identidad corporativa de la organización.

Tabla 3: Participación en los objetivos operacionales

	¿Cómo su califica su inmediato nivel de objetivos del sobre instrumentos del gestión del	¿Cómo considera su frecuencia su participación nivel de en la objetivos operacionales del HRC?	¿Cuál es su nivel de participación en jefe el seguimiento los objetivos operacionales del HRC?	¿Con qué considera motiva su decisiones los objetivos HRC?	¿Cómo participación en identidad HRC?
N	84	84	84	84	84
Media	4,11	3,83	3,81	3,96	3,57
Mediana	4	4	4	4	4
Desv. Estándar	0,792	0,734	0,833	0,828	0,765
Mínimo	2	2	1	1	1
Máximo	5	5	5	5	5
P25	4	3	3	4	3
P75	5	4	4	4	4

Fuente: Aplicación de cuestionario

Análisis y discusión

En la tabla 3, se demuestra que el ítem ¿Cómo califica su nivel de identidad con los objetivos del HRC?, se sitúa en un nivel alto con un puntaje promedio de 4.11. De otro lado, también, tiende a ubicarse en un nivel alto el ítem ¿Con qué frecuencia su

jefe inmediato motiva su participación en la toma de decisiones sobre los objetivos del HRC?

El nivel de identidad de los trabajadores con la organización es alto y está relacionado a la motivación que sus jefes inmediatos ejercen para ser partícipes en la toma de decisiones en cuanto los objetivos del HRC. Sin embargo, su participación en la elaboración de los instrumentos de gestión como en la construcción y seguimiento de los objetivos solamente es regular. Es decir, su nivel de involucramiento en todo el proceso no es uniforme.

Esto se relaciona con lo manifestado en López (2017) cuando refiere que el trabajador la empresa puede generar confianza con el individuo a través de un trato justo y oportuno del jefe inmediato que se refleje en el reconocimiento de su importante aporte en la consecución de objetivos colectivos.

De otro lado, Rivero (2006) plantea que el personal que conoce los valores culturales de la organización logra una ventaja competitiva, permitiendo mejorar los niveles de eficiencia en la organización, que apuntan al desarrollo y al involucramiento del personal con el logro de los objetivos.

Se puede afirmar entonces, que la participación de los trabajadores en los objetivos operacionales del HRC guarda una estrecha relación con la motivación que promueve el líder de la organización teniendo en cuenta que la organización es un sistema que funciona en base a la información que recibe del entorno.

Tabla 4: Participación en la mejora de procesos y servicios

	¿Tiene opiniones frecuencia de información tomadas en cuenta para relacionados a mejora del servicio?	¿Cuál es el nivel o sugerencias área para la que recibe cambios relacionadas a servicio?	¿Su autonomía en su de propuestas que sobre toma de decisiones lamejora del brinda el HRC?	usted sugiere relacionadas a la servicio que su área?
N	84	84	84	84
Media	3,56	3,44	3,42	3,45
Mediana	4	3	3	4
Desv. estándar	0,884	0,764	0,744	0,980
Mínimo	1	1	1	1
Máximo	5	5	5	5
P25	3	3	3	3
P75	4	4	4	4

Fuente: Aplicación de cuestionario

Análisis y discusión

En la tabla 4, se muestra que el ítem ¿Tiene autonomía en su área para la toma de decisiones relacionadas a la mejora del servicio? se encuentra en un nivel regular con tendencia a alto con un puntaje de 3.56; también, tiende a ubicarse en un nivel alto el ítem

¿Cuál es el nivel de información que recibe sobre cambios relacionados a su área?, con un puntaje promedio de 3.45 puntos.

Los entrevistados afirman que el nivel de información que reciben sobre los cambios del HRC relacionados a su área, es de regular hacia alto por lo que el nivel de autonomía para tomar decisiones respecto a la mejora del servicio que brindan, también es alto. Se puede apreciar la estrecha relación que existe en los indicadores de esta dimensión. Al respecto, Ostos (2015), con respecto a la variable de participación en la mejora de procesos y servicios, manifiesta que toda entidad de salud debe tener una buena comunicación interna entre los colaboradores, aplicando

sus habilidades blandas para conocer y mejorar los diferentes procedimientos o servicios en la organización. Por otro lado, en el HRC Cajamarca, se motiva la participación de los trabajadores, pero sus opiniones o sugerencias para mejorar el servicio que brinda el HRC a los docentes, presenta un nivel regular a pesar de contar con un nivel alto de autonomía en la toma de decisiones.

Tabla 5: Trabajo en Equipo

	¿Cómo califica su nivel de cooperación en las actividades del HRC	¿Cómo considera su nivel de es el nivel de relacionamiento	¿Cuál es el nivel de liderazgo que promueve su jefe trabajadores del HRC inmediato?
N	84	84	84
Media	3,88	3,83	3,99
Mediana	?		4
Desv. estándar	0,802	0,689	0,845
Mínimo	2	2	1
Máximo	5	5	5
P25	3	3	4
P75	4	4	5

Aplicación del cuestionario

Análisis y Discusión

En la tabla 5, muestra que el ítem ¿Cuál es el nivel de liderazgo que promueve su jefe inmediato?, se encuentra en un nivel promedio (regular) con tendencia a alto, con un puntaje de 3.99. También, tiende a ubicarse en un nivel alto el ítem ¿Cómo califica su nivel de cooperación en las actividades del HRC? con un puntaje promedio de 3.88 puntos.

Según los resultados se puede apreciar que los jefes inmediatos ejercen un nivel alto de liderazgo en cada área, lo que repercute, también, en el nivel de cooperación que muestran los trabajadores, quienes presentan un alto compromiso de cooperación en las diferentes actividades organizadas por el HRC. Sin duda, el liderazgo es imperativo para el logro de los objetivos. Está claro que un buen líder logrará, rápidamente, los objetivos a diferencia de un equipo sin liderazgo; de ahí que se ha podido apreciar amplia capacidad de quienes dirigen las áreas para liderar a sus grupos.

De acuerdo con Chiavenato (1994), el clima organizacional se refiere al ambiente existente entre los miembros de la organización, que está estrechamente ligada al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica los aspectos de la organización, como liderazgo y relaciones humanas, que desencadenan diversos estímulos entre los miembros de la empresa. Indudablemente, el trabajo en equipo fortalece a las habilidades blandas de los trabajadores del HRC.

Tabla 6: Reconocimiento y Satisfacción General

	¿Cómo considera el oportuna que reconocimientos por su desempeño sus habilidades profesionales?	¿Cuál es el nivel de capacitación que recibe de sus jefes recibe por parte de HRC para mejorar actividades diarias?	¿Cuál es el nivel de motivación que recibe para un mejor desempeño en sus labores en el HRC?
N	84	84	84
Media	3,33	2,75	3,54
Mediana	3	3	4
Desviación estándar	0,888	1,037	0,980
Mínimo	1	1	1
Máximo	5	5	5
P25	3	2	3
P75	4	3,75	4

Fuente: Aplicación de cuestionario

Análisis y discusión

En la tabla 6, se muestra que el ítem ¿Cuál es el nivel de motivación que recibe de sus jefes para un mejor desempeño en sus actividades diarias?, se encuentra en un nivel promedio con tendencia a alto con un puntaje de 3.5, seguido del ítem ¿Cómo considera el nivel de reconocimientos por su desempeño laboral en el HRC? que se ubica en un nivel regular con un puntaje promedio de 3.33 puntos.

Los trabajadores entrevistados consideran que la motivación que reciben de sus jefes inmediatos es regular con tendencia a incrementarse, resultado similar al reconocimiento que reciben de la organización por su desempeño laboral. Sin embargo, consideran que el nivel de capacitación oportuno para mejorar sus habilidades profesionales es un poco bajo todavía ya que no se cuenta con un plan permanente de capacitación. El liderazgo y la motivación se encuentran entrelazados para lograr una eficiente productividad de los colaboradores. En relación a lo afirmado, Van den Berghe (2005) advierte que el colaborador es un activo, que garantiza su trabajo por sus resultados, logrando una mayor

productividad y un cambio de actitud favorable, con una mente abierta para analizar, aceptar y llevar a la práctica los cambios y las innovaciones, para posteriormente, ser reconocido por su desempeño para que logre una satisfacción general por sus funciones.

4.1.2. VARIABLE 02: SENTIDO DE PERTENENCIA

Tabla 7: Sentido de pertenencia por grupos ocupacionales

Grupo ocupacional al que pertenece la persona	N			%		
	Bueno	Malo	Subtotal	Bueno	Malo	Subtotal
Administrativo	54	28	82	17.03	8.83	25.80%
Asistencial	159	63	222	50.16	19.87	70.38%
Directivos	7	6	13	2.21	1.89	3.82%
Subtotal	220	97	317	69.40	30.60	100.00%
Total	31'			100%		

Fuente: Aplicación de cuestionario

Análisis y discusión

En la tabla 7, se demuestra que el grupo ocupacional al que pertenece la persona, en su modalidad Asistencial, arroja un 50,16%; esto demuestra que la mitad de trabajadores se ubican en la categoría de Alto; en cambio, los Directivos arrojaron un 2,21% en la misma categoría.

Pues bien, se evidencia que el sentido de pertenencia por grupos ocupacionales, se evidencia más en el colaborador asistencial no solamente por el número de trabajadores, sino por la identificación que tienen con su entidad laboral. Van den Berghe (2005) refiere que el activo más valioso es su capital humano con ciertos perfiles, resaltando la experiencia y los conocimientos renovados, la innovación continua, la calidad del trabajo, la mejora de sus servicios, conllevando a la productividad de la entidad, así como el futuro y el crecimiento laboral.

Tabla 8: Sentido de pertenencia según condición laboral

Según su contrato laboral	N			%		
	Asistencial	Administrativo	Subtotal	Asistencial	Administrativo	Subtotal
Nombrado	52	30	82	16.40%	9.46%	25.87%
Contratado	154	69	223	48.58%	21.77%	70.35%
Terciarios	6	6	12	1.89%	1.89%	3.79%
Subtotal	212	105	317	66.88%	33.12%	100.00%
Total	317			100%		

Fuente: Aplicación de cuestionario

Análisis y discusión

En la tabla 8, la variable denominada sentido de pertenencia, con respecto a su condición laboral, demuestra que el personal contratado arroja el 70, 35%; es decir, se encuentra en un nivel promedio con tendencia alta en la modalidad Asistencial y Administrativo. Sin embargo, el personal nombrado evidencia tendencia baja (25.87%); y esta tendencia baja se evidencia aún más en el personal terciario (3, 79%).

De acuerdo con Fátima (2011), refiere que el sentido de pertenencia depende de ciertas condiciones laborales como la satisfacción personal, su reconocimiento como ser humano, el respeto por su dignidad, la remuneración equitativa, el reconocimiento de su labor, las oportunidades de desarrollo, el trabajo en equipo y la evaluación justa dentro de la de la organización que propician un clima y cultura organizacional eficiente.

En relación a lo afirmado, Chávez (2004) afirma que el sentido de pertenencia es la satisfacción personal de cada individuo en la organización, su reconocimiento como ser humano, el respeto por su dignidad, la remuneración equitativa, las oportunidades de desarrollo, el trabajo en equipo y la evaluación justa para propender a una cultura organizacional. En suma, se infiere que el personal contratado, demuestra un mayor sentido de pertenencia con relación a los

nombrados o tercerizados.

Tabla 9: Sentido de pertenencia según el rol de los Directivos

Según el rol de los directivos frente a la pertenencia	N			%		
	Tiempo de permanencia	Desempeño de Funciones	Subtotal	Tiempo de permanencia	Desempeño de Funciones	Subtotal
Directores	45	21	66	14.20%	6.62%	20.82%
Jefes administrativos	163	58	221	51.42%	18.30%	69.72%
Jefes de Sección	12	18	30	3.79%	5.68%	9.46%
Subtotal	220	97	317	69.40%	30.60%	100.00%
Total		317			100%	

Fuente: Aplicación de cuestionario

Análisis y discusión

En la tabla 9, la variable de sentido de pertenencia, según el rol de permanencia institucional, se evidencia que los jefes administrativos, en relación al tiempo de permanencia y el desempeño de funciones, obtuvieron un 69,72%. Este resultado evidencia un nivel promedio con tendencia alta. De otro lado, los directores alcanzaron un 20, 82%, cuya tendencia es baja frente a la anterior; mientras que los jefes de sección demostraron un nivel sumamente bajo 9, 46%.

Cameron (2004) considera que el sentido de pertenencia se vincula con la identidad social, en relación al ámbito organizacional, como una etapa de la identificación y permanencia organizacionales. Con relación a la permanencia institucional, Vidal y Pol (2005) proponen que el principio de identidad se vincula con el ambiente donde habita e interactúa individual y socialmente el colaborador. Estos resultados, sobre el rol de permanencia institucional de los Directivos, refleja que los jefes administrativos son más proclives al sentido de pertenencia, ya que su vinculación con los colaboradores y los procesos administrativos se gestionan dentro de su competencia.

Tabla 10: Sentido de pertenencia en relación a la función administrativa

	N			%		
	Solución de problemas	Orientación al usuario	Subtotal	Solución de problemas	Orientación al usuario	Subtotal
Administración de personal	40	24	64	12.62%	7.57%	20.19%
Atención asistencial	167	58	225	52.68%	18.30%	70.98%
Gerencia	14	14	28	4.42%	4.42%	8.83%
Subtotal	221	96	317	69.72%	30.28%	100.00%
Total		317			100%	

Fuente: Aplicación de cuestionario

Análisis y discusión

En la tabla 10, con respecto a la variable sentido de pertenencia en relación a la función administrativa (solución de problemas y orientación al usuario), se obtuvo que el área de Atención asistencial muestra un 70,98%; es decir, representa un nivel alto; en cambio, en el área de Administración de personal presenta un 20,19%, que implica un nivel medio bajo y, finalmente, el área de Gerencia muestra un 8, 83%, vale decir, representa un nivel bajo. Estos resultados dilucidan que, dentro de la administración, quienes demuestran más sentido de pertenencia corresponde los colaboradores del Atención asistencial, que desarrollan actividades o deberes para lograr mejores resultados a corto y a largo plazo en una organización.

Entonces, de acuerdo con Vidal y Pol (2005) manifiestan que el sentido de pertenencia, en las organizaciones, se puede identificar como la relación de la empresa con el empleado. Esta relación o vínculo cercano se orienta hacia la realización de los objetivos individuales y organizacionales.

Tabla 11: Sentido de pertenencia de los participantes según el grado de compromiso institucional

Según el Grado de Compromiso con la Institución	N			%		
	Alto	Bajo	Subtotal	Mujer	Varón	Subtotal
Administrativo	32	39	71	10.09%	12.30%	22.40%
Asistencial	180	49	229	56.78%	15.46%	72.24%
Dirección	9	8	17	2.84%	2.52%	5.36%
Subtotal	221	96	317	69.72%	30.28%	100.00%
Total		317			100%	

Fuente: Aplicación de cuestionario

Análisis y discusión

En la tabla 11, de acuerdo a la variable sentido de pertenencia de los participantes según el grado de compromiso institucional, se presenta que el rubro Asistencial demuestra un 72,24 % con un nivel alto, resultado que reafirma el sentido de pertenencia institucional por cuanto este tipo de personas tienen mayor contacto con los pacientes. En el rubro personal Administrativo, se obtuvo un 22,40%, cifra con un nivel de tendencia baja que se interpreta como que el sentido de pertenencia no se empodera por su misma labor o trabajo desempeñado. Finalmente, en el rubro de Dirección, se tiene un 5,36%, datos con un nivel bajo, pues los directivos solamente cumplen sus procesos administrativos de gestión, lo cual se traduce con un bajo sentido de pertenencia.

En una organización laboral se debe permitir que el empleado escale la pirámide de necesidades y logre su autorrealización personal a través de sus potencialidades o capacidades al servicio de los demás. En consecuencia, el sitio de trabajo debe satisfacer no solamente las necesidades sociales de parte del trabajador, sino las de pertenencia para llegar a la autorrealización del mismo (Chiavenato, 1999). De acuerdo con Hampton y Summer (1992), con respecto a la necesidad de logro, se debe impulsar al individuo al éxito y a sentir el deseo

constante de hacer las cosas eficientemente al servicio de los demás para reforzar el sentido de pertenencia.

Tabla 12: Sentido de pertenencia según la ética de la función pública

Según Ética de la Función Pública	N			%		
	Alto Cumplimiento de funciones	Bajo Incumplimiento de funciones	Subtotal	Cumplimiento de funciones	Incumplimiento de funciones	Subtotal
Administrativo	30	32	62	9.46%	10.09%	19.56%
Asistencial	183	52	235	57.73%	16.40%	74.13%
Dirección	7	13	20	2.21%	4.10%	6.31%
Subtotal	220	97	317	69.40%	30.60%	100.00%
Total	317			100%		

Fuente: Aplicación del cuestionario

Análisis y discusión

En la tabla 12, la variable sentido de pertenencia según la ética de la función pública en los servidores del HRC se percibe que el rubro Asistencial presenta un nivel alto (74,13%); en cambio, el personal Administrativo 19,56% y en el ámbito de la Dirección un 6,31%. Estos resultados demuestran datos polarizados, pues solamente, el personal asistencial presenta un nivel alto. Entonces, se comprende que el área de la ética de la función pública, por cierto, muy sensible, no se ha empoderado en el personal administrativo ni mucho menos en el directivo.

De acuerdo con Gómez, Fernández y Pérez (1999), el factor ético de un profesional o trabajador parte de la responsabilidad que supone la pertenencia no solamente a una profesión, sino al trabajo realizado, pues implica brindar un mejor servicio a los usuarios para lograr una satisfacción personal-laboral.

Tabla 13: Sentido de pertenencia de los trabajadores del HRC según la toma de decisiones

Según la toma de Decisiones	N			%		
	Alto	Bajo	Subtotal	Alto	Bajo	Subtotal
Administrativo	33	25	58	10.41%	7.89%	18.30%
Asistencial	179	57	236	56.47%	17.98%	74.45%
Dirección	9	14	23	2.84%	4.42%	7.26%
Subtotal	221	96	317	69.72%	30.28%	100.00%
Total	317			100%		

Fuente: Aplicación de cuestionario

Análisis y discusión

En la tabla 13, la variable sentido de pertenencia de los trabajadores del HRC según la toma de decisiones proyecta que en el rubro Asistencial se obtuvo un 74,45%, cuya tendencia es alta, demostrando que el personal de esta área se muestra seguridad, confianza y empoderamiento acerca de la toma de decisiones. En cambio, en el rubro Administrativo, se logró un 18,30% con tendencia media baja, evidenciando que este personal aún se encuentra en proceso para tomar una decisión que favorezca a la entidad y, como consecuencia, a los usuarios. Por último, se presenta que la Dirección, solamente, arrojó un 7,26%, que se traduce que este tipo de personal no se identifica plenamente con la institución.

De esta manera, Van den Berghe (2005) manifiesta que el grado de pertenencia organizacional se basa en algunos principios para aumentar la productividad y, por ende, lograr una mayor competitividad y ganancia en las organizaciones como lo es la toma de decisiones, que implican factores como información del problema para analizarlo y evaluarlo para escoger una opción determinada, aplicación del trabajo organizado y considerar perspectiva de los intereses de la organización y de sus normas internas.

De igual manera, Chiavenato (1994) indica que cuando el individuo proporciona habilidades, conocimientos, capacidades y destrezas, junto con una actitud positiva frente al aprendizaje y grado de desempeño, la empresa le asigna responsabilidades para tomar las mejores decisiones, las cuales se convierten en un reto y un mejoramiento continuo de su condición en la organización.

Tabla 14: El clima laboral en el HRC

Clima positivo	N			%		
	Alto	Bajo	Subtotal	Alto	Bajo	Subtotal
Administrativo	59	30	89	18.61%	9.46%	28.08%
Asistencial	143	45	188	45.11%	14.20%	59.31%
Dirección	19	21	40	5.99%	6.62%	12.62%
Subtotal	221	96	317	69.72%	30.28%	100.00%
Total		314			100%	

Fuente: Aplicación de cuestionario

Análisis y discusión

En la tabla 14, el clima laboral positivo se presenta con mayor porcentaje con el rubro Asistencial con un 59,31%; seguido del rubro Administrativo (28,08%), En cambio en el rubro Dirección, es bajo (12,62%). Estos resultados son determinantes, a fin de promover estrategias para fortalecer el sentido de pertenencia en el HRC, mediante un plan de comunicación interna que favorezca el clima positivo o armónico en el trabajo.

En este sentido, Serna (2003) advierte que el sentido de pertenencia se construye grupalmente, pues tiene un carácter vinculante y responsable entre todos. Cada una de las personas, quienes trabajan en la organización, colaboran para construirla, demostrando un ambiente positivo con una atmósfera de entusiasmo y motivación en los empleados, quienes van a mejorar, constantemente, el rendimiento de su organización.

4.4. RESULTADOS DE CORRELACION DE VARIABLE 01 Y VARIABLE 02

Tabla 15. Correlación entre Comunicación interna y sentido pertenencia

		COMUNIC_INTERNA	PERTENENCIA
COMUNIC_INTERNA	Correlación de Pearson Sig. (bilateral)	1 0.55	0.55 0.306
PERTENENCIA	Correlación de Pearson Sig. (bilateral)	0.55 0.306	1

Análisis y discusión

En la tabla 15, la prueba de correlación de Pearson arroja un valor $r = 0.55$, lo que indica que existe una significación moderada entre la comunicación interna y el sentido de pertenencia entre los trabajadores del Hospital Regional de Cajamarca (HRC).

CONCLUSIONES

- 4.4.1. Los resultados de la investigación demuestran que existe correlación significativa moderada ($r = 0.55$) entre la comunicación interna y el sentido de pertenencia de los trabajadores administrativos del Hospital Regional de Cajamarca, año 2015.
- 4.4.2. En cuanto a los resultados por dimensiones, en lo referente a uso de herramientas tecnológicas, la comunicación interna se encuentra en un nivel ligeramente mejor que regular (3,46 puntos), lo cual demuestra que se requiere capacitación en el manejo de las herramientas tecnológicas.
- 4.4.3. Respecto a los flujos de la comunicación son más fluidas las relaciones interpersonales entre los propios trabajadores (3,86 puntos); no ocurre así entre jefes y trabajadores.
- 4.4.4. Con respecto a la participación en los objetivos operacionales existe alto nivel identificación de los trabajadores (4.11 puntos); sin embargo, su nivel de involucramiento en la elaboración de las herramientas de gestión es regular.
- 4.4.5. En lo referente a la participación en la mejora de procesos y servicios, la autonomía de los trabajadores en su área para la toma de decisiones relacionadas a la mejora del servicio se encuentra en un nivel regular con tendencia a alto (3,56 puntos); de igual manera, el nivel de información que reciben sobre los cambios del HRC se ubica en un nivel regular con tendencia a alto (3,45 puntos).
- 4.4.6. En la dimensión trabajo en equipo existe un nivel regular con tendencia a alto (3,99 puntos) sobre el nivel de liderazgo del jefe inmediato; del mismo modo se encuentra en nivel alto la cooperación en las actividades del HRC. Lo cual demuestra que

existe capacidad de liderazgo en los jefes inmediatos.

4.4.7. Respecto al reconocimiento y satisfacción, la motivación que los trabajadores reciben de sus jefes inmediatos es regular (3,5 puntos) con tendencia a incrementarse; resultado similar es el reconocimiento que reciben de la organización por su desempeño laboral (3.33 puntos). Sin embargo, consideran que el nivel de capacitación para mejorar sus habilidades profesionales es un poco bajo, pues no se cuenta con un plan permanente de capacitación.

4.4.8. Respecto a la dimensión **sentido de pertenencia** de los trabajadores administrativos según el grupo ocupacional, se evidencia que se enfatiza más en el grupo de modalidad asistencial (50,16%) no solamente por el número de trabajadores, sino por la identificación que tienen con su entidad laboral.

4.4.9. Respecto al sentido de pertenencia según su condición laboral, se presenta más en el personal contratado en la modalidad asistencial y administrativo, ubicándose en un nivel promedio con tendencia alta (70, 35%). En cambio, en el personal nombrado se evidencia cierta tendencia baja con un 25,87%; los datos se polarizan con el personal terciario, que muestra un 3,79%.

4.4.10. Según el rol de los directivos, el sentido de pertenencia es mayor en los jefes administrativos, en relación al tiempo de permanencia y al desempeño de funciones (69,72%); en cambio el sentido de pertenencia en los directores es bajo (20, 82%) y aún más bajo en los jefes de sección (9,46%).

4.4.11. En relación a la función administrativa (solución de problemas y orientación al usuario), el sentido de pertenencia es alto en el área de Atención asistencial (70,98%); en cambio, en el área de Administración de personal es medio

bajo (20,19%)y, finalmente, también es bajo en el área de Gerencia (8,83%).

4.4.12. Según el grado de compromiso institucional el sentido de pertenencia es alto en el rubro Asistencial (72,24%); en cambio, hay un nivel con tendencia baja en el rubro personal Administrativo (22,40%) y un nivel bajo en el rubro de Dirección (5,36%). Se concluye que falta mayor liderazgo y compromiso institucional en el personal directivo.

4.4.13. Según la ética de la función pública, el sentido de pertinencia es alto en el rubro Asistencial (70,98%); en cambio, en el personal Administrativo es bajo (9,75%); yaún más bajo en el ámbito de l a Dirección (6,05%). Estos resultados demuestran que el sentido ético no se ha empoderado en el personal administrativo y directivo.

4.4.14. Según la toma de decisiones, el sentido de pertenencia es alto en el rubro Asistencial (74, 45%): en cambio, el rubro Administrativo, se ubica en un nivel media baja (18,30%. Por último, la Dirección, solamente, arrojó un 7,26%, que se traduce que estetipo de personal no se identifica plenamente con la institución.

4.4.15. Respecto al clima laboral positivo relacionado con el sentido de pertenencia es mayor en el rubro asistencial (66,56%); en cambio, en el rubro Administrativo se evidencia un 23,34%, y en el rubro de Dirección 10,09%.; esto demuestra que falta mejorar el clima laboral con liderazgo y compromiso institucional.

SUGERENCIAS

1. A la Dirección del Hospital Regional de Cajamarca (HRC) que implemente un Plan de Comunicación Interna para mejorar el sentido de pertenencia y fortalecer la misión institucional en beneficio de la población Cajamarquina.
2. A la Dirección del Hospital Regional de Cajamarca que gestione ante el Gobierno Regional de Cajamarca y el MINSA, un presupuesto adecuado para desarrollar programas de capacitación sobre emprendimiento y sentido de pertenencia institucional con la finalidad de fortalecer el servicio asistencial, administrativo y de dirección estratégica.
3. A la Dirección del Hospital Regional de Cajamarca que previa coordinación con el Gobierno Regional, establezca alianzas estratégicas con las instituciones religiosas, policiales, cívicas y ONGs para coadyuvar a la solución de problemas endémicos y pandémicos y de infraestructura hospitalaria.

LISTA DE REFERENCIAS

- Amoros, E. (2011). *Comportamiento Organizacional*. Lambayeque: Escuela de Economía USAT.
- Anant, S. (1966). *La necesidad de pertenecer*. *Salud Mental de Canadá*. Revista Psicológica. Recuperado de http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0254-92472014000200004
- Andrade, H. (2010). *Comunicación Organizacional Interna, Proceso, Disciplina, Técnica*. Madrid: Gesbiblo S.L.
- Audirac, C. et al. (1994). *ABC del desarrollo organizacional*. México: Trillas S.A.
- Barcaglioni, A. (2005). *Sentido de Pertenencia*. Revista en Redes N° 55 y 55. España. Recuperado de <http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/1867/fdepones.pdf?sequence=1>
- Brunet, L. (1987). *El clima de trabajo en las organizaciones, definición, diagnóstico y consecuencias*. México: Trillas.
- Canale, M. (1983). *De la competencia comunicativa a la pedagogía comunicativa del lenguaje*. Madrid: EDELSA.
- Cameron, J. E. (2004). *A three-factor model of social identity*. *Self and Identity*. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.1080/13576500444000047>
- Casassús, J. (2000) *Problemas de la gestión educativa en América Latina. Tensión entre los paradigmas de tipo A y de tipo B*. Recuperado de <http://files.7o-semester.webnode.mx/problems>
- Chávez, N. (2004). *La Imagen Corporativa: Teoría y Metodología de Identificación Institucional*. Argentina: Gustavo Gili
- Chiang, M. (2012). *Comunicación Interna – Dirección y Gestión de Empresas*. Málaga: Vértice.
- Chiavenato, I. (1999). *Administración de los Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill Interamericana.

- Chompoy, L. (2011). *Comunicación organizacional interna para fortalecer el funcionamiento de la comisión de control cívico de la corrupción*. Quito: Universidad Politécnica Salesiana.
- Chomsky, N. (1965). *Aspectos de la teoría de la sintaxis*. Barcelona: Ediciones Gedisa.
- Dávila, C. y Jiménez G. (2014). *Sentido de pertenencia y compromiso organizacional: l: predicción del bienestar*. Revista de Psicología Tomado de <http://www.redalyc.org/pdf/3378/337832618004.pdf>
- Dávila, M. C. & Jiménez, G. (2012). *Identificación y compromiso organizacional: correlatos de sentido de pertenencia y compromiso afectivo*. *La Revista Española de Psicología*. Recuperado de http://dx.doi.org/10.5209/rev_SJOP.2012.v15.n1.37316
- Fernández Collado, C. (1997). *La Comunicación en las Organizaciones*. México: Trillas.
- Formanchuck, A. (2005). *Comunicación Interna y Sentido de Pertenencia*. Revista Gestipolis. Recuperado de <http://www.sht.com.ar/archivo/temas/pertenencia.htm>
- Gómez, M. (2009). *La comunicación en las organizaciones para la mejora de la productividad: El uso de los medios como fuente informativa en empresas e instituciones andaluzas*. Málaga: FREIT.
- Gómez, A. (2006). *Sí mismo e identidad social*. Revista de Psicología social. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5251734>
- Gómez, Fernández y Pérez (1999). *La ética profesional en una organización*. Recuperado de <http://eprints.rclis.org/15065/1/Caldas.pdf>
- Habermas, J. (1987). *Teoría de la acción comunicativa: Crítica de la razón funcionalista*. Madrid: Taurus.
- Hagerty, B. M. K., Lynch-Sauer, J., Patusky, K. L., Bouwsema, M. & Collier, P. (1992). *Sentido de pertenencia: un concepto de salud vital*. *Archivos de Enfermería Psiquiátrica*. Recuperado de [http://dx.doi.org/10.1016/0883-9417\(92\)90028-H](http://dx.doi.org/10.1016/0883-9417(92)90028-H)

- Hagerty, W.; Conye, J. & Early, M. (1996). *Sentido de pertenencia e indicadores de funcionamiento social y psicológico*. *Archivos de Enfermería Psiquiátrica*. Recuperado de [http://dx.doi.org/10.1016/S0883-9417\(96\)80029-X](http://dx.doi.org/10.1016/S0883-9417(96)80029-X)
- Harris, G. E. & Cameron, J. E. (2005). *Múltiples dimensiones de identificación y compromiso organizacional como predictores de intenciones de rotación y bienestar psicológico*. *Revista canadiense de ciencias del comportamiento*. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.1037/h0087253>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Selección de la muestra*. En *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill.
- Huici, C., & Gómez C. (2004). *Las relaciones intergrupales*. Psicología de grupos I. Estructura y procesos. Madrid: UNED.
- Hymes, D. (1971). *Acerca de la Competencia Comunicativa*. *Documentos básicos en la enseñanza de lenguas extranjeras*. Madrid: EDELSA
- Jurado, C. (2014). *Los niveles de sentido de pertenencia en un grupo de profesionales bajo contratación laboral simulada en distintas organizaciones guatemaltecas*. Universidad Rafael Landívar. Tesis de maestría. Recuperado de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/05/43/Jurado-Ana.pdf>
- Lapp, A. (1997). *Cultura Organizacional, Estilos de Gerencia y desempeño del Personal en las Dependencias Oficiales: Estudio comparativo en tres grupos de Directores de Escuelas Básicas (Nacionales, Estadales y Municipales)*. Tesis de maestría. Carabobo: Valencia
- Lascano, L. (2003). *El sentido de Pertenencia*. Disponible: <http://www.fabamga.org.ar/acerca%20de%20laidentidad.htm>.
- López, A. (2017). *El sentido de pertenencia (SP) como elemento de la cultura organizacional (CO): factores que inciden en su desarrollo*. Tesis de maestría. Recuperado de <https://repository.usta.edu.co/bitstream/handle/11634/4482/lopezangela2017.pdf?sequence=1>

- López, C. (2001). *La jerarquía de necesidades de Maslow*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/jerarquia-necesidades-maslow/>
- Maslow, A. (1954). *Motivación y personalidad*. New York: Harper.
- Melgarejo, E. (2017). *Gestión del talento humano y comunicación interna en trabajadores profesionales de la Oficina General de Administración del MINEDU*. Lima. 2016. Tesis de posgrado. Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/6588/Melgarejo_VAM.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Moirand, S. (1982). *Competencia Comunicativa: Evolución cronológica del término y sus elementos constitutivos*. Recuperado de <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/8569/27%20de%20marzo%20PDF%20ENTREGADO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Montero, A. (2015). *Comunicación interna y gestión organizacional en la institución educativa Micaela Bastidas, Distrito de Iquitos*. Tesis de posgrado. Recuperado de http://repositorio.unapiquitos.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/3802/Marisol_Tesis_Maestria_2014.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ostos, E. (2015). *La Comunicación Interna de Relaciones Públicas y su relación con la Identidad Corporativa de los trabajadores de Salud Pública: Región Lima* Tesis de posgrado. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6068696.pdf>
- Rebeil, M. (2010). *El poder de la comunicación en las organizaciones*. México: AMCO
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson Educación.
- Rodríguez, C. & Romo, L. (2013). *Relación entre Cultura y Valores Organizacionales*. Conciencia Tecnológica.
- Scheinsohn, D. (1998). *Dinámica de la comunicación y la imagen corporativa*. Argentina: OSDE

- Serna, H. (2003). *Gerencia Estratégica: teoría y metodología*. Bogotá: 3R Editores.
- Slocum, H. (2010). *Comportamiento Organizacional*. México: Cengage Learning.
- Tajfel, H. & Turner, J. (1979). *Una teoría integradora de conflictos intergrupales*. En W. G. Austin y S. Worchel (Eds.), *La psicología social de las relaciones intergrupales*. Recuperado de <https://onlinelibrary.wiley.com/toc/10990992/1971/1/2>
- Tajfel, H., Flament, C., Billing, M., & Bundy, R. (1971). *Categorización social y comportamiento intergrupales*. *Revista Europea de Psicología Social*. Recuperado de <https://onlinelibrary.wiley.com/toc/10990992/1971/1/2>
- Trujillo, L. (2017). *Influencia de la comunicación interna en el clima organizacional de los empleados de las instituciones públicas descentralizadas del sector energía y minas*. Tesis de posgrado. Recuperado de <http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/2193/TESIS%20DE%20TRUJILLO%20MARI%C3%91O%20LUPE%20KARIN.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Velásquez, Y., Rodríguez, C. y Guaita, W. (2012). *Valores organizacionales: referencia para la evaluación de la productividad*. VI Congreso Internacional de Ingeniería Industrial y Gestión Industrial. XVI Congreso de Ingeniería de Organización. Recuperado de http://oa.upm.es/19402/1/INVE_MEM_2012_139916.pdf

Anexo 2:

CUESTIONARIO DE SENTIDO DE PERTENENCIA

Estimado (a): Agradecemos su colaboración por su aporte con la Investigación titulada La Comunicación organizacional interna y la calidad del servicio percibida por los usuarios del Hospital Regional de Cajamarca (HRC), desarrollando el cuestionario sobre Comunicación Organizacional Interna.

SEXO: (F) (M) EDAD: _____ Área _____

Lea cuidadosamente los enunciados de las preguntas y marque con un aspa la respuesta que considere correcta.

CUESTIONARIO

1. ¿Cuál es tu opinión sobre el sentido de pertenencia, según el grupo ocupacional, en el Hospital Regional de Cajamarca?

Grupo ocupacional	Valoración	
	Alto	Bajo
Administrativo		
Asistencial		
Directivo		

2. ¿Consideras que existe un alto nivel de identificación o sentido de pertenencia en el personal que labora en el HRC

Sentido de pertenencia según condición laboral	Valoración	
	Alto	Bajo
Nombrado asistencial		
Nombrado administrativo		
Contratado asistencial		
Contratado administrativo		
Terciario asistencial		
Terciario administrativo		

3. ¿Cuál es tu opinión sobre el sentido de pertenencia según el tiempo de permanencia de los Directivos del HRC?

Tiempo de permanencia	valoración	
	Alto	Bajo
Directores		
Jefes administrativos		
Jefes de Sección		

4. ¿Cuál es tu opinión sobre el sentido de pertenencia según el desempeño de las funciones de los Directivos del HRC?

Desempeño de funciones	valoración	
	Alto	Bajo
Directores		
Jefes administrativos		
Jefes de Sección		

5. ¿Cuál es tu opinión sobre el sentido de pertenencia en relación a la función administrativa orientada a la solución de problemas?

Solución de problemas	valoración	
	Alto	Bajo
Administración de personal		
Atención asistencial		
Gerencia		

6. ¿Cuál es tu opinión sobre el sentido de pertenencia en relación a la función administrativa respecto a la orientación que se brinda al usuario?

Orientación que se brinda al usuario	valoración	
	Alto	Bajo
Administración de personal		
Atención asistencial		
Gerencia		

7. ¿Cuál es tu opinión sobre el sentido de pertenencia relacionado con el grado de compromiso institucional?

Compromiso institucional	valoración	
	Alto	Bajo
Administrativo		
Asistencial		
Dirección		

8. ¿Cuál es tu opinión sobre el sentido de pertenencia según la ética de la función pública en cuanto a cumplimiento de funciones?

Ética en cumplimiento de funciones	valoración	
	Alto	Bajo
Administrativo		
Asistencial		
Dirección		

9. ¿Cuál es tu opinión sobre el sentido de pertenencia relacionado con la celeridad en la toma de decisiones?

Toma de decisiones	valoración	
	Alto	Bajo
Administrativo		
Asistencial		
Dirección		

10. ¿Cuál es tu opinión sobre el sentido de pertenencia relacionado con el clima laboral armónico o positivo que se percibe en el HRC?

Clima laboral armónico o positivo	valoración	
	Alto	Bajo
Administrativo		
Asistencial		
Dirección		

Anexo 3:

**CUESTIONARIO DE COMUNICACIÓN INTERNA
(JUICIO DE EXPERTOS)**

Apellidos y Nombres del Evaluador: Cabanillas

Aguilar, Ricardo Grado académico: Doctor en Educación

Título de la investigación:

LA COMUNICACIÓN INTERNA Y EL SENTIDO DE PERTENENCIA DE LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DEL HOSPITAL REGIONAL DE CAJAMARCA, 2015

Autor: José de la Rosa Salgado Collantes

N° Ítem	CRITERIOS DE EVALUACIÓN							
	Pertinencia con el problema, objetivos e hipótesis		Pertinencia con la variable y dimensiones		Pertinencia con el dimensión/indicador		Pertinencia con la redacción científica (propiedad y coherencia)	
	apropiado	inapropiado	apropiado	inapropiado	apropiado	inapropiado	apropiado	inapropiado
1	X		X		X		X	
2	X		X		X		X	
3	X		X		X		X	
4	X		X		X		X	
5	X		X		X		X	
6	X		X		X		X	
7	X		X		X		X	
8	X		X		X		X	
9	X		X		X		X	
10	X		X		X		X	
11	X		X		X		X	
12	X		X		X		X	
13	X		X		X		X	
14	X		X		X		X	
15	X		X		X		X	
16	X		X		X		X	
17	X		X		X		X	
18	X		X		X		X	
19	X		X		X		X	
20	X		X		X		X	
21	X		X		X		X	
22	X		X		X		X	
23	X		X		X		X	

EVALUACIÓN. No válido, Mejorar ()
Nota: La validez exige el cumplimiento del 100%

Válido, Aplicar (X)



FIRMA DNI: 26607960

Anexo 4:

CUESTIONARIO DE SENTIDO DE PERTENENCIA (JUICIO DE EXPERTOS)

Apellidos y Nombres del Evaluador:

Cabanillas Aguilar, Ricardo Grado

académico: Doctor en Educación

Título de la investigación:

**LA COMUNICACIÓN INTERNA Y EL SENTIDO DE PERTENENCIA DE
LOS TRABAJADORES**

ADMINISTRATIVOS DEL HOSPITAL REGIONAL DE CAJAMARCA, 2015

Autor: José de la Rosa Salgado Collantes

N° Ítem	CRITERIOS DE EVALUACIÓN							
	Pertinencia con el problema, objetivos e hipótesis		Pertinencia con la variable y dimensiones		Pertinencia con el dimensión/indicador		Pertinencia con la redacción científica (propiedad y coherencia)	
	apropiado	inapropiado	apropiado	inapropiado	apropiado	inapropiado	apropiado	inapropiado
1	X		X		X		X	
2	X		X		X		X	
3	X		X		X		X	
4	X		X		X		X	
5	X		X		X		X	
6	X		X		X		X	
7	X		X		X		X	
8	X		X		X		X	
9	X		X		X		X	
10	X		X		X		X	

EVALUACIÓN. No válido, Mejorar ()

Nota: La validez exige el cumplimiento del 100%

Válido, Aplicar (X)



FIRMA

DNI: 26607960

Anexo 5:

**CUESTIONARIO DE COMUNICACIÓN INTERNA
(JUICIO DE EXPERTOS)**

Apellidos y Nombres del Evaluador: García Seclén, Juan

Grado académico: Maestro en Ciencias, mención:

Gerencia Educativa Título de la investigación:

**LA COMUNICACIÓN INTERNA Y EL SENTIDO DE PERTENENCIA DE LOS
TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DEL HOSPITAL REGIONAL DE CAJAMARCA,
2015**

Autor: José de la Rosa Salgado Collantes

N° Ítem	CRITERIOS DE EVALUACIÓN							
	Pertinencia con el problema, objetivos e hipótesis		Pertinencia con la variable y dimensiones		Pertinencia con el dimensión/indicador		Pertinencia con la redacción científica (propiedad y coherencia)	
	apropiado	inapropiado	apropiado	inapropiado	apropiado	inapropiado	apropiado	inapropiado
1	X		X		X		X	
2	X		X		X		X	
3	X		X		X		X	
4	X		X		X		X	
5	X		X		X		X	
6	X		X		X		X	
7	X		X		X		X	
8	X		X		X		X	
9	X		X		X		X	
10	X		X		X		X	
11	X		X		X		X	
12	X		X		X		X	
13	X		X		X		X	
14	X		X		X		X	
15	X		X		X		X	
16	X		X		X		X	
17	X		X		X		X	
18	X		X		X		X	
19	X		X		X		X	
20	X		X		X		X	
21	X		X		X		X	
22	X		X		X		X	
23	X		X		X		X	

EVALUACIÓN. No válido, Mejorar ()
Nota: La validez exige el cumplimiento del 100%

Válido, Aplicar (X)



.....
FIRMA

DNI: 41369982

Anexo 6:

**CUESTIONARIO SENTIDO DE
PERTENENCIA (JUICIO DE
EXPERTOS)**

Apellidos y Nombres del Evaluador: García Seclén, Juan

Grado académico: Maestro en Ciencias, mención:

Gerencia Educativa Título de la investigación:

**LA COMUNICACIÓN INTERNA Y EL SENTIDO DE PERTENENCIA DE LOS
TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DEL HOSPITAL REGIONAL DE CAJAMARCA,
2015**

Autor: José de la Rosa Salgado Collantes

N° Ítem	CRITERIOS DE EVALUACIÓN							
	Pertinencia con el problema, objetivos e hipótesis		Pertinencia con la variable y dimensiones		Pertinencia con el dimensión/indicador		Pertinencia con la redacción científica (propiedad y coherencia)	
	apropiado	inapropiado	apropiado	inapropiado	apropiado	inapropiado	apropiado	inapropiado
1	X		X		X		X	
2	X		X		X		X	
3	X		X		X		X	
4	X		X		X		X	
5	X		X		X		X	
6	X		X		X		X	
7	X		X		X		X	
8	X		X		X		X	
9	X		X		X		X	
10	X		X		X		X	

EVALUACIÓN. No válido, Mejorar ()

Nota: La validez exige el cumplimiento del 100%

Válido, Aplicar (X)

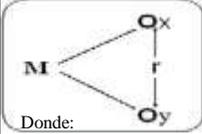


FIRMA

DNI: 41369982

Anexo 5:

Matriz de Consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	TÉCNICAS/ INSTRUMENTOS	METODOLOGÍA
<p>PROBLEMA PRINCIPAL</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre la comunicación interna y el sentido de pertenencia de los trabajadores administrativos del Hospital Regional de Cajamarca, año 2015?</p>	<p>OBJETIVO GENERAL</p> <p>Determinar la relación entre la comunicación interna y el sentido de pertenencia de los trabajadores administrativos del HRC., año 2015.</p>	<p>Existe relación significativa moderada entre la comunicación interna y el sentido de pertenencia de los trabajadores administrativos del Hospital Regional de Cajamarca, año 2015.</p>	<p>V01:</p> <p>Comunicación interna</p>	<p>Uso de herramientas de comunicación</p> <p>Flujos de la comunicación</p> <p>Participación en los objetivos operacionales</p> <p>Participación en la mejora de procesos y servicios</p> <p>Trabajo en equipo</p> <p>Reconocimiento y satisfacción general</p>	<p>Uso de herramientas tecnológicas</p> <p>Medios informales de comunicación</p> <p>Medios formales de comunicación</p> <p>Comunicación descendente</p> <p>Comunicación ascendente</p> <p>Comunicación horizontal</p> <p>Retroalimentación</p> <p>Relaciones interpersonales</p> <p>Identidad con objetivos operacionales</p> <p>Construcción de objetivos operacionales</p> <p>Seguimiento a los objetivos operacionales</p> <p>Toma de decisiones</p> <p>Instrumentos de gestión</p> <p>Autonomía en la toma de decisiones</p> <p>Planteamiento de propuestas</p> <p>Recepción de propuestas</p> <p>Cambio en los procesos</p> <p>Cooperación</p> <p>Relacionamiento interpersonal</p> <p>Liderazgo</p> <p>Reconocimiento</p> <p>Capacitación</p> <p>Motivación</p>	<p>Encuesta/ Cuestionario</p>	<p>Población y Muestra</p> <p>314 encuestados</p> <p>Unidad de análisis</p> <p>Cada uno de los miembros de la muestra de estudios del HRC</p> <p>Tipo y Diseño de investigación</p> <p>Descriptivo correlacional</p> <p>:</p>  <p>Donde: M = Muestra. (Variable 01) = Comunicación organizacional interna (Variable 02) = Sentido de pertenencia r = Relación de variables de estudio</p>
<p>Problemas derivados</p> <p>¿Cuál es el nivel de comunicación organizacional interna en el Hospital Regional de Cajamarca, año 2015?</p> <p>¿Cuál es el nivel de sentido de pertenencia de los trabajadores administrativos del Hospital Regional de Cajamarca, año 2015?</p> <p>¿Cuál es la correlación que existe entre el nivel de comunicación organizacional interna y el nivel de sentido de pertenencia de los trabajadores administrativos del Hospital Regional de Cajamarca, año 2015?</p>	<p>Objetivos específicos</p> <p>Evaluar el nivel de comunicación organizacional interna en el Hospital Regional de Cajamarca, año 2015</p> <p>Determinar el nivel de sentido de pertenencia de los trabajadores administrativos del Hospital Regional de Cajamarca, año 2015.</p> <p>Medir la correlación que existe entre el nivel de comunicación organizacional interna y el nivel de sentido de pertenencia de los trabajadores administrativos del Hospital Regional de Cajamarca, año 2015.</p> <p>Formular un plan de comunicación interna para fortalecer el sentido de pertenencia de los trabajadores administrativos del Hospital Regional de Cajamarca.</p>		<p>V02:</p> <p>Sentido de Pertenencia</p>	<p>Por grupos ocupacionales</p> <p>Según su condición laboral</p> <p>Según el rol de los directivos: tiempo de permanencia y desempeño de funciones</p> <p>En relación a la función administrativa</p> <p>Según el compromiso institucional:</p> <p>Solución de problemas y orientación al usuario</p> <p>Según la ética de la función pública en el cumplimiento de funciones</p> <p>Según la toma de decisiones</p> <p>Clima laboral positivo</p>	<p>Alto</p> <p>Bajo</p>	<p>Encuesta/ Cuestionario</p>	

