



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

FACULTAD DE TRABAJO SOCIAL

ESCUELA PROFESIONAL DE TRABAJO SOCIAL



COMUNICACIÓN EFECTIVA Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LAS SOCIAS DEL PROGRAMA DE VASO DE LECHE DEL DISTRITO DE ZEPITA – 2023

TESIS

PRESENTADA POR:

EDITH TATIANA CHURA MAMANI

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

LICENCIADA EN TRABAJO SOCIAL

PUNO - PERÚ

2024



NOMBRE DEL TRABAJO

COMUNICACIÓN EFECTIVA Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN LAS SOCIAS DEL PROGRAMA DE VASO DE LECHE DEL DISTRITO DE ZEPITA – 2023

AUTOR

EDITH TATIANA CHURA MAMANI

RECuento DE PALABRAS

20897 Words

RECuento DE CARACTERES

124844 Characters

RECuento DE PÁGINAS

106 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

2.7MB

FECHA DE ENTREGA

Jul 29, 2024 7:43 PM CST

FECHA DEL INFORME

Jul 29, 2024 7:44 PM CST

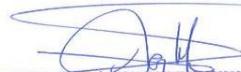
● **17% de similitud general**

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

- 14% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 12% Base de datos de trabajos entregados
- 1% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

● **Excluir del Reporte de Similitud**

- Material bibliográfico
- Material citado
- Bloques de texto excluidos manualmente
- Material citado
- Coincidencia baja (menos de 12 palabras)


M. Sc. Beatriz Vilma Mamani Maron
DOCENTE AUXILIAR
Facultad de Trabajo Social
UNA - PUNO


Dra. Ysabel C. Hito Montañío
DIRECTORA DE LA UNIDAD DE INVESTIGACIÓN
FTS - U.M.A.

Resumen



DEDICATORIA

Dedico este logro a Dios por guiarme y otorgarme la sabiduría necesaria para llevar a cabo esta tesis. Asimismo, quiero expresar mi profundo cariño y reconocimiento a mi madre Edilberta, y a mi hermana Angela, quienes han sido pilares fundamentales y esenciales en cada etapa de esta investigación. Su apoyo moral ha sido crucial para impulsar mi progreso en mi desarrollo profesional y en la obtención de nuevos objetivos. Sin su constante respaldo, no habría sido posible alcanzar este logro en mi formación académica.

Edith Tatiana



AGRADECIMIENTOS

Expreso mi profundo agradecimiento a la Universidad Nacional del Altiplano de Puno, y en especial a la Facultad de Trabajo Social y la Escuela Profesional de Trabajo Social, cuya invaluable contribución ha sido fundamental en mi formación académica. Además, quiero extender mi más sincero reconocimiento y aprecio a mi asesora M.Sc. Beatriz Vilma Mamani Maron, por su constante apoyo y paciencia a lo largo de todo el proceso de investigación. Asimismo, no quiero dejar de agradecer a la Municipalidad Distrital de Zepita por brindarme la oportunidad de recopilar información del Programa Vaso de Leche.

Edith Tatiana



ÍNDICE DE GENERAL

	Pág.
DEDICATORIA	
AGRADECIMIENTOS	
ÍNDICE DE GENERAL	
ÍNDICE DE TABLAS	
ÍNDICE DE ANEXOS	
RESUMEN	12
ABSTRACT.....	13
CAPÍTULO I	
INTRODUCCIÓN	
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	17
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	20
1.2.1. Problema general	20
1.2.2. Problemas específicos.....	20
1.3. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN.....	21
1.3.1. Hipótesis general	21
1.3.2. Hipótesis específicas.....	21
1.4. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO.....	21
1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	23
1.5.1. Objetivo general	23
1.5.2. Objetivos específicos	23



CAPÍTULO II

REVISIÓN DE LITERATURA

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	24
2.1.1. A nivel internacional	24
2.1.2. A nivel nacional.....	27
2.1.3. A nivel local	30
2.2. MARCO TEÓRICO.....	31
2.2.1. Comunicación efectiva	31
2.2.2. Clima organizacional.....	38
2.3. MARCO CONCEPTUAL.....	51
2.3.1. Comunicación.....	51
2.3.2. Conflicto	51
2.3.3. Clima organizacional.....	51
2.3.4. Clima laboral	51
2.3.5. Gestión de conflictos	52
2.3.6. Gestión administrativa.....	52
2.3.7. Identidad organizacional.....	52
2.3.8. Organización.....	52
2.3.9. Participación	53
2.3.10. Programa vaso de leche	53
2.3.11. Liderazgo	53
2.3.12. Trabajo en equipo	54

CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.2. UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL ESTUDIO	55
--	-----------



3.3. TIPO Y MÉTODO DE ESTUDIO	55
3.3.1. Tipo.....	55
3.3.2. Enfoque.....	56
3.3.3. Método.....	56
3.3.4. Diseño.....	57
3.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOJO DE DATOS	58
3.4.1. Técnica.....	58
3.4.2. Instrumento	58
3.5. POBLACIÓN Y MUESTRA DEL ESTUDIO	59
3.5.1. Población	59
3.5.2. Muestra	59
3.5.3. Muestreo	59
3.6. PROCESAMIENTO ESTADÍSTICO	60
3.6.1. Análisis de fiabilidad	61
3.6.2. Análisis de normalidad	62
3.6.3. Hipótesis de normalidad	62

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	65
4.1.1. Resultado para el objetivo específico 1	65
4.1.2. Resultado para el objetivo específico 2	67
4.1.3. Resultado para el objetivo específico 3	69
4.1.4. Resultados para el objetivo general	72
4.2. COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS.....	75



4.2.1. Comprobación de la hipótesis específica 1	75
4.2.2. Comprobación de la hipótesis específica 2	76
4.2.3. Comprobación de la hipótesis específica 3	77
4.2.4. Comprobación de la hipótesis general.....	78
V. CONCLUSIONES	80
VI. RECOMENDACIONES	82
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	84
ANEXOS.....	96

ÁREA: Desarrollo humano y calidad de vida

TEMA: Comunicación y clima organizacional

FECHA DE SUSTENTACIÓN: 02 de agosto del 2024.



ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1 Escala de valoración del Alfa de Cronbach	61
Tabla 2 Análisis de fiabilidad para las variables.....	62
Tabla 3 Test de normalidad de Kolmogorov-smirnov	63
Tabla 4 Procesos de comunicación y el clima organizacional.....	65
Tabla 5 Medios de comunicación y el clima organizacional	68
Tabla 6 Intensidad de comunicación y clima organizacional	70
Tabla 7 Comunicación efectiva y clima organizacional	72
Tabla 8 Análisis de correlación entre procesos de comunicación – clima organizacional	75
Tabla 9 Análisis de correlación entre medios de comunicación – clima organizacional	76
Tabla 10 Análisis de correlación entre intensidad de comunicación – clima organizacional.....	77
Tabla 11 Análisis de correlación entre comunicación efectiva - clima organizacional	78



ÍNDICE DE ANEXOS

	Pág.
ANEXO 1 Cuadro de matriz de consistencia	97
ANEXO 2 Matriz de operacionalización de las variables	98
ANEXO 3 Instrumento para la variable X	99
ANEXO 4 Instrumento para la variable Y	100
ANEXO 5 Constancia de la institución para la ejecución de la investigación	101
ANEXO 6 Procesamiento estadístico en el programa SPSS V. 26	102
ANEXO 7 Evidencias fotográficas	104
ANEXO 8 Declaración jurada de autenticidad de tesis	105
ANEXO 9 Autorización para el depósito de tesis en el Repositorio Institucional	106



ACRÓNIMOS

ENAH0:	Encuesta Nacional de Hogares
PVL:	Programa Vaso de Leche
CGR:	Controlaría General de la República
SISFOH:	Sistema de Focalización de Hogares
OCB:	Comportamiento de ciudadanía organizacional
UGEL:	Unidad de Gestión Educativa Local
UNICEF:	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia
MINSA:	Ministerio de Salud
SPSS:	Paquete Estadístico para Ciencias Sociales



RESUMEN

La investigación titulada "Comunicación efectiva y clima organizacional en las socias del Programa de Vaso de Leche del Distrito de Zepita – 2023", tuvo como objetivo determinar en qué medida la comunicación efectiva se relaciona con el clima organizacional en las socias, y tuvo como hipótesis general que la comunicación efectiva se relacionaba significativamente con el clima organizacional de las socias. La metodología fue con enfoque cuantitativo, de tipo básico, con método hipotético – deductivo y de diseño no experimental de tipo correlacional transversal. La población estuvo conformada por 100 socias y la muestra fue de 80 socias. La recopilación de la información se realizó mediante cuestionario utilizando como criterio de evaluación una escala Likert ordinal, con la estadística SPSS, aplicando la estadística inferencial Rho de Spearman. Por tanto, los resultados revelaron que el 70% de las socias encuestadas respondieron que casi siempre tenían una comunicación efectiva además de estar de acuerdo con el clima organizacional, asimismo el 1.3% dijeron que a veces tenían comunicación efectiva y estaban totalmente de acuerdo con el clima establecido en el programa de vaso de leche. Se concluyó que existía relación entre la comunicación efectiva y el clima organizacional en las socias del Programa Vaso de Leche de la Municipalidad Distrital de Zepita – 2023. Según el análisis de los resultados se obtuvo un coeficiente Rho Spearman positivo de 0.318, a un p-valor de 0.004 menor al 0.05 de significancia, por lo tanto, se rechazó la hipótesis nula (H_0) y se aceptó la alterna (H_a), lo que reforzó la existencia de la relación entre las dos variables.

Palabras clave: Comunicación, Organización, Programa, Socias.



ABSTRACT

The research entitled “Effective communication and organizational climate in the members of the Glass of Milk Program of the District of Zepita - 2023”, had the objective of determining to what extent effective communication is related to the organizational climate of the members, and had as a general hypothesis that effective communication was significantly related to the organizational climate of the members. The methodology was quantitative, basic, with a hypothetical-deductive method and a non-experimental design of cross-sectional correlational type. The population consisted of 100 members and the sample consisted of 80 members. The information was collected by means of a questionnaire using an ordinal Likert scale as evaluation criteria, with SPSS statistics, applying Spearman's Rho inferential statistics. Therefore, the results revealed that 70% of the members surveyed responded that they almost always had effective communication and agreed with the organizational climate, and 1.3% said that they sometimes had effective communication and totally agreed with the climate established in the glass of milk program. It was concluded that there was a relationship between effective communication and organizational climate in the members of the Glass of Milk Program of the District Municipality of Zepita - 2023. According to the analysis of the results, a positive Rho Spearman coefficient of 0.318 was obtained, at a p-value of 0.004 less than 0.05 of significance, therefore, the null hypothesis (H_0) was rejected and the alternative (H_a) was accepted, which reinforced the existence of the relationship between the two variables.

Keywords: Communication, organization, program, members.



CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

En la actualidad la comunicación efectiva juega un papel muy importante en la sociedad y en las organizaciones, permitiendo que la información escrita y oral tenga un desenvolvimiento fluido entre todos los colaboradores, mejorando las relaciones interpersonales y en efecto mejorando el clima organizacional. De acuerdo con Huaylla (2021), la comunicación eficaz implica la transmisión del mensaje de manera comprensible y sin ambigüedades al receptor, evitando cualquier tipo de confusión o incertidumbre. De igual forma Traverso (2017), señaló la relevancia de la comunicación en las relaciones interpersonales y organizacionales, es esencial que la selección y aplicación de los medios de comunicación sean eficaces, adaptándose a las necesidades específicas de la organización. El correcto empleo de estos medios contribuirá al fortalecimiento de la ejecución de los planes propuestos por el área dentro de la organización. Además, Soto (2023), destacó que la comunicación efectiva es un componente esencial para el liderazgo exitoso y la gestión del cambio dentro de las organizaciones. Una comunicación clara y directa facilita la coordinación de actividades, el logro de objetivos comunes y la creación de un ambiente de confianza. Por su parte, Cardozo (2021), subrayó que las organizaciones que fomentan una cultura de comunicación abierta y transparente tienden a tener empleados más comprometidos y satisfechos, lo cual se refleja en un mejor desempeño organizacional. Asimismo, Petrone (2021), enfatizó que la comunicación no solo debe ser clara, sino también adaptativa, tomando en cuenta las diferencias culturales y personales de los colaboradores para evitar malentendidos y promover una mayor cohesión en el equipo. Finalmente, Consulting PERÚ (2023), argumentaron que una buena comunicación es fundamental para la



implementación exitosa de la estrategia organizacional. La alineación de los objetivos individuales con los objetivos organizacionales a través de una comunicación efectiva asegura que todos los miembros de la organización comprendan y trabajen hacia las mismas metas. Por consiguiente, la comunicación efectiva no solo es vital para el funcionamiento diario de las organizaciones, sino que también es un factor determinante para el éxito a largo plazo.

Respecto al clima organizacional, implica mantener un ambiente saludable en la organización, generando equipos de trabajo sólidos para el cumplimiento de los objetivos. Según lo señalado por González., (2021), la gestión adecuada del clima organizacional puede conducir a un desempeño activo y satisfactorio en la organización, dado que el talento humano está conformado por acciones positivas. Los individuos dentro de la organización son considerados fundamentales debido a sus habilidades, nivel de entusiasmo, grado de satisfacción laboral y compromiso con los objetivos y la estructura organizacional. Estos aspectos ejercen una influencia notable en los resultados obtenidos, así como en la calidad, eficiencia, imagen, utilidad, competitividad y productividad de la organización. El estudio de Gómez (2023), también respaldaron esta idea al destacar que un clima organizacional positivo está asociado con niveles más altos de compromiso de los empleados, menor rotación de personal y mayor productividad. Asimismo, Galicia (2023), enfatizó que un clima organizacional favorable fomenta la colaboración, la innovación y la creatividad dentro de la organización, lo que contribuye al logro de los objetivos estratégicos. Por otro lado, Tinoco (2023) sugiere que el clima organizacional influye en la percepción de los empleados sobre su lugar de trabajo, afectando su nivel de satisfacción laboral y su disposición para contribuir al éxito de la organización. La calidad del clima organizacional también se relaciona con la cultura empresarial, ya que refleja los valores, creencias y normas compartidas por los miembros de la organización



De esta forma, la investigación fue importante, porque se dio a conocer como es la comunicación efectiva en las socias en el Programa de Vaso de Leche del Distrito de Zepita, y como su comportamiento influyó sobre el clima organizacional, lo cual permitió, recomendar programas de comunicación efectiva y programas de integración para fortalecer el equipo de trabajo y las relaciones interpersonales.

El desarrollo de la presente investigación se encuentra estructurado por capítulos, siguiendo el presente esquema:

Capítulo I: Constituido por la introducción, planteamiento del problema, la justificación e importancia de la realización del estudio, la hipótesis general y específicas y los objetivos que perciben en esta investigación.

Capítulo II: Se analizaron antecedentes de investigaciones previos a nivel internacional y nacional. Asimismo, se desarrollaron las teorías de las variables comunicación efectiva y clima organizacional, considerando el marco teórico y marco conceptual.

Capítulo III: Conformado por el tipo y diseño de investigación, técnicas e instrumentos de recojo de datos, definición de la población y muestra, procedimientos de recopilación de datos, operacionalización de variables y técnicas de análisis de datos.

Capítulo IV: El desarrollo de los resultados a través de tablas de frecuencia y la constatación de la hipótesis mediante el análisis inferencial, así también la discusión de los mismos, respaldados por los trabajos previos de antecedentes internacionales y nacionales.



1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La comunicación es un elemento muy crucial y significativo en una organización, y es necesaria para crear colaboración dentro del ambiente de trabajo. El trabajo organizacional existente requiere que se centren más en procesos de comunicación efectivos, ya que las tareas se están volviendo más complejas debido a los entornos de trabajo multiculturales. De acuerdo con Musheke y Phiri (2021), la transmisión efectiva del mensaje, comprendida de manera clara, se presenta como un requisito esencial para el avance. En este sentido, resulta contraproducente avanzar si el mensaje fundamental se pierde o si surgen obstáculos en el proceso de comunicación. Al respecto Batra y Suneja (2020) la comunicación efectiva, es un aspecto esencial en el desarrollo de una organización, permitiendo lograr los objetivos propuestos. Una buena comunicación mantiene a los colaboradores informados y actualizados en todas las etapas y los alienta a mejorar las estrategias. Por otro lado, la pérdida de comunicación puede desencadenar resultados menos eficientes, frustración laboral, compromiso organizacional y un mal clima laboral.

Según el informe de Axios HQ, que encuestó a 540 líderes empresariales y a más de mil miembros de una organización, la ineficacia en la comunicación laboral tiene un costo anual de 2 billones de dólares en Estados Unidos. Individualmente, la mala comunicación cuesta a las organizaciones más de 15,000 dólares por empleado. Además, el 68% de los líderes empresariales que perdieron acuerdos debido a problemas de comunicación indican pérdidas de 10,000 dólares o más, y el 13% estima que las pérdidas superan los 50,000 dólares por acuerdo (Pumble, 2024). En consecuencia, la comunicación emerge como un elemento preponderante en el seno de la organización, dado que cualquier interrupción en este ámbito podría resultar en una notable decadencia en el clima organizacional, derivada de la falta de difusión de información a todos los



miembros del personal. En este sentido, se resalta el impacto benéfico del enfoque de comunicación horizontal como una estrategia esencial para la preservación del clima organizacional.

De acuerdo con Cusicuna et al., (2023), manifiestan que, los programas de asistencia social, necesitaban llevar entre sus socios una coordinación eficaz y comunicación efectiva para el cumplimiento de sus metas, las cuales fueron concebidos con el propósito de proporcionar respaldo a individuos que se hallan en circunstancias que les impiden cubrir algunas de sus necesidades esenciales, abarcando áreas tales como la alimentación, empleo, educación, bienestar económico, vivienda, entre otros aspectos. Por tanto, Charry (2018), indica que el clima organizacional, está íntimamente ligado a la comunicación efectiva y puede emplearse en diferentes entidades; por tal razón, esta variable juega un rol significativo en la variación de actitudes y conductas de las personas.

En el Perú, gestionar la comunicación interna, fue un punto de inflexión tanto en las organizaciones públicas y privadas, en donde en su mayoría presentaban una comunicación y clima organizacional deficiente. Asimismo, una investigación realizada por la Consultora Dench, citada por Gestión (2021), el 55% de los empleados en Perú experimenta ansiedad por cometer errores o fracasar en su entorno laboral. Esta preocupación puede atribuirse a una variedad de factores, siendo uno de los más prominentes la presencia de un supervisor con un estilo de liderazgo punitivo y autoritario. Al respecto, Coifman (2021), señala que construir un diálogo en un ambiente interprofesional permite relacionarse entre los implicados, posibilitando el reconocimiento del trabajo del otro y sus particularidades, siendo clave para lograr una comunicación efectiva entre los miembros de la organización, favoreciendo así el ambiente laboral con una atención más segura y humanizada. Por consiguiente, las organizaciones peruanas se propusieron gestionar un soporte de gestión de sus



comunicaciones, considerando el uso de la tecnología con el fin de difundir el mensaje, mejorando el clima organizacional y dar paso a la mejora continua. Por tal motivo, existía la necesidad de contar con un canal de conducción que asegure que el mensaje llegue a cada destinatario, de esta forma evita la comunicación informal y la generación de rumores; por lo que la comunicación interna tenía que estar sistemáticamente organizada a fin de poder incluir la política organizacional (Quiñones, 2022).

Las organizaciones nacionales identificaron que reforzar la comunicación interna iba a permitir fortalecer la cultura organizacional. Este aspecto era de gran relevancia para los miembros, según indicó Gestión (2018), de acuerdo con una encuesta llevada a cabo por Aptitus, el 86% de los trabajadores peruanos estaría dispuesto a dejar su empleo actual si el clima laboral fuera negativo. Además, el 81% de los empleados consideraba que el ambiente de trabajo influía significativamente en su rendimiento laboral, mientras que el 19% restante opinaba que este aspecto no afectaba su desempeño.

En el distrito de Zepita, el Programa de Vaso de Leche, diseñado para mejorar la nutrición infantil y apoyar a las madres, enfrentaba serias dificultades debido a la falta de comunicación efectiva y un clima organizacional deficiente. Estas problemáticas afectaron negativamente el cumplimiento de los objetivos del programa.

Durante las prácticas preprofesionales en el programa, observé una relación conflictiva entre la presidenta y las socias. No había acuerdos sólidos, y la motivación estaba prácticamente ausente. Las reuniones se caracterizaban por tensiones y palabras hirientes, reflejando un ambiente cargado de problemas personales de las socias que influían negativamente en el clima organizacional. No existían procesos claros ni canales de comunicación definidos, lo que resultaba en reuniones sin acuerdos y actividades desorganizadas, con cada participante actuando por su cuenta. La situación de



disconformidad y desorganización persiste, especialmente en la gestión de presupuestos. La falta de una comunicación clara y efectiva entre la presidenta y las socias sigue siendo una barrera significativa para el éxito del programa.

Este escenario subrayaba la necesidad urgente de mejorar la comunicación efectiva y el clima organizacional en el Programa. Ante la importancia fundamental de un ambiente laboral favorable y una comunicación interna adecuada en el desempeño y la satisfacción de las socias, nos planteamos las siguientes interrogantes:

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. Problema general

¿Qué relación existe entre la comunicación efectiva y el clima organizacional en las socias del Programa Vaso de Leche de la Municipalidad Distrital de Zepita – 2023?

1.2.2. Problemas específicos

- ¿Qué relación existe entre los procesos de comunicación y el clima organizacional en las socias del Programa Vaso de Leche de la Municipalidad Distrital de Zepita – 2023?
- ¿Qué relación existe entre los medios de comunicación y el clima organizacional en las socias del Programa Vaso de Leche de la Municipalidad Distrital de Zepita – 2023?
- ¿Qué relación existe entre la intensidad de comunicación y el clima organizacional en las socias del Programa Vaso de Leche de la Municipalidad Distrital de Zepita – 2023?
-



1.3. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1. Hipótesis general

Existe relación entre la comunicación efectiva y el clima organizacional en las socias del Programa Vaso de Leche de la Municipalidad Distrital de Zepita – 2023.

1.3.2. Hipótesis específicas

- Existe relación significativa entre los procesos de comunicación y el clima organizacional en las socias del Programa Vaso de Leche de la Municipalidad Distrital de Zepita – 2023.
- Existe relación significativa entre los medios de comunicación y el clima organizacional en las socias del Programa Vaso de Leche de la Municipalidad Distrital de Zepita – 2023.
- Existe relación significativa entre la intensidad de comunicación y el clima organizacional en las socias del Programa Vaso de Leche de la Municipalidad Distrital de Zepita – 2023.

1.4. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO

En la presente investigación se identificaron problemas latentes en la comunicación efectiva, donde las socias no tenían claro los objetivos de la organización, faltaba empatía entre compañeros, existían conflictos en las reuniones sin expresión libre y respetuosa de opinión, los mensajes no eran claros y había interrupciones en la comunicación, entre otros aspectos, que originaron un clima organizacional inadecuado. Por lo tanto, fue importante conocer los beneficios de practicar una comunicación efectiva dentro de la organización, dado que es un proceso complejo marcado por muchos factores



como la cultura, la cercanía de los interlocutores y los estados de ánimo. A pesar de las diferencias entre las personas, existen elementos comunes que permiten el proceso comunicativo

La comunicación efectiva es crucial tanto en el ámbito personal como en el profesional, ya que facilita la comprensión, mejora las relaciones, promueve la cooperación y fomenta un ambiente de respeto y entendimiento mutuo. En el contexto organizacional, una comunicación efectiva es fundamental para lograr la alineación y coordinación entre los miembros de la organización; esto permite el desarrollo y la implementación exitosa de estrategias y políticas, así como la solución de problemas y la toma de decisiones. Asimismo, contribuye al logro de los objetivos y la sostenibilidad de los resultados de los proyectos de desarrollo local, en este caso, las beneficiarias del Programa Vaso de Leche.

Por lo tanto, se dice que aquellas organizaciones que brindan importancia a la comunicación y a la información son consideradas exitosas, porque han logrado entender que estos dos puntos contribuyen en gran parte a mejorar el ambiente comunicativo y el clima organizacional. El clima organizacional es un concepto amplio en materia de recursos humanos que concierne a los aspectos relacionados con el ambiente de trabajo que tiene una organización y que se relacionan con variables como la comunicación interna, la satisfacción laboral, el compromiso laboral y el orgullo de pertenencia, entre otros.

De acuerdo con Véliz (2017), la comunicación efectiva no solo debe ser vista y entendida como un factor primordial para lograr las metas propuestas por la empresa, sino como un agente que puede generar un mejor ambiente de trabajo, entendido este último aspecto como clima organizacional.



Por lo expuesto, la investigación presentó aportes relevantes sobre la importancia de llevar una comunicación efectiva para mejorar el clima dentro de la institución. Además, se brindaron nuevos conocimientos bajo el contexto de las socias del Programa de Vaso de Leche del distrito de Zepita de Puno, no existiendo muchas investigaciones relacionadas con esta población de estudio. Por lo tanto, los resultados proporcionaron información sumamente importante acerca del comportamiento de las variables en este entorno. Asimismo, para el sustento de los resultados, se analizaron los enfoques teóricos de las variables.

1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.5.1. Objetivo general

Determinar la relación que existe entre la comunicación efectiva y el clima organizacional en las socias del Programa Vaso de Leche de la Municipalidad Distrital de Zepita – 2023.

1.5.2. Objetivos específicos

- Identificar la relación que existe entre los procesos de comunicación y el clima organizacional en las socias del Programa Vaso de Leche de la Municipalidad Distrital de Zepita – 2023.
- Comprobar la relación que existe entre los medios de comunicación y el clima organizacional en las socias del Programa Vaso de Leche de la Municipalidad Distrital de Zepita – 2023.
- Establecer la relación que existe entre la intensidad de comunicación y el clima organizacional en las socias del Programa Vaso de Leche de la Municipalidad Distrital de Zepita – 2023.



CAPÍTULO II

REVISIÓN DE LITERATURA

En el presente capítulo se desarrolla una exhaustiva revisión de la literatura, enfocada en el análisis bibliográfico de las teorías que exploran las variables de estudio: la comunicación efectiva y el clima organizacional en las socias del Programa Vaso de Leche. Este análisis se centra en establecer una sólida base teórica que permita comprender a profundidad el fenómeno estudiado. Se examinan antecedentes a nivel internacional, nacional y local, aportando una visión amplia y contextualizada del tema. Posteriormente, se profundiza en el marco teórico, abordando conceptos fundamentales como la comunicación efectiva, las herramientas y dimensiones de esta, así como las teorías y características del clima organizacional. Este marco conceptual proporciona un sólido fundamento teórico que orienta el análisis de la relación entre la comunicación efectiva y el clima organizacional en el contexto específico de las socias del Programa Vaso de Leche en el distrito de Zepita.

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

2.1.1. A nivel internacional

Ledezma (2022), determinó la asociación entre la gestión de la comunicación y el clima organizacional. La metodología consistió en una revisión bibliográfica de artículos científicos, utilizando bases de datos como Google Académico y Cicco de Conacyt, enfocándose en publicaciones desde 2016 hasta 2021. Los resultados respaldaron la hipótesis inicial, evidenciando que una gestión comunicativa adecuada mejora el clima laboral, aunque no se presentaron datos cuantitativos específicos. En conclusión, se estableció que la comunicación



es fundamental para fomentar un ambiente colaborativo y productivo dentro de las organizaciones.

Vásquez (2020), realizó un estudio con la finalidad de establecer la influencia de la comunicación efectiva en el clima organizacional del Centro Educativo Delia Gómez. Se empleó un enfoque cuantitativo con un diseño no experimental, combinando métodos descriptivos bibliográficos y de campo para recopilar y analizar datos en un período específico. Se utilizó la entrevista como técnica y se aplicó un cuestionario como instrumento de recolección de datos. La población consistió en catorce personas, diez docentes de diversas áreas y cuatro miembros del equipo de gestión administrativa, y no se empleó muestreo debido al tamaño reducido de la población. Se determinó que en el Centro Educativo Delia Gómez la comunicación efectiva es deficiente y el clima organizacional se caracteriza por su inestabilidad e insostenibilidad. Las relaciones positivas son poco fomentadas, se observa escasa socialización y búsqueda de soluciones a problemas que afectan el entorno escolar, y no existe un seguimiento adecuado en cuanto a los incentivos. Además, se evidenció una falta de empoderamiento por parte de los líderes y una carencia de capacitación en sus roles.

Shbail y Shbail (2020), analizaron la influencia del clima organizacional en el comportamiento de ciudadanía organizacional (OCB) y su impacto en la intención de rotación. Utilizaron una metodología mixta con un diseño no experimental y descriptivo, aplicando encuestas a 130 participantes. Los resultados indicaron una relación positiva entre el clima organizacional y el comportamiento de ciudadanía organizacional ($\beta = 0.385$; $p < 0.05$). Concluyeron que la alta tasa de rotación entre auditores internos representa grandes desafíos y costos significativos para la organización.



Barrera (2021), investigó la relación entre la comunicación interna y el clima organizacional que observan los colaboradores, con el propósito de crear sugerencias y estrategias de acción para mejorar la comunicación en el lugar de trabajo y el entorno laboral. La metodología fue cuantitativa y con un diseño no experimental; se trabajó con 284 colaboradores a quienes se aplicó la encuesta. Los resultados indican que existe relación significativa entre la comunicación interna y el clima organizacional ($r=0,576$; $p<0,05$), y una asociación con cada una de sus dimensiones: autorrealización, involucramiento laboral, supervisión, comunicación y condiciones laborales. En conclusión, se evidenció que el clima organizacional permite un ambiente de trabajo favorable que promueve la realización personal, la supervisión y condiciones laborales; así como la existencia de una comunicación interna medianamente efectiva de (115,7).

Quintana (2019), desarrolló una tesis con el objetivo de desarrollar un plan de estrategias de comunicación asertiva para mejorar el clima organizacional y el desempeño laboral en la I.E. 16020. Se utilizó un enfoque descriptivo-explicativo con un diseño no experimental, trabajando con una muestra de 27 empleados administrativos. Los datos se analizaron mediante tablas y gráficos estadísticos basados en frecuencias y porcentajes, revelando que la comunicación actual en la institución es ineficaz, afectando negativamente el ambiente organizacional y el desempeño laboral. La conclusión fue que existe una comunicación deficiente que complica la coordinación entre directivos y personal, por lo que se recomienda implementar un plan de comunicación asertiva que incluya talleres sobre comunicación efectiva, empatía, escucha activa y asertividad para mejorar las relaciones interpersonales.



2.1.2. A nivel nacional

En el contexto nacional, Chalco (2023), desarrolló una investigación con el objetivo de determinar la forma en que se da la comunicación interpersonal en los trabajadores en la E.P.S. SEDAJULIACA; el método aplicado fue descriptivo con diseño no experimental – transeccional; se trabajó con 60 trabajadores administrativos a quienes se aplicó una ficha de observación. Se concluyó que la comunicación que maneja el personal posee limitaciones en cuanto a la predisposición de intervenir en conversaciones, diálogos, charlas y capacitaciones; ello se debe a factores de orden personal, manejo del mensaje, gestos y ademanes que se manifiestan en la comunicación verbal y no verbal. Conclusión: Los hallazgos indican la necesidad de mejorar la capacidad de los trabajadores administrativos para involucrarse activamente e intervenir en diferentes situaciones comunicativas.

De manera similar, Mamani (2021), estudió la relación entre la comunicación interna y el clima organizacional en una red educativa de Huarochirí; el método fue hipotético-deductivo de tipo básico, correlacional de diseño no experimental y transversal, y se aplicó la encuesta a 96 profesores. Los resultados indican que la organización presenta una comunicación interna buena (94.8%) y un clima organizacional bueno (96.9%). Asimismo, se evidenció una relación directa (0.766; $p=0.001$) entre la comunicación interna y el clima organizacional. Por su parte, la comunicación intrapersonal presenta una relación perfecta significativa (1; $p=0.000$); la comunicación interpersonal tiene una relación alta directa (0.766; $p=0.001$) con el clima organizacional. En conclusión, se evidenciaron altos niveles de comunicación interna y un clima organizacional favorable dentro de la organización.



En otro estudio, Yavar (2021), realizó un estudio con el objetivo de identificar la relación entre la comunicación asertiva institucional y el clima organizacional en la Dirección de Salud Bonilla - La Punta del Callao durante el primer semestre de 2019. Se empleó un enfoque cuantitativo con un diseño no experimental de tipo descriptivo-correlacional. La población incluyó a 844 trabajadores de salud, de los cuales se seleccionó una muestra representativa de 201. Se utilizó la técnica de encuesta y dos cuestionarios. Los resultados mostraron una correlación positiva muy baja ($r = 0.03$), indicando una relación ínfima entre la comunicación asertiva y el clima organizacional. Se concluyó que la estrategia de comunicación no influye significativamente en el clima organizacional, lo cual se atribuye a la inadecuada comunicación, uso de jergas y favoritismos por parte de las autoridades, afectando negativamente el ambiente laboral.

Por otro lado, Gamboa y Sotelo (2019), realizaron la investigación con el propósito de identificar cómo el clima organizacional influye en la comunicación eficaz entre el personal administrativo de una empresa de mantenimiento de maquinarias en Lima en 2019. Se utilizó un enfoque cuantitativo con un diseño no experimental transversal, describiendo el comportamiento de las variables sin manipularlas. La población consistió en 15 personas del área administrativa, incluyendo al gerente. Se empleó la encuesta como técnica de recolección de datos, utilizando un cuestionario de escala Likert de 5 opciones. La validez del instrumento fue evaluada por expertos, y los datos fueron analizados mediante estadística descriptiva, presentando frecuencias, porcentajes, gráficos y tablas. Los resultados indicaron que el clima organizacional tiene una relación significativa con la comunicación eficaz, destacando la importancia de la



identificación con la misión y visión de la empresa. Los indicadores de eficacia, efectividad y eficiencia fueron los más valorados, y se observó que la autonomía y el compromiso del personal son cruciales para un ambiente de trabajo favorable. Se concluyó que mejorar el clima organizacional y la comunicación eficaz puede aumentar la satisfacción y la retención del personal administrativo.

Asimismo, Masias (2019), investigó con el propósito de analizar el sistema de comunicación efectivo y cómo los docentes y jerárquicos comprenden y actúan alrededor de este propósito; la metodología empleada fue correlacional y descriptiva, se trabajó con 17 docentes a quienes se les aplicó la encuesta y el registro documental. Los resultados indican que existe una alta interdependencia entre comunicación organizacional y comunicación descendente (0,867; $p=0.000$), lo mismo sucede con la comunicación organizacional y la comunicación ascendente (0,832; $p=0.000$). Finalmente, con un nivel de interdependencia promedio entre la variable comunicación organizacional y la variable clima institucional (0.455; $p=0.047$). En conclusión, estos hallazgos destacan la importancia de una comunicación efectiva en la percepción y dinámica organizacional dentro de la institución educativa.

Vidarte (2019), investigó la relación entre la comunicación interna y el clima organizacional en trabajadores de instituciones públicas; el método fue descriptivo correlacional, de enfoque cuantitativo, y un diseño no experimental-transversal; se trabajó con 208 trabajadores a quienes se aplicó el cuestionario. Los hallazgos señalan que existe una moderada percepción de la comunicación interna 58.6% y el clima organizacional 42.20% en la organización; asimismo, existe una relación significativa y alta entre la comunicación interna y el clima organizacional (0,835 y $p=0.000$). En conclusión, se resaltan la importancia de



una comunicación interna efectiva para influir en el ambiente organizacional en las instituciones públicas.

En un estudio similar, Ccanto y Aguirre (2018), realizaron un estudio con el objetivo de establecer la relación entre la comunicación asertiva y el clima organizacional en el personal del Centro de Salud San Cristóbal en Huancavelica durante 2018. La metodología fue de tipo descriptivo-correlacional y no experimental. La población del estudio incluyó a todo el personal del centro de salud, con una muestra de 44 trabajadores. Se utilizó una encuesta con un cuestionario basado en la escala de Likert de cinco puntos. Los resultados mostraron una correlación positiva considerable ($r = 0.871$), con una probabilidad asociada de $P(t > 11) = 0.0 < 0.05$, lo que indica que la relación es significativa. La conclusión general del estudio confirma la existencia de una relación positiva y significativa entre la comunicación asertiva y el clima organizacional en el personal del Centro de Salud San Cristóbal, con un nivel de confianza del 95%.

2.1.3. A nivel local

Finalmente, Inofuente y Aguilar (2021), investigaron la relación entre la comunicación organizacional en tiempos de pandemia y la gestión del PGO de la DRA de Puno en 2020. La metodología fue de tipo descriptivo, con un diseño no experimental correlacional y transversal, trabajando con 98 trabajadores a quienes se aplicó una encuesta. Los resultados indicaron una correlación significativa positiva moderada entre la comunicación organizacional y la gestión del proyecto, con un valor de Pearson de $r = 0.582$. Se concluye que fortalecer la comunicación organizacional puede contribuir significativamente a mejorar la gestión de proyectos en contextos adversos como una pandemia.



2.2. MARCO TEÓRICO

2.2.1. Comunicación efectiva

2.2.1.1. Comunicación

La comunicación implica la transmisión y recepción de datos, conceptos, perspectivas y actitudes para lograr una comprensión mutua y fomentar la acción. En el ámbito humano, la comunicación fue esencial para la actividad psicológica, surgida del lenguaje, el pensamiento y la evolución de habilidades psicosociales para interactuar con los demás. Este proceso permitió al individuo comprenderse a sí mismo, a los demás y al entorno circundante a través del intercambio de mensajes, principalmente mediante el lenguaje. De esta manera, el individuo pudo ejercer influencia y ser influenciado por las personas en su entorno (Petrone, 2021).

Las organizaciones operaban en entornos dinámicos, lo que exigía que fueran gestionadas bajo el paradigma de un sistema abierto. Este enfoque implicaba una constante interacción con sus entornos internos y externos. A través de este proceso de interacción, las organizaciones podían alinear sus operaciones con sus objetivos estratégicos y llevar a cabo funciones básicas de gestión mediante una comunicación efectiva (Ozgur, 2023).

2.2.1.2. Comunicación efectiva

La comunicación efectiva es un proceso que consta de una serie de eventos diversos y secuenciales que interactúan para alcanzar los



objetivos previamente establecidos. El núcleo de la comunicación eficiente reside en la capacidad de responder a esta variedad de variables. Además, la comunicación no se limita únicamente a la transferencia de información entre individuos; implica una colaboración mutua en la que ambas partes deben esclarecer y negociar, influenciadas por múltiples factores como percepciones, valores, creencias, y elementos sociales, familiares y culturales. Asimismo, la comunicación facilita la transmisión de experiencias de una generación a la siguiente, permitiendo su asimilación y continuidad (Petrone, 2021).

El análisis y la ejecución efectiva de la comunicación dependen intrínsecamente de la atribución de significado, ya que transmitir un mensaje con éxito requiere elaborarlo a partir de signos concretos. En este contexto, la escucha empática se destaca como un elemento esencial de la comunicación efectiva. Escuchar no solo implica la capacidad auditiva, sino también la disposición genuina para comprender al interlocutor y su mensaje en su totalidad. La escucha empática representa el nivel más alto de atención, en el que el receptor muestra una intención auténtica de entender al emisor en profundidad. Esta comprensión mutua y empática no solo facilita la creación de un mensaje común y una realidad compartida, sino que también promueve la conexión interpersonal y la eficacia comunicativa en general (Quaranta, 2019).

Para Hernández, (2019), la comunicación efectiva es fundamental para que una organización se mantenga informada y enfocada en sus objetivos, al mismo tiempo que promueve actividades y proyecta una imagen positiva hacia su entorno. No obstante, dentro de una organización,



es necesario enfrentar los desafíos administrativos para establecer un proceso de comunicación sistemático y dinámico, dado que pueden surgir diversas formas de comunicación interna. La comunicación unifica las actividades organizativas al integrar funciones gerenciales, difundir objetivos, planificar su cumplimiento y organizar el talento humano. Además, facilita la conexión entre la organización y su entorno externo, promoviendo el intercambio de información entre todos los miembros de la institución para fomentar la colaboración y la toma de decisiones informadas. Al respecto González (2014), la comunicación no se limita a las interacciones interpersonales, sino que también incluye las dimensiones intergrupales, organizacional y externa. Por lo tanto, es fundamental desarrollar habilidades sólidas de expresión oral para lograr una comunicación efectiva dentro de las organizaciones. Esto se debe a que tanto las palabras como las acciones desempeñan un papel esencial en el funcionamiento adecuado de la organización.

De acuerdo con el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (2020), La comunicación efectiva facilita la transmisión de un mensaje de manera directa, respetuosa y sin ambigüedades, lo que permite que la idea se exprese de manera precisa. Para lograr esto, es imperativo considerar todos los componentes involucrados en el proceso de comunicación, reconociendo que esta opera como un sistema interconectado en el cual cada elemento influye en el resultado final. Es fundamental destacar que, a través del acto de comunicación, establecemos y fortalecemos relaciones interpersonales.

El contenido: Emplea una terminología comprensible para el



receptor del mensaje, de manera que se garantice que el contenido sea accesible para la audiencia, utilizando un lenguaje que sea de uso general y proporcionando información relevante para aquellos que lo reciben.

El tono de voz: El ambiente y la pronunciación de las palabras, son muy importantes, se debe analizar cuál es la situación. Cuando el receptor capta la información con la menor distorsión posible es cuando se cuenta con una comunicación más efectiva (UNICEF Colombia, 2020).

2.2.1.3. Teoría de la comunicación efectiva

La teoría de la comunicación organizacional de Goodman (1994), identifica factores ambientales internos y externos que influyen en la organización en su totalidad. Según esta teoría, existe una interrelación significativa en el proceso de comunicación organizacional, que abarca la dirección de la organización, los empleados, los proveedores, los clientes y los residentes del entorno en el que opera la organización. Esta conexión integral subraya la importancia de considerar todos estos actores en el análisis y la gestión de la comunicación organizacional.

Goodman enfatiza la importancia de analizar la comunicación dentro de la estrategia organizacional más amplia. Argumenta que es vital porque la comunicación abarca conceptos clave como la filosofía, la cultura y la imagen de la organización, los cuales influyen significativamente en la estructura y el funcionamiento de la organización en su totalidad. En este sentido Garcia (2024), expresa que la comunicación va más allá de transmitir información, siendo también un medio para difundir la identidad y los valores fundamentales de la



organización. Se subraya la importancia de una comunicación centralizada y controlada para garantizar la coherencia y consistencia en los mensajes tanto internos como externos. Además, se resalta que la comunicación efectiva busca regular y coordinar las actividades organizativas de forma eficaz, fomentando la convergencia de los esfuerzos individuales hacia los objetivos compartidos de la organización.

Según Contreras y Garibay (2020), en el ámbito de la comunicación organizacional se plantea que todos los departamentos de las organizaciones están estrechamente relacionados con esta práctica. Cada departamento utiliza diferentes estilos de comunicación que se ajustan a su cultura organizacional específica.

El enfoque integral en la comunicación resalta la importancia de considerar todos los aspectos relevantes, desde la filosofía y la cultura organizacional hasta la coordinación efectiva de las actividades hacia objetivos compartidos. Esto subraya la necesidad de una comunicación coherente y controlada para garantizar la consistencia en los mensajes, tanto internos como externos, lo que contribuye a una gestión eficaz y una dirección clara en las organizaciones.

2.2.1.4. Herramientas de comunicación efectiva

La comunicación efectiva permite reconocer las disparidades individuales y valorar estas diferencias, subrayando la importancia de promover un diálogo que respalde la diversidad como un medio legítimo de co-construcción. Según UNICEF Colombia (2020), resulta esencial contar con herramientas tales como:



- Escucha activa: implica no solo recibir datos, sino mantener la atención centrada en el interlocutor y comprender tanto su comunicación verbal como no verbal. Esto incluye un interés genuino por la conversación y la disposición de nuestros sentidos para captar la información.
- Validación emocional: Establece un entorno de confianza donde los participantes se sienten respetados y valorados, incluso cuando sus opiniones no coinciden. Esto fomenta una atmósfera en la que las personas se sienten cómodas expresando sus puntos de vista.
- Empatía: Facilita la creación de vínculos y la comprensión de las emociones y sentimientos de los demás. Es una herramienta esencial para desarrollar relaciones interpersonales y comprender los comportamientos de otros, siempre mostrando respeto hacia los demás.

2.2.1.5. Dimensiones de la comunicación efectiva

La comunicación efectiva es el proceso de transmisión de información de una persona a otra con un enfoque adecuado, constituida por las siguientes dimensiones:

- **Proceso de comunicación:** Según Meléndez et al., (2022), este proceso involucra a un emisor que transmite un mensaje a un receptor a través de un canal de comunicación.

Por otro lado, García (2021), refiere que la comunicación implica una serie de componentes que ejercen una influencia variable en este procedimiento. Debe haber un individuo emisor que transmita



un mensaje hacia un receptor por medio de un canal (un medio de transmisión) y para llevar a cabo esta transmisión, se emplea un código que adquiere un significado particular en un contexto específico. Al respecto, Rodas (2017) señala que, para llevar a cabo un proceso de comunicación efectiva, se deben seguir ocho pasos, independientemente del medio o tipo de lenguaje utilizado. Primero, el desarrollo, donde se piensa y elabora una idea, seleccionando el código y canal adecuados. Segundo, la codificación, que consiste en traducir el mensaje a un código entendible tanto para el emisor como para el receptor, definiendo el lenguaje y formato. Tercero, la transmisión, enviando el mensaje a través de los canales seleccionados. Cuarto, la recepción, donde el mensaje es recibido mediante el canal establecido y los sentidos. Quinto, la decodificación, en la cual se interpreta y reconstruye la idea original del mensaje. Sexto, la aceptación y respuesta, donde el receptor puede aceptar o rechazar el mensaje. Séptimo, la retroalimentación, que cierra el ciclo, permitiendo la interacción y asegurando que el mensaje ha sido recibido y comprendido. Por último, la acción, que se refiere a la ejecución o reacción del receptor al mensaje recibido.

- **Medios de comunicación:** Se refiere a los canales utilizados para transmitir información, como televisión, radio, prensa, Internet y otras tecnologías. Estos medios son esenciales para la difusión de información y la comunicación en la sociedad actual (Meléndez et al., 2022).



Según Inzunza (2017), son plataformas tecnológicas que se emplean para difundir información y fomentar el intercambio de ideas. Estos medios sirven como fuentes de información y herramientas para enriquecer experiencias. Por ejemplo, la televisión, la radio y la prensa se utilizan para acceder a noticias y documentales, mientras que Internet y otras tecnologías emergentes amplían estas posibilidades.

- **Intensidad de comunicación:** Los estilos de comunicación son las modalidades o enfoques que se emplean para interactuar con individuos ajenos (Meléndez et al., 2022).

La intensidad de la comunicación debe estar alineada con otros elementos no verbales como los gestos, las relaciones interpersonales y la concentración en el mensaje para lograr una comunicación efectiva. De acuerdo con Iglesias (2013), los gestos, expresiones faciales y movimientos corporales representan alrededor del 65% de la comunicación interpersonal, por lo que es importante que la intensidad de la voz se coordine con ellos para enfatizar o enriquecer el discurso. La intensidad de la voz también debe adaptarse al grado de confianza y cercanía con el interlocutor, ya que una intensidad baja suele asociarse con sensaciones de tranquilidad e intimidad, mientras que una intensidad alta se relaciona con emociones como alegría o rabia. Además, variar la intensidad de la voz ayuda a mantener la atención de los oyentes y evitar la monotonía, reforzando la ilusión espacial de lejanía o proximidad junto con el tono.

2.2.2. Clima organizacional

Según Fajardo y Almache (2020), el clima organizacional surgió en la



década de 1950 y ganó popularidad en los años 60 y 70 con el libro de Litwin y Stringer. Hoy en día, investigaciones lo relacionan con resultados organizacionales e individuales clave, como bienestar, satisfacción y rotación laboral.

Litwin y Stringer (1968, como se citó en Fajardo, 2021) definieron el clima organizacional desde dos perspectivas: estructural (evalúa cómo se percibe la organización) y perceptual (la percepción global de los profesionales sobre su ambiente laboral).

La perspectiva estructural se centra en la percepción que tienen los individuos de la organización en su conjunto, mientras que la perspectiva perceptual se refiere a la percepción global de los profesionales sobre su entorno laboral específico. Este enfoque dual permite una comprensión más completa del clima organizacional, abordando tanto los aspectos objetivos de la estructura organizativa como las percepciones subjetivas de los empleados.

Para Carayannis (2021), el clima organizacional constituye un conjunto de elementos físicos, socio-psicológicos, administrativos y económicos que se mantienen en una relativa estabilidad y que definen las condiciones laborales, ejerciendo una influencia directa en las labores de los empleados en un ámbito organizativo específico. Asimismo, Bardales (2021) señala que el clima organizacional se refiere al ambiente de trabajo y comprende una variedad de factores tangibles e intangibles presentes en las organizaciones, los cuales afectan el comportamiento de los miembros.

Iglesias y Torres (2018), definen el clima organizacional como la percepción que los miembros de una organización tienen de su entorno laboral.



Este concepto también abarca las prácticas comunes, ideas compartidas y valores que guían a la organización. Para los integrantes de la organización, el clima se traduce en un conjunto de atributos y expectativas que delinear el patrón general de actividades, influyendo significativamente en la formación de los comportamientos de los empleados y en su percepción de la gestión del conocimiento.

Rodríguez (2016), comprende las circunstancias sociales y psicológicas que definen la identidad de la organización y tienen un impacto inmediato en el desempeño de los empleados. Esto incluye, entre otros aspectos, el grado de identificación de los empleados con la organización, la cohesión y colaboración entre los grupos, la presencia de conflictos y los componentes de la motivación.

Charry (2018), mencionan que, el clima organizacional se trata de una herramienta de gestión de gran relevancia en el proceso de toma de decisiones de los directivos y en la dinámica operativa de la organización, dado que proporciona percepciones relacionadas con los valores, el acceso al poder, las posturas ideológicas, las normativas, la institucionalidad y las prácticas internas. Estas percepciones se traducen en pautas de comportamiento de los individuos involucrados, además, posibilita la caracterización de las instituciones según las percepciones de sus miembros, así como la capacidad para identificar las condiciones del entorno laboral.

De acuerdo a Almadana (2016), requiere un entendimiento profundo de su carácter multidimensional, donde influyen una serie de factores que abarcan cuestiones tales como motivación, gestión de recursos humanos, participación, proceso de toma de decisiones, compensación, comunicación, identidad



corporativa, infraestructura y relaciones laborales, entre otros elementos; por su parte Andrade y Sánchez (2023), indica que puede actuar como un estímulo para promover un desempeño organizacional efectivo o, por otro lado, constituir un obstáculo para el progreso de la empresa. Es así que los elementos que ejercen influencia en el clima organizacional pueden ser tanto de origen interno como externo a la organización. Es importante destacar que estos factores no impactan directamente en la organización en sí, sino que afectan las percepciones de los miembros de la empresa, y estas percepciones, a su vez, determinan si el clima organizacional es favorable o desfavorable, lo que a su vez conlleva a consecuencias beneficiosas o perjudiciales.

Ponce (2022), expresa que el clima organizacional abarca la percepción compartida de la atmósfera en una organización o en sus diferentes unidades por parte de sus miembros; este a su vez está estrechamente relacionado con la forma en que las personas interactúan entre sí, la estructura de la organización y los procesos internos, en consecuencia, ejerce un impacto significativo en la conducta y el rendimiento de los trabajadores en el contexto organizacional. Este enfoque integral subraya cómo la percepción colectiva de la cultura, la comunicación, la gestión y otros aspectos influyen en el comportamiento de los empleados y, en última instancia, en el éxito de la organización.

Citando a Rodríguez (2021), señala que es evidente que gestionar el clima organizacional, para mantener un ambiente de trabajo productivo que mejore la probabilidad de lograr resultados favorables, se necesitan compromiso y recursos, respaldados por una percepción colectiva positiva de los individuos. Por otro lado, se evidencia que gestionar el clima organizacional, permite mantener un ambiente de trabajo productivo que mejore la probabilidad de lograr resultados favorables,



pero se necesitará compromiso y recursos, respaldados por una percepción colectiva positiva de los individuos.

Olaz y Ortiz (2022), afirman que el clima organizacional es más dinámico que la cultura, ya que las percepciones individuales pueden cambiar cuando los acontecimientos y circunstancias en la organización.

Por su lado, Hussainy (2022), manifiesta que el clima organizacional recalca la forma en que los empleados perciben diversos elementos del ambiente de trabajo y los procedimientos estándar que prevalecen dentro de la organización; es decir, lo construyen íntegramente los propios empleados, quienes desarrollan sus percepciones del entorno de la organización a través de sus experiencias profesionales.

Por su parte, Falconi y Bonifacio (2016), lo menciona como un conjunto de rasgos y características medibles desde el ámbito interno de una empresa; estos rasgos comprenden la percepción de los empleados sobre el ambiente laboral, la cultura de la organización, las relaciones interpersonales, las políticas de recursos humanos y otros aspectos que influyen en su experiencia laboral.

AlMulhim (2023), agrega que el trabajador requiere un clima organizacional propicio que le permita el despliegue óptimo de sus habilidades y fomente una cultura de innovación, este clima debe ser efectivo para que potencie las percepciones de los trabajadores, impulsándolos a comprometerse activamente en la mejora de la organización y, para ende, aumentar su eficacia y competitividad en el mercado. El impacto positivo del clima organizacional en la participación y el desempeño de los empleados es un factor crítico para el éxito a largo plazo de la empresa.



Pinzón (2019), por su parte dio a conocer que el clima organizacional representa el efecto de diversas acciones y prácticas dentro de la organización, las cuales son vistas por los empleados como "justas y equitativas". Esto incluye aspectos como la distribución de la carga de trabajo, el pago adecuado de salarios y beneficios, la promoción equitativa, y el trato digno y justo para todos los empleados, entre otros. De esta manera, la percepción de equidad en la organización influye directamente en los resultados y el desempeño de los empleados, lo que a su vez impacta en la empresa a través de factores como la rotación de personal, el rendimiento, la satisfacción laboral, y la productividad, entre otros.

Finalmente, García (2021), menciona que el clima organizacional puede aportar a la satisfacción de empleados y al desempeño organizacional. Un empleado satisfecho trabaja con más compromiso, pasión y sentido de pertenencia. Por tal motivo las empresas deben velar por garantizar el mejor clima organizacional, ya que repercute en la forma como los empleados perciben la organización y se comprometen con ella. Asimismo, Manrique (2021), señala que un adecuado ambiente en las organizaciones puede conseguir una mayor vinculación del recurso humano y un mayor esfuerzo; es decir, es mantener a los colaboradores involucrados e identificados con su rol organizacional, para que desarrollen una actitud positiva hacia los cargos que desempeñan y lograr una conexión emocional positiva.

2.2.2.1. Teorías del clima organizacional

Según García y Benavides (2020), el estudio del clima organizacional es de gran importancia como disciplina científica, ya que,



al ser interdisciplinario, se nutre de diversas teorías y enfoques que permiten analizar detalladamente la presencia, comportamiento e impacto de los recursos humanos en una empresa. Esta disciplina, en constante evolución, se basa en ideas de la psicología laboral, la sociología, la gestión de recursos humanos y otras áreas relacionadas para ofrecer una comprensión completa de cómo los empleados interactúan con la organización y afectan su éxito. Al examinar el clima organizacional a través de estas diversas teorías, es posible identificar tendencias, desafíos y oportunidades, lo que contribuye a una gestión más efectiva de los recursos humanos y a un entorno laboral más saludable y productivo.

2.2.2.2. La psicología de la Gestalt

Hussainy (2022), señala que está basado en dos supuestos, primero, que las personas tratan de entender su conducta y segundo, que las personas traten de establecer orden en su entorno con el fin de adaptar con éxito su comportamiento al lugar de trabajo.

2.2.2.3. El funcionalismo

Se conoce como "la transmisión del orden en conducta", en el que los individuos expresan su conducta en función del orden que generan. De este modo, también ayudarlos a adaptarse de manera efectiva, buscar conocimiento y responder. El segundo supuesto de la psicología de la Gestalt afirmaba que las personas conectan el orden que construyen con el entorno en el que se encuentran, que luego se transforma en comportamiento.

Lewin (1935, como se citó en Hussainy, 2022), el autor indica



que la interacción persona-ambiente es la clave para la comprensión las reacciones cognitivas, afectivas y conductuales de las personas. Se describe como el grado en que las cualidades de la persona y del medio ambiente son compatibles.

2.2.2.4. La teoría del campo Lewiniano

Lewin (1935, como se citó en Hussainy, 2022), en su obra "Teoría de campo en el cambio social", Lewin conceptualizó el vínculo entre individuos y sus entornos sociales basándose en este principio. Además, argumentó que el comportamiento es el resultado de la interacción entre una persona y su entorno. Estas teorías establecen las bases para futuras investigaciones sobre los factores que influyen en el establecimiento del clima organizacional. Proporcionan una explicación conceptual y lógica de la clasificación de muchos tipos de climas organizacionales, respaldando los hallazgos con diversas teorías. Como resultado, se ha llevado a cabo una exhaustiva investigación para descubrir varios aspectos del clima y su impacto.

Según Chiavenato (2009), el clima organizacional se define como el entorno interpersonal y emocional compartido por los colaboradores dentro de una organización. Este ambiente está estrechamente vinculado a la motivación y al desarrollo personal, reflejando los elementos que influyen significativamente en la dinámica organizacional. Un clima favorable facilita que los individuos alcancen sus metas mediante una contribución activa y dedicada, mientras que un clima desfavorable se caracteriza por la incapacidad de satisfacer estas necesidades de manera



efectiva.

2.2.2.5. Características del clima organizacional

Rodríguez (2001), señala una serie de características del clima organizacional, las cuales se mencionan a continuación:

- El clima es el entorno en el cual se lleva a cabo la labor de una organización. Las variables que determinan este clima están asociadas con diversos aspectos del ambiente laboral.
- El clima organizacional, aunque relativamente estable, puede ser afectado por cambios coyunturales. Decisiones significativas pueden alterar este clima de forma duradera, como la prolongación de conflictos sin resolver.
- El clima laboral influye considerablemente en los comportamientos de los empleados dentro de la empresa. Un ambiente laboral positivo fomenta una mayor disposición por parte de los individuos para participar activa y eficazmente en sus responsabilidades. En contraste, un clima laboral negativo dificulta significativamente la gestión y coordinación de las tareas dentro de la organización.
- El clima laboral influye en el nivel de compromiso e identificación de los empleados con la organización. Una empresa con un clima laboral positivo tiende a generar un mayor grado de identificación por parte de sus miembros, mientras que una empresa con un clima laboral deficiente no puede esperar un nivel alto de identificación.
- El clima organizacional es influenciado por los comportamientos y actitudes de los empleados dentro de la organización, y a su vez, estos



comportamientos y actitudes son afectados por el clima laboral. En otras palabras, un empleado puede contribuir inconscientemente a crear un ambiente laboral positivo si percibe que el clima organizacional es agradable. Por el contrario, aquellos que critican constantemente el clima laboral sin darse cuenta pueden estar contribuyendo a crear un ambiente de insatisfacción y descontento dentro de la organización.

- El clima organizacional se ve influenciado por diversas variables estructurales, como el estilo de gestión, las políticas de la empresa y los sistemas de contratación y despido. Estas variables, a su vez, pueden ser afectadas por el clima laboral. Por ejemplo, un estilo de gestión autoritario y burocrático, caracterizado por un exceso de control y falta de confianza en los subordinados, puede generar un ambiente laboral tenso y desconfiado, promoviendo actitudes evasivas e irresponsables por parte de los empleados. Esto refuerza el estilo de gestión autoritario y desconfiado, creando así un ciclo difícil de romper. Romper este ciclo requeriría actuar en contra de lo que sugieren las variables del estilo de gestión y el clima organizacional, lo que presenta un desafío considerable.
- El ausentismo y la rotación elevada pueden señalar un clima laboral deficiente, al igual que la insatisfacción en el trabajo. Una organización con altos índices de ausentismo o empleados insatisfechos seguramente enfrenta dificultades en su clima laboral. Abordar estos problemas puede ser desafiante, ya que implica realizar



cambios en el conjunto de variables que influyen en el clima organizacional.

- El cambio en el clima organizacional es factible, pero requiere modificaciones en varias variables para ser duradero y establecer una nueva configuración del clima. Aunque es posible lograr cambios drásticos en el clima mediante políticas o decisiones efectivas, es difícil mantener estos cambios a largo plazo una vez que los efectos de las medidas adoptadas se disipan. Por ejemplo, ofrecer un aumento de salarios puede mejorar temporalmente un clima laboral caracterizado por el descontento, pero si no se realizan otros cambios, es probable que el clima vuelva a empeorar. A menudo, anuncios de mejoras generan expectativas que no se cumplen completamente, lo que lleva a frustraciones y desconfianza en la organización, exacerbando un clima laboral negativo.

Al respecto, Hall (1996), describe las características del clima organizacional como el entorno laboral interno de una empresa, que se define por la forma en que los empleados interactúan entre sí durante su jornada laboral. Además, el clima organizacional implica la estabilidad en el empleo y se distingue por las condiciones sociales y psicológicas que afectan a los colaboradores dentro de la organización. La ausencia frecuente de empleados y altas tasas de rotación son indicadores claros de un clima organizacional deficiente.

2.2.2.6. Dimensiones del clima organizacional

El clima organizacional se compone de tres dimensiones, las



cuales se describen a continuación:

- **Trabajo en equipo:** demanda la cooperación, el aprecio recíproco y la camaradería entre los trabajadores. Esto abarca, asimismo, la estructuración de las funciones dentro del equipo, la implementación de prácticas laborales que salvaguarden la autoestima de los empleados y promuevan la estabilidad en el empleo, todo ello con el fin de lograr un objetivo compartido en el contexto organizacional (Ayoví, 2019).

Según De la Cruz (2014), el trabajo en equipo consiste en la colaboración de varias personas que trabajan de manera coordinada para completar un proyecto, lo que promueve el rendimiento conjunto en lugar del individual. Los miembros del equipo están especializados en distintas áreas y cada uno tiene la responsabilidad de contribuir al éxito del proyecto.

- **Liderazgo:** Consiste en la acción de ejercer influencia sobre individuos con el propósito de estimular su participación activa y motivada en la consecución de los objetivos del colectivo (Mera y Loor, 2021).

Por su parte Muhammad y Sameen (2019), afirman que es un proceso en el cual una persona o personas inspiran y motivan a otras personas para alcanzar las metas u objetivos compartidos que pueden ser cambiados o añadidos según las necesidades y desafíos. El liderazgo se conecta con las personas más allá del nivel superficial o formal, y crea un vínculo que motiva que hagan cosas en lugar de obligarlos (Muhammad y Sameen, 2019).

Según Bordas (2016), el liderazgo se entiende como el patrón de comportamiento y actitudes que los líderes muestran hacia sus



empleados. Este liderazgo se manifiesta en la forma en que no solo guían y supervisan, sino también en cómo inspiran y motivan a través de la comunicación efectiva y el establecimiento de relaciones colaborativas y respetuosas con todos los miembros del equipo. Estas interacciones no solo afectan la dinámica interna de la organización, sino que también moldean la cultura organizativa y promueven un ambiente de trabajo positivo y productivo.

- **Motivación:** Desempeña un papel esencial en la ejecución eficiente de las labores y el funcionamiento apropiado de la organización. La motivación se describe como un proceso que incita al empleado a llevar a cabo conductas laborales orientadas a satisfacer necesidades, expectativas y/o intereses, ya sean generados interna o externamente (Flores y Palma, 2023).

Según Brutti (2023), explica que la motivación surge al satisfacer diferentes necesidades, identificando tres necesidades fundamentales: la necesidad de logro, la necesidad de pertenencia y la necesidad de poder. La necesidad de logro implica alcanzar metas desafiantes pero alcanzables y demostrar habilidades. Por otro lado, la necesidad de pertenencia se relaciona con el deseo de afecto, amor y socialización con otros, siendo esencial sentirse parte de un grupo social aceptado, como los compañeros de trabajo. En cuanto a la necesidad de poder, implica tener control en el trabajo, ya sea sobre colaboradores u otros aspectos del puesto, lo que puede motivar a algunos individuos al permitirles determinar procedimientos y tiempos de entrega. Según el



autor, es factible enseñar la necesidad de logro a los trabajadores que carecen de ella, lo que puede mejorar su rendimiento laboral.

2.3. MARCO CONCEPTUAL

2.3.1. Comunicación

Constituye un proceso de alta complejidad influido por numerosos factores, como la cultura, la proximidad entre los interlocutores y los estados emocionales. A pesar de las variaciones individuales, se identifican elementos comunes que posibilitan el desarrollo del proceso de comunicación (Fernández, 2016).

2.3.2. Conflicto

El conflicto es un fenómeno social que se manifiesta cuando existen intereses contrapuestos entre dos o más individuos. No debe confundirse con la violencia, la cual surge cuando las necesidades e intereses no son atendidos ni solucionados (La Rosa y Rivas, 2018).

2.3.3. Clima organizacional

Para González y Morales (2020), se define como el entorno físico, humano y emocional en el que se lleva a cabo el trabajo. Se refiere a las percepciones que los trabajadores tienen sobre su entorno laboral, las cuales están influenciadas por características tanto organizativas como individuales.

2.3.4. Clima laboral

El clima laboral se refiere al entorno de trabajo, definido por un conjunto de aspectos concretos que permanecen relativamente estables dentro de una



organización. Este clima influye en las actividades, la motivación y el comportamiento de sus miembros y, en consecuencia, impacta en el rendimiento de la organización (López y Castiblanco, 2021).

2.3.5. Gestión de conflictos

Para implementar procesos eficaces, es esencial comenzar con un diagnóstico adecuado del conflicto, ya que este diagnóstico determinará claramente la metodología a aplicar para convertir el conflicto en experiencias positivas (León, 2016).

2.3.6. Gestión administrativa

Se refiere a un conjunto de procedimientos encaminados a prevenir, rectificar y aplicar la toma de decisiones de manera racional. Su principal objetivo consiste en la prestación de servicios de calidad en diversos sectores económicos (Rodríguez, 2022)

2.3.7. Identidad organizacional

La identidad organizacional se fundamenta en las percepciones, sentimientos y pensamientos de los distintos miembros de la entidad. En cambio, la identidad corporativa está directamente influenciada por las directrices, reflejando lo que las lideranzas desean que su empresa represente y transmita a todos sus públicos (Duque y Carvajal, 2015).

2.3.8. Organización

Cualquier acuerdo establecido entre individuos o grupos dentro de la sociedad humana que tiene como finalidad la organización y regulación de



actividades y relaciones, estableciendo de manera explícita las obligaciones y derechos de las partes involucradas (Ropa y Alama, 2021).

2.3.9. Participación

Participar es tanto un derecho como una obligación. Inicialmente, participar implica formar parte, integrarse en una organización compuesta por más de una persona. Además, participar significa compartir algo con otros. Por lo tanto, la participación es inherentemente un acto social. No es posible participar de manera exclusiva, privada y para uno mismo. La participación no tiene sentido en un contexto individual; solo es viable cuando se interactúa con al menos otra persona dentro de una organización (Llanos, 2023).

2.3.10. Programa vaso de leche

Se trata de una iniciativa social que ha sido establecida a través de la legislación, específicamente mediante la Ley N° 24059 y posteriormente complementada por la Ley N° 27470. Su objetivo fundamental consiste en proporcionar una porción diaria de alimentos a una población identificada como vulnerable, con la finalidad de asistirle en la superación de la situación de inseguridad alimentaria que atraviesa (Ministerio de Economía y Finanzas, 2023).

2.3.11. Liderazgo

Mera y Loor (2021), consiste en la acción de ejercer influencia sobre individuos con el propósito de estimular su participación activa y motivada en la consecución de los objetivos del colectivo. Al respecto, Villa (2019), sostiene que el liderazgo puede ser analizado desde una perspectiva de sistema de salud, que implica la capacidad de la organización para operar a través de múltiples



interacciones entre sus miembros, promoviendo el trabajo en equipo. Esta responsabilidad recae en todos los involucrados, y las conexiones entre ellos fomentan la creatividad, la colaboración y la innovación. Este enfoque se enfrenta a desafíos significativos en los sistemas de salud convencionales.

2.3.12. Trabajo en equipo

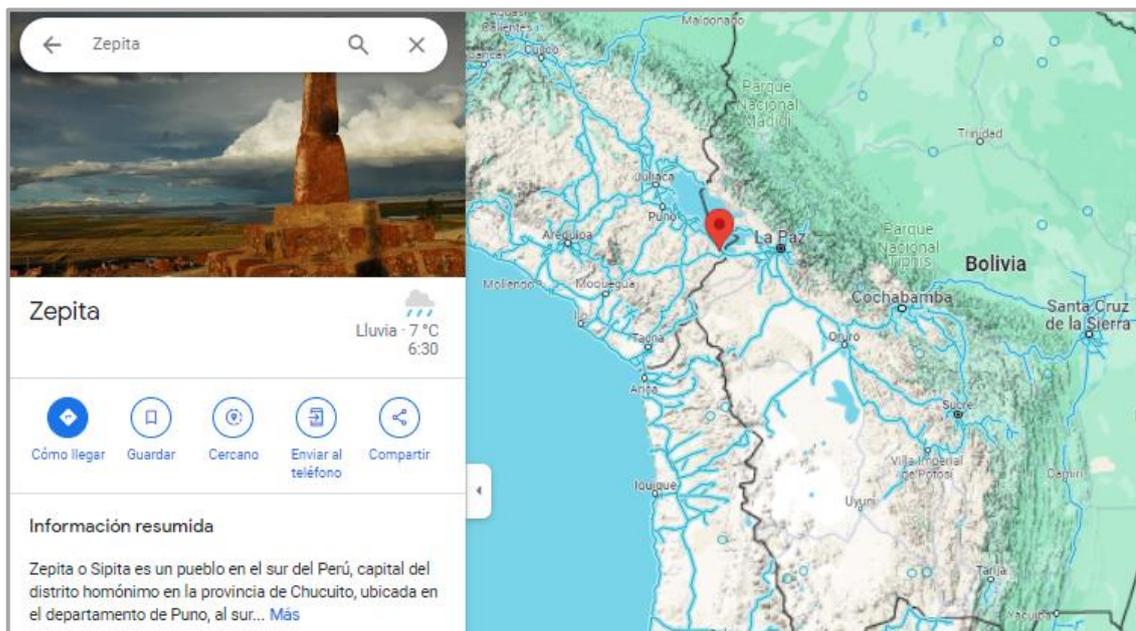
Demanda la cooperación, el aprecio recíproco y la camaradería entre los trabajadores. Esto abarca, asimismo, la estructuración de las funciones dentro del equipo, la implementación de prácticas laborales que salvaguarden la autoestima de los empleados y promuevan la estabilidad en el empleo, todo ello con el fin de lograr un objetivo compartido en el contexto organizacional (Ayoví, 2019).

CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.2. UBICACIÓN GEOGRÁFICA DEL ESTUDIO

El programa de vaso de leche del distrito de Zepita se encuentra ubicado en el departamento de Puno con una altitud de 3 836 msnm con una superficie de 52 500 hectáreas. El distrito de Zepita es uno de los 7 que conforman la provincia de Chucuito, bajo la administración del Gobierno regional de Puno, con una población aproximada de 19796 habitantes.



Nota: Ubicación extraída de Google Maps. <https://www.google.com/maps/place/Zepita/>

3.3. TIPO Y MÉTODO DE ESTUDIO

3.3.1. Tipo

La presente investigación fue tipo básica, según Fernández (2020), también conocida como estudio fundamental o pura, se caracteriza por su enfoque en la adquisición de conocimiento por sí mismo, sin necesariamente buscar



aplicaciones prácticas inmediatas o la resolución de problemas específicos. Este tipo de investigación surge generalmente de la curiosidad o el interés del científico en explorar un fenómeno o responder a una pregunta científica. En lugar de centrarse en la utilidad inmediata, su propósito fundamental radica en ampliar la comprensión de un área específica del conocimiento. Este tipo de investigación surge de la curiosidad o el interés en explorar un fenómeno o responder a una pregunta científica, y su propósito principal es ampliar la comprensión de un área específica del conocimiento.

3.3.2. Enfoque

El enfoque de la investigación fue cuantitativo, dado que se buscó medir la relación de las variables cuantificando los resultados a través de análisis estadísticos descriptivos e inferenciales. Hadi, (2023), señala que en la investigación cuantitativa se utilizan métodos numéricos y estadísticos para recopilar, medir y analizar datos de manera sistemática. La recopilación de datos en este enfoque se realizó mediante encuestas, experimentos controlados u otras técnicas que generaron datos cuantitativos. Por otro lado, Hernández (2018) señala que este enfoque utiliza un esquema deductivo y lógico, planteando preguntas de investigación y formulando hipótesis con el propósito de probarlas.

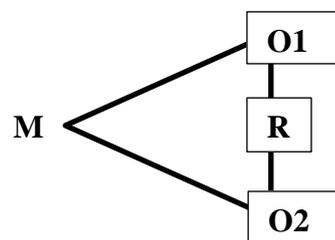
3.3.3. Método

El método utilizado en esta investigación fue el hipotético-deductivo, orientado a comprender los fenómenos y explicar sus orígenes o causas. Este método se basa en premisas generales que conducen a una conclusión específica, planteada como una hipótesis a ser puesta a prueba para verificar su validez (Sánchez, 2019). Este método es apropiado para el estudio porque permite

establecer relaciones causales entre las variables de comunicación efectiva y clima organizacional.

3.3.4. Diseño

La investigación tuvo un diseño no experimental Fernandez (2020), afirmó que este diseño consiste en la observación directa de los fenómenos tal y como se manifiestan en su entorno natural, sin manipular las variables de estudio, para luego analizarlos y evaluar los resultados. Asimismo, es de tipo correlacional, Huairé (2022), señala que busca determinar la relación o grado de asociación entre las variables, en este caso, la comunicación efectiva y el clima organizacional, en un periodo de tiempo definido, sin intervención directa sobre las variables, no existiendo una secuencia cronológica de medición. En consecuencia, el diseño de la investigación se esquematiza de la siguiente manera:



Donde:

Leyenda:

Donde:

M: Representa la muestra del estudio: socias programa vaso leche.

O1: Evaluación de la variable 1: comunicación efectiva.

O2: Evaluación de la variable 2: clima organizacional.

r: Relación entre las variables.



3.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOJO DE DATOS

3.4.1. Técnica

Para la investigación, se utilizó la técnica de la encuesta, la cual, según Baena (2017), implicó la formulación de preguntas dirigidas a un grupo representativo de la población. En este estudio, las encuestas se administraron a las socias del programa de Vaso de Leche del distrito de Zepita.

3.4.2. Instrumento

Como instrumento se utilizó el cuestionario que constaba de una serie de preguntas organizadas y numeradas, acompañadas de diversas opciones o alternativas de respuesta para que el encuestado elija la que mejor corresponda a su opinión o experiencia. Este formato de preguntas y respuestas facilitó la recopilación de datos y la obtención de información valiosa (Arias y Covinos, 2021).

Para la variable comunicación efectiva se utilizó el cuestionario diseñado por Meléndez et al., (2022), cuya validación se realizó utilizando la prueba KMO y esfericidad de Bartlett. Se determinó un coeficiente de 0,84 y significancia de 0,00, con una confiabilidad de 0,88. Este cuestionario estaba constituido por 18 preguntas, clasificando los niveles de acuerdo con la siguiente puntuación:

- Deficiente: 18 – 42 puntos
- Regular: 43 – 66 puntos
- Eficiente: 67 – 90 puntos

Para la variable clima organizacional se aplicó un cuestionario diseñado por Machorro et al., (2011), con un alfa de Cronbach de 0.77. Este cuestionario



constaba de 12 preguntas y clasificaba los niveles de acuerdo con la siguiente puntuación:

- Malo: 20 – 46 puntos
- Regular: 47 – 73 puntos
- Bueno: 74 – 100 puntos

3.5. POBLACIÓN Y MUESTRA DEL ESTUDIO

3.5.1. Población

El término "población" o "universo" se refiere a un conjunto de personas, eventos, instrumentos u objetos, ya sea de forma infinita o finita, que comparten particularidades o atributos comunes que pueden ser analizados (Solíz, 2019). La población del presente estudio estuvo conformada por 100 socias del Programa de Vaso de Leche en el Distrito de Zepita.

3.5.2. Muestra

La muestra se compuso de datos específicos elegidos para su análisis, representando una porción que refleja de manera precisa la población. La selección de la muestra debe ser realizada de forma cuidadosa, utilizando técnicas de prueba probabilística o no probabilística (Baena, 2017).

3.5.3. Muestreo

Para seleccionar la muestra de participantes en este estudio, se empleó un muestreo probabilístico aleatorio simple. Utilizando un generador de números aleatorios, se asignaron de manera aleatoria a un subconjunto representativo de socias que formaron parte de la muestra del estudio. La fórmula fue:



$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$
$$n = \frac{100 * 1.96^2 * 50 * 50}{5^2 * (100 - 1) + 1.96^2 * 50 * 50}$$
$$n = 80$$

Donde:

N = Total de la población

Z= 1.96 al cuadrado (seguridad es del 95%)

p = proporción esperada (50% = 0.50)

q = 1 – p

E = Error (5%)

Por lo tanto, la muestra estuvo comprendida por 80 participantes seleccionados aleatoriamente.

3.6. PROCESAMIENTO ESTADÍSTICO

Para el procesamiento de información de ambas variables, se empleó un cuestionario para recopilar los datos. Luego de recolectar toda la información, se realizó una matriz de datos tabulados con la herramienta de Excel, los cuales fueron procesados en el software estadístico SPSS v.26 para realizar la constatación de la hipótesis. El análisis de la información se llevó a cabo mediante procedimientos estadísticos, incluyendo análisis de fiabilidad (alfa de Cronbach), análisis descriptivo (dimensiones simbólicas y variables de investigación) y, finalmente, análisis inferencial (comparación de hipótesis de investigación) aplicando variables categóricas. Finalmente, se procedió con la interpretación de datos y la elaboración del borrador de la tesis.

El método estadístico utilizado para la verificación de la hipótesis fue la prueba no paramétrica, la cual determinó la asociación de variables categóricas, obteniendo datos relevantes para la prueba.

3.6.1. Análisis de fiabilidad

Con la muestra obtenida, se realizó la prueba de confiabilidad del instrumento original y luego la validez de constructo, considerando para ello un tamaño superior a cinco elementos por ítem de la escala. La confiabilidad se estudió a través de la consistencia interna utilizando el coeficiente de confiabilidad Alfa de Cronbach.

Para ello, según Hernández y Pascual (2018), explican en relación al coeficiente de competencia (K) los resultados con el número de expertos con coeficiente (K) se sugiere lo siguiente:

Tabla 1

Escala de valoración del Alfa de Cronbach

Índice	Nivel de fiabilidad	Valor de Alfa de Cronbach
1	Excelente	< 0.9 , 1.0]
2	Muy Bueno	< 0.7, 0.9]
3	Bueno	< 0.5 , 0.7]
4	Regular	< 0.3 , 0.5]
5	Deficiente	[0.0 , 0.3]

Nota: Escala de valoración del Alfa de Cronbach para la identificación del nivel de fiabilidad del instrumento.

Aplicando la prueba con todos los ítems de la encuesta, obtenemos el siguiente valor en la escala de Cronbach, considerando, al aplicar la prueba por primera vez, y por el análisis de correlaciones del alfa de Cronbach, el resultado es el siguiente.

Tabla 2

Análisis de fiabilidad para las variables

Variables	Alfa de Cronbach	N de elementos
Comunicación		
Efectiva	0.876	18
Clima Organizacional	0.820	20

Nota: La tabla muestra los resultados del análisis de fiabilidad para las variables Comunicación efectiva con alfa de Cronbach de 0.876 el cual es muy bueno, y el valor del alfa de Cronbach para el clima organizacional de 0.820 el cual es también muy bueno, por lo que los instrumentos utilizados son fiables.

3.6.2. Análisis de normalidad

La prueba de normalidad también llamados contrastes de normalidad, tienen como objetivo analizar cuánto difiere la distribución de los datos observados respecto a lo esperado si procediesen de una distribución normal con la misma media y desviación típica. Si las muestras se distribuyen de forma normal, se puede aceptar que así lo hacen las poblaciones de origen. En el caso de que las muestras no se distribuyan de forma normal, sus consecuencias son: Los estimadores mínimo-cuadráticos no son eficientes (de mínima varianza), y los intervalos de confianza de los parámetros del modelo y los contrastes de significancia son solamente aproximados y no exactos.

3.6.3. Hipótesis de normalidad

Con la de identificar la modalidad de prueba (paramétrica o no) que debe realizarse para la constatación de las hipótesis, se procedió a la verificación de la normalidad de las variables del estudio, recurriendo en este caso a la prueba de Kolmogorov-Smirnov visto que el tamaño muestral es mayor a 50. Basado en ello, se han considerado las hipótesis estadísticas:

H0: La variable se caracteriza por tener una distribución normal.

H1: La variable no se caracteriza por tener una distribución normal.

Tabla 3

Test de normalidad de Kolmogorov-smirnov

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
Comunicación efectiva	0.471	80	0.000
Proceso de comunicación	0.459	80	0.000
Medios de comunicación	0.413	80	0.000
Intensidad de comunicación	0.339	80	0.000
Clima Organizacional	0.438	80	0.000
Trabajo en equipo	0.397	80	0.000
Liderazgo	0.384	80	0.000
Motivación	0.413	80	0.000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Nota. Se muestra los resultados del test de Kolmogorov-Smirnov, por una muestra mayor a 50 socias del programa a un p-value menores al 0.05.

Al observar los valores obtenidos se determina que la significancia es altamente positiva, por ende, se presenta un p-valor menor al 0.05, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula H_0 , por lo tanto, aceptando la alterna el cual nos permite especificar que las variables no se caracterizan por tener una distribución normal. Asimismo, el estadístico de las variables son las siguiente; Comunicación efectiva de 0.471, el proceso de comunicación es 0.459, medios de comunicación es 0.413, intensidad de comunicación es 0.339, clima organizacional es 0.438, trabajo en equipo es 0.397, Liderazgo es 0.384 y la motivación es 0.413, dichos resultados nos muestran valores al nivel de significancia de 0.000. Desde otra perspectiva dichos resultados nos muestra la efectividad de las variables en el estudio,



determinando la solvencia de la base de datos obtenidas mediante la encuesta, en respecto también genera mayor confianza en los resultados y el aporte a la comunidad

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En este capítulo se presentan los resultados de la investigación basados en encuestas aplicadas a las socias del Programa Vaso de Leche del Distrito de Zepita. Estos resultados se presentan a través de tablas estadísticas que han sido interpretadas y analizadas con el fin de proporcionar una comprensión detallada de la relación entre la comunicación efectiva y el clima organizacional en este contexto específico. Además, se llevó a cabo una discusión profunda sobre los hallazgos, explorando su relevancia y sus posibles implicaciones en el desarrollo y funcionamiento del programa Vaso de Leche.

4.1. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1.1. Resultado para el objetivo específico 1

Identificar la relación que existe entre los procesos de comunicación y el clima organizacional en las socias del Programa Vaso de Leche de la Municipalidad Distrital de Zepita – 2023.

Tabla 4

Procesos de comunicación y el clima organizacional

	Proceso de comunicación								Total		
	Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre		F	%	
	F	%	F	%	F	%	F	%			
Clima	Totalmente de acuerdo	0	0.0%	1	1.3%	5	6.3%	0	0.0%	6	7.5%
	De acuerdo	5	6.3%	9	11.3%	54	67.5%	1	1.3%	69	86.3%
	En desacuerdo	0	0.0%	2	2.5%	3	3.8%	0	0.0%	5	6.3%
Total	5	6.3%	12	15.0%	62	77.5%	1	1.3%	80	100.0%	

Nota: Información obtenida del cuestionario aplicado a las socias del programa.



En la tabla 4 se observa la matriz de contingencia entre el clima organizacional y el proceso de comunicación, basada en los resultados de la encuesta realizada a las socias del programa Vaso de Leche. Se encontró que el 67.5% de las socias estaban de acuerdo con el clima organizacional y señalaron que casi siempre se empleaban los procesos de comunicación. Asimismo, una mínima cantidad de socias, representada por el 1.3%, indicó que estaban totalmente de acuerdo con el clima y que a veces empleaban el proceso de comunicación. Además, un porcentaje muy bajo indicó que estaban totalmente de acuerdo con el clima organizacional y que siempre aplicaban el proceso de comunicación. Por tal razón, se consideró que existe una relación directa entre el clima organizacional y los procesos de comunicación.

Sabiendo que el proceso de comunicación, según Meléndez et al. (2022), es la transmisión del mensaje desde el emisor al receptor, utilizando un canal de comunicación, y que García (2021) lo considera como un conjunto de componentes que ejercen influencia entre las variables, se concluyó que este proceso se lleva a cabo entre individuos que transmiten el mensaje. Por otro lado, el trabajo en equipo, según Ayorí (2019), se definió como la demanda de cooperación, el aprecio recíproco y el compañerismo, abarcando la estructuración de las funciones dentro del equipo y asegurando que el cumplimiento de estas en las prácticas laborales salvaguarde la autoestima de los empleados y promueva la estabilidad en el empleo.

Al analizar los antecedentes de investigación, se encontró una consistencia notable con los hallazgos actuales. Por ejemplo, Chalco (2023), evidenció que la comunicación del personal presenta limitaciones debido a factores personales, manejo del mensaje y gestos. Estas limitaciones se manifiestan tanto en la



comunicación verbal como en la no verbal; también Masias (2019), respaldan la idea de que una comunicación sólida facilita el trabajo en equipo y la colaboración entre los miembros del personal.

Dichos estudios mencionados en el párrafo anterior, guarda relación lo los resultados obtenidos en el presente estudio. Asimismo, se apreció concordancia con los resultados obtenidos de la investigación, los cuales indicaron una incidencia leve de los procesos de comunicación y el trabajo en equipo. Sin embargo, cabe resaltar que estas dimensiones están relacionadas, y los antecedentes mostraron que una comunicación clara y concisa respalda un buen trabajo en equipo. Además, se encontró que las socias tuvieron dificultades para expresar sus opiniones, lo que afectó las decisiones que deberían tomar. Al alinear la comunicación con los objetivos y valores compartidos del programa, se podría haber cultivado un sentido de propósito común entre las socias, lo que podría haberse traducido en una mayor motivación y compromiso con las metas del programa.

4.1.2. Resultado para el objetivo específico 2

Establecer la relación que existe entre los medios de comunicación y el clima organizacional en las socias del Programa Vaso de Leche de la Municipalidad Distrital de Zepita – 2023.

Tabla 5*Medios de comunicación y el clima organizacional*

	Medios de comunicación								Total		
	Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre				
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Clima	Totalmente de acuerdo	0	0.0%	1	1.3%	5	6.3%	0	0.0%	6	7.5%
	De acuerdo	5	6.3%	11	13.8%	49	61.3%	4	5.0%	69	86.3%
	En desacuerdo	0	0.0%	2	2.5%	3	3.8%	0	0.0%	5	6.3%
Total	5	6.3%	14	17.5%	57	71.3%	4	5.0%	80	100.0%	

Nota: Información obtenida del cuestionario aplicado a las socias del programa.

En la Tabla 5 se observa la matriz de contingencia entre el clima organizacional y los medios de comunicación. Respecto a esto, se obtuvieron los resultados de la encuesta realizada a las socias del programa Vaso de Leche. Por consiguiente, se constató que el 61.3% de las socias indicaron estar de acuerdo con el clima organizacional y que casi siempre se empleaban los medios de comunicación. Asimismo, una mínima cantidad de socias, representada por el 1.3%, expresó estar totalmente de acuerdo con el clima y utilizar los medios de comunicación solo a veces. Esto sugiere una relación directa entre el clima organizacional y los medios de comunicación.

En contraste, se apreció que más del 50% de las socias del programa respondieron tener un buen liderazgo, pero se observó que los medios de comunicación, como el WhatsApp, las llamadas telefónicas y las facilidades para expresar opiniones, se aplicaban de manera reducida. Por lo tanto, se identificó una comunicación deficiente entre las socias, quienes tampoco demostraron capacidad para expresar sus opiniones o tomar decisiones. Se sugirió implementar una comunicación abierta, respetuosa y empática dentro del programa. Esta



observación respalda la premisa de que una comunicación clara es un elemento fundamental para promover un liderazgo sólido y facilitar un ambiente de trabajo colaborativo y cohesionado.

Al examinar los antecedentes de investigación, se encontró una coherencia notable con los resultados actuales. Vidarte (2019) respaldó la idea de que la comunicación contribuye al desarrollo de un clima organizacional favorable, lo que a su vez influye en la percepción del liderazgo por parte de los miembros del equipo. De manera similar, Mamani (2021) respaldó la idea de que una comunicación sólida facilita el desarrollo de un liderazgo efectivo.

Estos hallazgos sugieren que mejorar la comunicación dentro del Programa Vaso de Leche podría tener un impacto significativo en el liderazgo y en la eficacia general del programa. Sin embargo, no se dispone de información específica sobre los medios de comunicación, aunque los resultados indican que estos tienen una influencia indirecta en el desarrollo del liderazgo. La información recopilada muestra que los medios de comunicación no han sido efectivos en el liderazgo, ya que las acciones en el campo, las cuales no se evidencian en las reuniones realizadas en el programa, parecen tener mayor impacto.

Por ello, se sugiere fortalecer el liderazgo en las madres con el apoyo de los medios de comunicación, pero en una proporción reducida. Además, se recomienda implementar retroalimentación constructiva, lo cual podría mejorar la cohesión del equipo y fomentar un ambiente de trabajo más colaborativo.

4.1.3. Resultado para el objetivo específico 3

Comprobar la relación que existe entre la intensidad de comunicación y el clima organizacional en las socias del Programa Vaso de Leche de la

Municipalidad Distrital de Zepita – 2023.

Tabla 6

Intensidad de comunicación y clima organizacional

	Intensidad de comunicación								Total		
	Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre				
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
Clima	Totalmente de acuerdo	0	0.0%	1	1.3%	5	6.3%	0	0.0%	6	7.5%
	De acuerdo	4	5.0%	9	11.3%	41	51.3%	15	18.8%	69	86.3%
	En desacuerdo	1	1.3%	1	1.3%	3	3.8%	0	0.0%	5	6.3%
Total	5	6.3%	11	13.8%	49	61.3%	15	18.8%	80	100.0%	

Nota: Información obtenida del cuestionario aplicado a las socias del programa.

En la Tabla 6 se observa la matriz de contingencia entre el clima organizacional y la intensidad de comunicación. Respecto a esto, se obtuvieron los resultados de la encuesta realizada a las socias del programa Vaso de Leche. Se constató que el 51.3% de las socias indicaron estar de acuerdo con el clima organizacional y que casi siempre se emplea la intensidad de comunicación. Asimismo, una mínima cantidad de socias, representada por el 1.3%, indicó estar totalmente de acuerdo con el clima y emplear la intensidad de comunicación solo a veces. De manera similar, el porcentaje mínimo señaló estar totalmente de acuerdo con el clima organizacional y aplicar siempre la intensidad de comunicación. Por tal razón, se consideró que existe una relación inversa entre el clima organizacional y la intensidad de comunicación.

Descrito de este modo, las socias indicaron estar de acuerdo con los motivos para formar parte del programa, aunque se observaron bajos niveles de comprensión expresados mediante gestos y expresiones faciales. Se concluyó que



las madres se sienten obligadas a asistir a las reuniones organizadas por el programa y no participan activamente en proporcionar críticas constructivas o ideas para mejorar los avances prácticos en beneficio propio. Debido a esta situación, los motivos para formar parte del programa no se relacionan con las expresiones de comunicación por parte de las socias, ya que se tratan de contextos decisivos distintos, aunque son parte de los sucesos en la organización. En base a lo obtenido, se sugiere que una comunicación abierta y respetuosa tendría un impacto positivo en el estado de ánimo y la disposición de las socias para participar activamente en el programa. Además, al alinear la comunicación con los objetivos y valores compartidos del programa, se podría cultivar un sentido de propósito común entre las socias, lo que podría traducirse en una mayor motivación y compromiso con las metas del programa.

Al analizar los antecedentes de investigación, se encontró una coherencia notable con los resultados actuales. Chalco (2023) evidenció en su estudio que la comunicación del personal posee limitaciones debido a los factores de orden personal, manejo del mensaje, gestos y las manifestaciones de comunicación verbal y no verbal.

Este hallazgo indica que los gestos de comunicación juegan un papel importante, ya que informan sobre la comprensión en el proceso comunicativo. Sin embargo, no guardan relación con la motivación de las socias para participar en el programa, dado que no se apreció esta motivación al momento de levantar las encuestas realizadas para el trabajo de investigación. En base a estos resultados, se sugiere mejorar la comunicación entre las socias del Programa Vaso de Leche y, al mismo tiempo, incentivar la motivación y el compromiso con la organización. Además, al alinear la comunicación con los objetivos del programa,

se podría cultivar un ambiente que inspire y motive a las socias a dar lo mejor de sí mismas en sus actividades diarias.

4.1.4. Resultados para el objetivo general

Determinar la relación que existe entre la comunicación efectiva y el clima organizacional en las socias del Programa Vaso de Leche de la Municipalidad Distrital de Zepita – 2023.

Tabla 7

Comunicación efectiva y clima organizacional

		Comunicación efectiva								Total	
		Casi nunca		A veces		Casi siempre		Siempre		F	%
		F	%	F	%	F	%	F	%		
Clima Organizacional	Totalmente de acuerdo	0	0.0%	1	1.3%	5	6.3%	0	0.0%	6	7.5%
	De acuerdo	4	5.0%	8	10.0%	56	70.0%	1	1.3%	69	86.3%
	En desacuerdo	0	0.0%	2	2.5%	3	3.8%	0	0.0%	5	6.3%
Total		4	5.0%	11	13.8%	64	80.0%	1	1.3%	80	100%

Nota: Información obtenida del cuestionario aplicado a las socias del programa.

En la Tabla 7 se muestran los valores obtenidos de la encuesta realizada a las socias del Programa Vaso de Leche en la Municipalidad Distrital de Zepita, específicamente en relación con la comunicación efectiva. Se constató que el 70% de las socias indicaron estar de acuerdo con el clima organizacional y que casi siempre emplean la comunicación efectiva. Asimismo, una mínima cantidad de socias, representada por el 1.3%, manifestó estar totalmente de acuerdo con el clima organizacional y utilizar la comunicación efectiva solo a veces. Además, el porcentaje mínimo señaló estar de acuerdo con el clima organizacional y aplicar



siempre la comunicación efectiva. Por lo tanto, se considera que existe una relación significativa entre el clima organizacional y la comunicación efectiva.

Según los hallazgos, se puede señalar que existe un clima organizacional regular y una comunicación efectiva leve. Entre las variables de estudio, se observó una relación significativa: si una de las variables mejora, la otra tiende a mejorar también. Por ello, se sugiere fomentar una comunicación clara y empática, la cual contribuiría a un ambiente laboral positivo y satisfactorio.

Al analizar los antecedentes de investigación, se observó una concordancia con los resultados actuales, Syakur et al., (2020) obtuvieron resultados que señalaron una relación significativa y positiva entre la comunicación y la cultura organizacional hacia el estilo de liderazgo, la cooperación y la confianza. Se concluyó que una comunicación efectiva y una cultura organizacional sólida son fundamentales para el compromiso y el desempeño de los colaboradores en una organización. Asimismo, Barrera (2021) indicó una relación significativa entre la comunicación interna y el clima organizacional ($r=0,576$; $p<0,05$), evidenciando que un buen clima organizacional permite un ambiente de trabajo favorable que promueve la realización personal, la supervisión y condiciones laborales; Por otro lado, Chalco (2023) también coincidió en que la comunicación del personal presenta limitaciones en cuanto a la predisposición para intervenir en conversaciones, señalando la necesidad de mejorar la capacidad de los trabajadores administrativos para involucrarse activamente e intervenir en diferentes situaciones comunicativas.

También, Mamani (2021) evidenció una relación directa (0.766 ; $p=0.001$) entre la comunicación interna y el clima organizacional; Por consiguiente, Masias



(2019) encontró que la comunicación organizacional y el clima institucional presentaron un coeficiente de 0.455 y una $p=0.047$, destacando la importancia de una comunicación efectiva en la percepción y dinámica organizacional. De manera similar, Vidarte (2019) obtuvo un coeficiente de 0.835, altamente significativo, resaltando la efectividad de la comunicación interna para influir en el ambiente organizacional de las instituciones públicas investigadas. Finalmente, Inofuente y Aguilar (2021) indicaron una correlación significativa positiva moderada entre la comunicación organizacional y la gestión del proyecto, con un valor de Pearson de $r=0.582$. Esto sugiere que fortalecer la comunicación organizacional contribuye significativamente a mejorar la gestión de proyectos en contextos adversos.

En consecuencia, los estudios mencionados llegaron a resultados similares a los obtenidos en este estudio, indicando una relación significativa. Sin embargo, se observa una contradicción en el sentido negativo entre las variables, ya que los datos obtenidos en la encuesta aplicada a las madres del programa Vaso de Leche sugieren que, a pesar de la efectividad de la comunicación, esta podría reducir el clima organizacional. Esto indica que las madres presentan problemas de comunicación que afectan el desarrollo grupal. Por tanto, se sugiere implementar estrategias que fomenten la transparencia en la comunicación, faciliten el acceso a la información relevante y promuevan un ambiente de respeto y colaboración, con el fin de crear un clima organizacional más favorable.

4.2. COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS

4.2.1. Comprobación de la hipótesis específica 1

- **H0:** No existe relación entre los procesos de comunicación y el trabajo en equipo entre las socias del Programa Vaso de Leche de la Municipalidad Distrital de Zepita – 2023.
- **H1:** Existe relación entre los procesos de comunicación y el trabajo en equipo entre las socias del Programa Vaso de Leche de la Municipalidad Distrital de Zepita – 2023.

Tabla 8

Análisis de correlación entre procesos de comunicación – clima organizacional

Correlación		Procesos de Comunicación	Clima Organizacional
Rho de Spearman	Procesos de Comunicación	Coeficiente de correlación 1.000	,429**
		Sig. (bilateral)	0.000
		N	80
Rho de Spearman	Clima Organizacional	Coeficiente de correlación ,429**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000
		N	80

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota: Información obtenida del cuestionario aplicado a las socias del programa.

En la tabla se observa la relación entre los procesos de comunicación y el clima organizacional en el programa Vaso de Leche. El análisis realizado mediante el estadístico Rho de Spearman resultó en un coeficiente de correlación positiva de 0.429, lo que indica una relación directa de intensidad débil, con un valor p menor a 0.005, lo que denota significancia estadística. Esto sugiere que la correlación observada es estadísticamente significativa, con alta probabilidad de que la relación observada no sea debida al azar. Es decir, que la implementación

de un buen proceso comunicativo entre las socias tiende a mejorar el clima organizacional, aunque de forma débil.

4.2.2. Comprobación de la hipótesis específica 2

- **H0:** No existe relación entre los medios de comunicación y el liderazgo entre las socias del Programa Vaso de Leche de la Municipalidad Distrital de Zepita – 2023.
- **H1:** Existe relación entre los medios de comunicación y el liderazgo entre las socias del Programa Vaso de Leche de la Municipalidad Distrital de Zepita – 2023.

Tabla 9

Análisis de correlación entre medios de comunicación – clima organizacional

Correlación		Medios de Comunicación	Clima Organizacional
Rho de Spearman	Medios de Comunicación	Coeficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	,259*
		N	80
	Clima Organizacional	Coeficiente de correlación	,259*
	Sig. (bilateral)	0.021	
	N	80	

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Nota: Información obtenida del cuestionario aplicado a las socias del programa.

En la Tabla 9 se observa la relación entre los medios de comunicación y el clima organizacional en el programa Vaso de Leche. El análisis realizado mediante el estadístico Rho de Spearman resultó en un coeficiente de correlación positiva de 0.259, lo que indica una relación directa de intensidad débil, con un valor p menor a 0.005, lo que denota significancia estadística. Esto sugiere que la correlación observada es estadísticamente significativa, con alta probabilidad de

que la relación observada no sea debida al azar. Es decir, que la implementación de un medio comunicativo entre las socias tiende a mejorar el clima organizacional, aunque de forma débil.

4.2.3. Comprobación de la hipótesis específica 3

- **H0:** No existe relación entre la intensidad de comunicación y la motivación en las socias del Programa Vaso de Leche de la Municipalidad Distrital de Zepita – 2023.
- **H1:** Existe relación entre la intensidad de comunicación y la motivación en las socias del Programa Vaso de Leche de la Municipalidad Distrital de Zepita – 2023.

Tabla 10

Análisis de correlación entre intensidad de comunicación – clima organizacional

Correlación		Intensidad de Comunicación	Clima Organizacional
Intensidad de Comunicación	Coeficiente de correlación	1.000	,568**
	Sig. (bilateral)		0.000
Rho de Spearman	N	80	80
	Clima Organizacional	Coeficiente de correlación	,568**
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	80	80

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota: Información obtenida del cuestionario aplicado a las socias del programa.

En la tabla se observa la relación entre la intensidad de comunicación y el clima organizacional en el programa Vaso de Leche. El análisis realizado mediante el estadístico Rho de Spearman resultó en un coeficiente de correlación positiva de 0.568, lo que indica una relación directa de intensidad moderada, con

un valor p menor a 0.005, lo que denota significancia estadística. Esto sugiere que la correlación observada es estadísticamente significativa, con alta probabilidad de que la relación observada no sea debida al azar. Es decir, que la implementación de una mejor intensidad comunicativa entre las socias tiende a mejorar el clima organizacional de forma moderada.

4.2.4. Comprobación de la hipótesis general

- **H0:** No existe relación entre la comunicación efectiva y el clima organizacional entre las socias del Programa Vaso de Leche de la Municipalidad Distrital de Zepita – 2023.
- **H1:** Existe relación entre la comunicación efectiva y el clima organizacional entre las socias del Programa Vaso de Leche de la Municipalidad Distrital de Zepita – 2023.

Tabla 11

Análisis de correlación entre comunicación efectiva - clima organizacional

Correlación		Comunicación efectiva	Clima organizacional
Rho de Spearman	Comunicación efectiva	1.000	,318**
	Clima organizacional	,318**	1.000
	Sig. (bilateral)	0.004	0.004
	N	80	80
	Sig. (bilateral)	0.004	0.004
	N	80	80

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Nota: Información obtenida del cuestionario aplicado a las socias del programa.

En la Tabla 11 se observa la relación entre la comunicación efectiva y el clima organizacional en el programa Vaso de Leche. El análisis realizado



mediante el estadístico Rho de Spearman resultó en un coeficiente de correlación positiva de 0.318, lo que indica una relación directa de intensidad moderada entre ambas variables, con un valor p menor a 0.005, lo que denota significancia estadística. Esto sugiere que la correlación observada es estadísticamente significativa, con alta probabilidad de que la relación observada no sea debida al azar. Es decir, que la implementación de una buena comunicación efectiva entre las socias tiende a mejorar el clima organizacional de forma moderada.



V. CONCLUSIONES

PRIMERA: Se encontró que existe relación entre la comunicación efectiva y el clima organizacional en las socias del Programa Vaso de Leche de la Municipalidad Distrital de Zepita – 2023. Según el análisis de los resultados se obtuvo un coeficiente Rho Spearman positivo de 0.318, a un p-valor de 0.004 menor al 0.05 de significancia, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la alterna (H_a), lo que refuerza la existencia de una relación entre las dos variables.

SEGUNDA: Asimismo, se encontró una relación entre el proceso de comunicación y clima organizacional entre las socias del Programa Vaso de Leche de la Municipalidad Distrital de Zepita – 2023. El 67.5% de las socias indicaron estar de acuerdo con el clima organizacional y también mencionaron que casi siempre se emplean los procesos de comunicación. Además, una mínima cantidad de socias, representada por el 1.3%, indicaron estar totalmente de acuerdo con el clima y que a veces emplean el proceso de comunicación. Por lo tanto, se considera que existe una relación directa y significativa entre el clima organizacional y los procesos de comunicación.

TERCERA: Por otra parte, se encontró que no existe una relación entre los medios de comunicación y el clima organizacional entre las socias del Programa Vaso de Leche de la Municipalidad Distrital de Zepita – 2023. El 61.3% de las socias indicaron estar de acuerdo con el clima organizacional y que casi siempre se emplean los medios de comunicación. Una mínima cantidad de socias, representada por el 1.3%, indicó estar totalmente de acuerdo con el clima y que a veces emplean los medios de comunicación.



Por lo tanto, no se encontró una relación directa significativa entre el clima organizacional y los medios de comunicación.

CUARTA: De acuerdo con los resultados se encontró que no existe una relación entre la intensidad de comunicación y la motivación entre las socias del Programa Vaso de Leche de la Municipalidad Distrital de Zepita – 2023. El 51.3% de las socias indicaron estar de acuerdo con el clima organizacional y que casi siempre se emplea la intensidad de comunicación. Además, una mínima cantidad de socias, representada por el 1.3%, indicó estar totalmente de acuerdo con el clima y que a veces emplean la intensidad de comunicación. Por lo tanto, se considera que no existe una relación significativa entre el clima organizacional y la intensidad de comunicación.



VI. RECOMENDACIONES

PRIMERA: Se recomienda a las autoridades de la Municipalidad Distrital de Zepita implementar programas de capacitación en comunicación efectiva dirigidos a las socias participantes, así como establecer mecanismos para reconocer el esfuerzo y compromiso de las socias. Estos programas deberían incluir talleres, seminarios o sesiones de formación que aborden aspectos clave de la comunicación, como la escucha activa, la retroalimentación constructiva, la claridad en la transmisión de mensajes y el manejo de conflictos. Además, es importante adaptar estos programas a las necesidades específicas del programa y de las socias participantes, considerando su nivel de educación, experiencia previa y áreas de mejora identificadas en las evaluaciones de desempeño.

SEGUNDA: Se recomienda a la presidenta del programa organizar actividades específicas que promuevan la colaboración y el trabajo en equipo entre las socias del Programa Vaso de Leche. Estas actividades podrían incluir proyectos grupales, eventos comunitarios, sesiones de lluvia de ideas y grupos de discusión sobre temas relevantes para el programa. Además, se podría considerar la formación de equipos multidisciplinarios que reúnan a socias con diversas habilidades y experiencias para abordar desafíos específicos del programa de manera más efectiva. Fomentar una cultura de apoyo mutuo y reconocimiento del trabajo en equipo también podría contribuir a fortalecer la cohesión y el compromiso dentro del grupo.

TERCERA: Se recomienda al comité del Programa Vaso de Leche establecer programas de liderazgo y desarrollo personal dirigidos a las socias del



programa, con el objetivo de capacitarlas para asumir roles de liderazgo tanto dentro del programa como en sus comunidades. Es fundamental crear un entorno que fomente la confianza de las socias, brindándoles el apoyo necesario para que puedan alcanzar su máximo potencial y contribuir de manera significativa al éxito del programa y al bienestar de la comunidad.

CUARTA: Se recomienda a la Facultad de Trabajo Social de la Universidad Nacional del Altiplano realizar investigaciones similares con el fin de comparar resultados que sirvan de aporte académico a la comunidad científica, motivando a los estudiantes de la carrera de Trabajo Social sobre la importancia de este tipo de estudios.



VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Almadana, S. (2016). *Dirección estratégica de recursos humanos y compensación total*. [Tesis de doctorado, Universidad de Málaga]. Obtenido de https://riuma.uma.es/xmlui/bitstream/handle/10630/12400/TD_ALMADANA_A_BON_Santiago_Antonio.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- AlMulhim, A. F. (2023). Organizational climate and psychological capital of university faculty members in Saudi Arabia: The moderating role of innovative organizational culture. *Problems and Perspectives in Management*, 21(2), 35–47. [https://doi.org/10.21511/ppm.21\(1\).2023.04](https://doi.org/10.21511/ppm.21(1).2023.04)
- Andrade, C. R., y Sánchez, L. D. (2023). Gestión directiva administrativa y evaluación del clima organizacional. I.E. N° 5167 "Víctor Raúl Haya de la Torre". Puente Piedra. Lima. *Igobernanza*, 6(24), 208-227. <https://doi.org/10.47865/igob.vol6.n24.2023.312>
- Ayoví, J. (2019). Trabajo en equipo: clave del éxito de las organizaciones. *Revista Científica FIPCAEC*, 4(10), 58–76. <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v4i10.39>
- Baena, G. (2017). *Metodología de la investigación*. Grupo Editorial Patria. Obtenido de http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/metodologia%20de%20la%20investigacion.pdf
- Bardales, M. C. (2021). *Clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de la oficina nacional de procesos electorales del Perú - 2020*. [Tesis de pregrado, Universidad Científica del Sur]. Obtenido de <https://repositorio.cientifica.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12805/2023/TL-Bardales%20M-Ext.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Barrera, E. (2021). *Comunicación interna y su relación con el clima organizacional en una compañía de alimentos de Cartagena de Indias*. [Tesis de maestría, Universidad Tecnológica de Bolívar]. Obtenido de https://utb.alma.exlibrisgroup.com/view/delivery/57UTB_INST/1217066910005731



- Batra, R., y Suneja, P. (2020). Role of effective communication in management of organization. *Revista de Arqueología de Egipto*, 17(9), 4631-4643. Obtenido de <https://archives.palarch.nl/index.php/jae/article/download/4658/4606/8920>
- Bordas, M. (2016). *Gestión estratégica del clima laboral*. Universidad Nacional de Educación a Distancia.
- Brutti, F. (17 de agosto de 2023). *Gestión de equipos basada en la Teoría de McClelland*. Obtenido de The Power: <https://thepower.education/blog/la-teoria-de-mcclelland>
- Carayannis, E. G. (2021). *Encyclopedia of Creativity, Invention, Innovation and Entrepreneurship*. Springer Reference. Obtenido de <http://dspace.vnbrims.org:13000/xmlui/handle/123456789/4349>
- Cardozo, L. (19 de marzo de 2021). *La importancia de la comunicación interna y tips para aplicar mejor la estrategia en tu empresa*. Obtenido de Zenvia: <https://www.zenvia.com/es/blog/comunicacion-interna/>
- Ccanto, R. R., y Aguirre, V. E. (2018). *Comunicación asertiva y clima organizacional en el personal del centro de salud de san Cristóbal – Huancavelica año 2018*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/35012/ccanto_ar.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Chalco, J. P. (2023). *Comunicación interpersonal de los trabajadores administrativos en la E.P.S SedaJuliaca Sociedad Anónima-2018*. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional del Altiplano]. Obtenido de http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14082/20260/Chalco_Mamani_Jose_Percy.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Charry, H. O. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. *Revista COMUNIC@CCIÓN*, 9(1), 25-34. Obtenido de <http://www.scielo.org.pe/pdf/comunica/v9n1/a03v9n1.pdf>
- Charry, H. O. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. *Comunicación*, 9(1), 25-33. Obtenido de <http://www.scielo.org.pe/pdf/comunica/v9n1/a03v9n1.pdf>



- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. Mc Graw Hill. Obtenido de <https://www.bqm.com.pe/libros/Gestion%20del%20Talento%20Humano%20Chiavenato%203edi.pdf>
- Coifman, A. H., Pedreira, L., Santos de Jesus, A. P., y Batista, R. E. (2021). Comunicación interprofesional en Unidad de Urgencias Hospitalarias: estudio de caso. *Revista de la Escuela de Enfermería de la USP*, 1-8. <https://doi.org/10.1590/S1980-220X2020047303781>
- Consulting PERU. (25 de julio de 2023). *Comunicación Estratégica: Potenciando el Éxito Organizacional*. Obtenido de <https://www.linkedin.com/pulse/comunicaci%C3%B3n-estrat%C3%A9gica-potenciando-el-%C3%A9xito-organizacional/>
- Contreras, O. E., y Garibay, N. G. (2020). Comunicación organizacional. Historia, desarrollo y perspectivas de un concepto en constante construcción en América Latina. *InMediaciones de la Comunicación*, 15(2), 43-70. <https://doi.org/10.18861/ic.2020.15.2.3018>
- Cusicuna, J., Neira, I., Mamani, J., y Aragón, W. (2023). Evaluación de un programa social en la ciudad de Puno, Perú. *Revista de empresa y gobierno*, 3(2), 66-80. <https://doi.org/10.35622/j.rg.2023.02.006>
- De la Cruz, I. (2014). *Comunicación efectiva y trabajo en equipo*. Aula Mentor. Obtenido de http://descargas.pntic.mec.es/mentor/visitas/comunicacion_efectiva_trabajo_equipo.pdf
- Duque, E. J., y Carvajal, L. A. (2015). La identidad organizacional y su influencia en la imagen: una reflexión teórica. *Fundación Universitaria Konrad Lorenz*, 6(13), 114-123. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/6099/609964673013/html/>
- Fajardo, G. M., y Almache, V. J. (2020). Clima organizacional en las instituciones de salud desde una perspectiva teórica. *Revista Científica UISRAEL*, 7(1), 153–164. <https://doi.org/10.35290/rcui.v7n1.2020.200>



- Falconi, M. S., y Bonifacio, W. F. (2016). *Clima organizacional y desempeño laboral de los empleados en la empresa Sociedad Agrícola Virú S.A – año 2016*. [Tesis de pregrado, Univesidad Inca Garcilaso de la Vega]. Obtenido de <http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/1296/tesis.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Fernández, F. (2016). *Comunicación efectiva y trabajo en equipo*. Editorial Tutor Formación. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=EAQKDQAAQBAJ&printsec=copyright#v=onepage&qyf=false>
- Fernandez, V. (2020). *Fundamentos de Metodología de Investigación*. Omnia Science. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/340591861_Fundamentos_de_Metodologia_de_Investigacion
- Flores, M. A., y Palma, G. M. (2023). Clima organizacional y su relación con el síndrome de burnout en empresas ecuatorianas. *Revista De Ciencias Sociales*, XXIX(3), 315–331. Obtenido de <https://produccioncientificaluz.org/index.php/racs/article/view/40715/46490>
- Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia Colombia. (2020). *Guía sobre comunicación y expresión*. Nuestro UNICEF. Obtenido de <https://www.unicef.org/colombia/sites/unicef.org.colombia/files/2020-01/guia-comunicacion-y-expresion.pdf>
- Galicia, S., García, M. F., y Hernández, L. M. (2023). *La importancia del clima organizacional en la productividad de las empresas*. Obtenido de <https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/tepeji/n8/a9.html>
- Gamboa, K. Y., y Sotelo, E. (2019). *El clima organizacional y su influencia en la comunicación eficaz entre el personal administrativo que labora en la empresa de mantenimiento preventivo y correctivo de maquinarias ubicada en Lima, 2019*. [Tesis de pregrado, Universidad Privada del Norte]. Obtenido de <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/25637/Gamboa%20Najarr%20c%20Katty%20Yovana%20-%20Sotelo%20Uyhua%20Edinson.pdf?sequence=1&isAllowed=y>



- García, F. J., y Benavides, E. Á. (2020). *Clima organizacional*. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua]. Obtenido de <https://repositorio.unan.edu.ni/12869/1/23120.pdf>
- García, N. (27 de junio de 2024). *Comunicación estratégica para organizaciones responsables: 10 claves*. Obtenido de <https://nagoregarciasanz.com/comunicacion-estrategica-organizaciones-responsables/>
- García, P. T. (2021). *El rol de la satisfacción personal sobre la satisfacción laboral de los trabajadores y su influencia sobre el compromiso con la tarea y el compromiso con la organización*. [Tesis de doctorado, Universidad de Navarra]. Obtenido de https://dadun.unav.edu/bitstream/10171/60691/1/Tesis_GarciaTamariz20.pdf
- García, R. (2021). *Interrelación, comunicación y observación con la persona dependiente y su entorno*. Ediciones Paraninfo. Obtenido de https://books.google.com.pe/books?id=s977CAAQBAJypg=PA2yhl=esysource=gbs_selected_pagesycad=1#v=onepageyqyf=false
- Gestión. (20 de agosto de 2018). *Management y Empleo*. Obtenido de 86% de peruanos estaría dispuesto a renunciar por un mal clima laboral: https://gestion.pe/economia/management-empleo/86-peruanos-estaria-dispuesto-renunciar-mal-clima-laboral-242095-noticia/?ref=gesr#google_vignette
- Gestión. (22 de Julio de 2021). *Management y Empleo*. Obtenido de Clima laboral: el 55% de trabajadores peruanos tiene miedo de cometer errores laborales: <https://gestion.pe/economia/management-empleo/clima-laboral-el-55-de-trabajadores-peruanos-tiene-miedo-de-cometer-errores-laborales-nndc-noticia/>
- Gómez, M. C. (11 de octubre de 2023). *Cómo hacer un diagnóstico de clima laboral*. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/service/diagnostico-clima-laboral>
- González, J., Ramirez, R., Terán, N. T., y Palomino, G. d. (2021). Clima organizacional en el sector público Latinoamericano. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(1), 1157-1170. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i1.318



- González, D. I., y Morales, D. C. (2020). Clima organizacional y desempeño laboral de los servidores públicos del Servicio de Rentas Internas. *Digital Publisher CEIT*, 5(5), 79-93. <https://doi.org/10.33386/593dp.2020.5.245>
- Goodman, M. B. (1994). *Corporate Communication : Theory and Practice*. State University of New York Press, Albany. Obtenido de <https://archive.org/details/corporatecommuni00good/page/n5/mode/1up>
- Hadi, M. M., Martel, C. P., Huayta, F. T., Rojas, C. R., y Arias, J. L. (2023). *Metodología de la investigación: Guía para el proyecto de tesis*. Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú. <https://doi.org/10.35622/inudi.b.073>
- Hall, R. (1996). *Organizaciones. Estructuras, procesos y resultados*. Prentice Hall.
- Hernández, M., Lluesma, M. d., y De Veras, B. (2019). Hacia una comunicación eficaz. *Revista Cubana de Educación Superior*, 38(2). Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rces/v38n2/0257-4314-rces-38-02-e6.pdf>
- Hernández, R. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill Interamericana Editores S.A. de C.V.
- Huaire, E. J., Marquina, R. J., Horna, V. E., Llanos, K. N., Herrera, Á. M., Rodríguez, J., y Villamar, R. M. (2022). *Tesis fácil. El arte de dominar el método científico*. Casa Editorial Analéctica. Obtenido de <https://www.aacademica.org/edson.jorge.huaire.inacio/94.pdf>
- Huaylla, K. (2021). *La comunicación efectiva*. Universidad Privada San Juan Bautista. Obtenido de https://www.researchgate.net/profile/Katherine-Huaylla-Gonzales/publication/356814831_LA_COMUNICACION_EFECTIVA/links/61ae5473c11c10383694545c/LA-COMUNICACION-EFECTIVA.pdf
- Hussainy, S. S. (2022). Organizational climate: from literature review to agenda ahead. *International Journal of Engineering Technologies and Management Research*, 9(1), 44–62. <https://doi.org/10.29121/ijetmr.v9.i1.2022.1107>
- Iglesias, A. (11 de marzo de 2013). *la comunicación de los gestos*. Obtenido de <https://es.slideshare.net/slideshow/la-comunicacin-de-los-gestos/17125970>



- Iglesias, A. L., y Torres, J. M. (2018). Un acercamiento al Clima Organizacional. *Revista Cubana de Enfermería*, 34(1), 197-209. Obtenido de <https://www.medigraphic.com/pdfs/revcubenf/cnf-2018/cnf181o.pdf>
- Inofuente, J., y Aguilar, D. N. (2021). *Comunicación Organizacional en Tiempos de Pandemia en la Gestión del Proyecto Granos Andinos Orgánicos de la dirección regional Agraria*. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional del Altiplano]. Obtenido de http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14082/16524/Inofuente_Jainer_Aguilar_Dina.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Inzunza, B. E. (2017). Los medios de comunicación como fuente de información en la construcción de representaciones sociales de la delincuencia. *Comunicación y sociedad*(29), 167-182. Obtenido de <https://www.scielo.org.mx/pdf/comso/n29/0188-252X-comso-29-00185-en.pdf>
- La Rosa, J., y Rivas, G. (2018). *Teoría del conflicto y mecanismo de solución*. Pontificia Universidad Católica del Perú. Obtenido de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=yid=GaHNDwAAQBAJ&oi=fnd&ypg=PT4&ydq=El+conflicto+es+un+fen%C3%B3meno+social+que+se+manifiesta+cuan+do+existen+intereses+contrapuestos+entre+dos+o+m%C3%A1s+individuos.+No+debe+confundirse+con+la+violencia,+la+cual+surge+>
- Ledezma, D. R. (2022). Gestión de la comunicación y su relación con el clima organizacional. *Ciencia Latina Revista Multidisciplinar*, 6(5), 4084 - 4094. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i5.3376
- León, C. A. (2016). *La gestión de conflictos en las organizaciones complejas*. Universidad Internacional de Andalucía. Obtenido de https://dspace.unia.es/bitstream/handle/10334/3593/0719_Leon.pdf?sequence=3
- Llanos, E. N. (2023). La participación ciudadana en la educación pública. *Revista de Investigación en Ciencias de la Educación*, 7(29), 1115-1533. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v7i29.610>
- Machorro, F., Rosado, M., y Romero, M. (2011). *Diseño de un instrumento para evaluar el clima organizacional en un complejo petroquímico del Estado de Veracruz*.



- Ciencia Administrativa. Obtenido de
<https://www.uv.mx/iiesca/files/2012/11/006diseno2011-2.pdf>
- Mamani, N. Z. (2021). *Comunicación interna y clima organizacional de una RED Educativa de Huarochirí Lima, 2021*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Obtenido de
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/68520/Mamani_A_NZ-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Manrique, D. (2021). *El Clima Laboral y su Incidencia en el Compromiso de los Trabajadores en las Empresas de Publicidad en Bogotá*. [Tesis de maestría, Corporación Unificada Nacional]. Obtenido de
https://repositorio.cun.edu.co/bitstream/handle/cun/5213/ManriqueDuberys_2021_ClimalaboralCompromisoTrabajadores.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Masias, E. (2019). *Comunicación organizacional y clima institucional en la I E N.50163 Quebrada Virgen de Fátima-Yanatile*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Obtenido de
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/35096/masias_se.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Meléndez, J. M., Rincón, N., Ortiz, P., Roa, D., y Rivera, D. (2022). Diseño y validación de una escala breve para medir los procesos de comunicación efectiva en estudiantes universitarios. *Revista Científica Signos Fónicos*, 8(1), 135–155. Obtenido de
https://www.researchgate.net/publication/361265130_Disenio_y_validacion_de_una_escal_breve_para_medir_los_procesos_de_comunicacion_efectiva_en_estudiantes_universitarios
- Mera, K. M., y Loor, H. Y. (2021). Liderazgo y su relación con el clima organizacional en Hurona Market, cantón Portoviejo, Provincia Manabí. *Polo del Conocimiento*, 6(11), 700–717. Obtenido de
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8219380.pdf>
- Ministerio de Economía y Finanzas. (24 de Agosto de 2023). *Política Económica y Social*. Obtenido de Programa de Vaso de Leche:



https://www.mef.gob.pe/es/?option=com_content&language=es-ES&Itemid=100694&view=article&catid=243&yid=393&lang=es-ES

- Muhammad, M., y Sameen, A. (2019). Leader and leadership: Historical development of the terms and critical review of literature. *Annals of the University of Craiova for Journalism, Communication and Management*, 5(1), 16–32. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/337732933_LEADER_AND_LEADERSHIP_HISTORICAL_DEVELOPMENT_OF_THE_TERMS_AND_CRITICAL_REVIEW_OF_LITERATURE
- Musheke, M., y Phiri, J. (2021). The Effects of Effective Communication on Organizational Performance Based on the Systems Theory. *Open Journal of Business and Management*, 9, 659-671. <https://doi.org/10.4236/ojbm.2021.92034>
- Olaz, Á., y Ortiz, P. (2022). *Cómo lograr un buen clima laboral. Diagnóstico, medición y gestión para organizaciones*. ESIC Editorial. Obtenido de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=yid=RyFhEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&dq=el+clima+organizacional+es+m%C3%A1s+din%C3%A1mico+que+la+cultura,+ya+que+las+percepciones+individuales+pueden+cambiar+cuando+los+acontecimientos+y+circunstancias+en+la+organizaci%C3%>
- Ozgun, G. (15 de noviembre de 2023). *Comportamiento organizacional*. Obtenido de https://acikders.ankara.edu.tr/pluginfile.php/7998/mod_resource/content/0/KONU%201.pdf
- Peruzzo, H. E., Silva, E., Batista, V. C., Haddad, M. d., Peres, A. M., y Marcon, S. (2019). Clima organizacional y trabajo en equipo en la Estrategia Salud Familiar. *Revista Brasileña de Enfermería*, 72(3), 721–727. <https://doi.org/10.1590/0034-7167-2017-0770>
- Petrone, P. (2021). Principios de la comunicación efectiva en una organización de salud. *Revista Colombiana de Cirugía*, 36(2), 188–192. <https://doi.org/10.30944/20117582.878>
- Pinzón, F. A. (2019). Reflexión sobre el clima organizacional, la percepción del colaborador y la gestión del talento humano. *Sociedad*, 5(1), 199 - 211. <https://doi.org/10.15332/24224529.6081>



- Ponce, L., Ruelas, M., y Flores, L. (2022). El clima organizacional y la satisfacción laboral en docentes de una universidad pública. *Innova Educación*, 4(4), 20–30. <https://doi.org/10.35622/j.rie.2022.04.002>
- Pumble. (2024). *Estadísticas de comunicación en el lugar de trabajo para 2024*. Obtenido de Centro de comunicación en equipo: <https://pumble.com/learn/es/communication/communication-statistics/>
- Quaranta, N. (2019). La comunicación efectiva: un factor crítico del éxito en el trabajo en equipo. *Enfoque*, 31(1), 21-46. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/259/25961484008/html/>
- Quintana, R. (2019). *Plan de estrategias en comunicación asertiva para mejorar la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral en la I.E. N° 16020, del distrito de Jaén, provincia Jaén – 2019*. [Tesis de pregrado, Universidad Señor de Sipán]. Obtenido de <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/5858/Quintana%20Rojas%20Rub%c3%a9n%20Percy.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Quiñones, A. E. (2022). *Gestión de recursos humanos, comunicación interna y trabajo remoto de los servidores en una Entidad Pública, Lima 2021*. [Tesis de doctorado, Universidad César Vallejo]. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/78980/Qui%C3%B1ones_LAE-SD.pdf?sequence=1
- Rodas, E. Y. (2017). *Comunicación efectiva y trabajo en equipo*. [Tesis de pregrado, Universidad Rafael Landívar]. Obtenido de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2017/05/43/Rodas-Estefanny.pdf>
- Rodríguez, D. (2001). *Diagnóstico organizacional*. Ediciones EC. Obtenido de https://www.academia.edu/33429277/LIBRO_DIAGNOSTICO_ORGANIZACIONAL_DARIO_RODRIGUEZ
- Rodriguez, E. (2016). El clima organiacional presente en una empresa de servicio. *Revista educación en valores*, 1(25), 1-81. Obtenido de https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w25023w/Clima_organizacional_presente_en_una_empresa_de_servicio.pdf#page=9



- Rodríguez, L. F. (2021). *El clima laboral y su relación en la productividad de las organizaciones*. [Tesis de maestría, Fundación Universitaria Católica Lumen Gentium]. Obtenido de [https://repository.unicatolica.edu.co/bitstream/handle/20.500.12237/2199/_CLIMA_LABORAL_RELACI%
c3%93N_PRODUCTIVIDAD_ORGANIZACIONES.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repository.unicatolica.edu.co/bitstream/handle/20.500.12237/2199/_CLIMA_LABORAL_RELACI%c3%93N_PRODUCTIVIDAD_ORGANIZACIONES.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Ropa, B., y Alama, M. (2021). Gestión organizacional: un análisis teórico para la acción. *Revista Científica de la UCSA*, 9(1), 81-103. <https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2022.009.01.081>
- Sánchez, F. A. (2019). Fundamentos Epistémicos de la Investigación Cualitativa y Cuantitativa: Consensos y Disensos. *Revista Digital de Investigación En Docencia Universitaria*, 13(1), 101–122. <https://doi.org/10.19083/ridu.2019.644>
- Shbail, M. O., y Shbail, M. A. (2020). Organizational climate, organizational citizenship behaviour and turnover intention: Evidence from Jordan. *Cartas de Ciencias de la Gestión*, 10, 3749–3756. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.7.037>
- Solíz, D. J. (2019). *Cómo hacer un perfil proyecto de Investigación Científica*. Palibrio. Obtenido de [https://books.google.com.pe/books?id=Q-
GCDwAAQBAJypg=PT6yhl=esysource=gbs_toc_rycad=2#v=onepageqyf=fal
se](https://books.google.com.pe/books?id=QGCDwAAQBAJypg=PT6yhl=esysource=gbs_toc_rycad=2#v=onepage&qyf=false)
- Soto, B. (18 de diciembre de 2023). *a Comunicación: Claves Para Un Liderazgo Exitoso*. Obtenido de Liderazgo empresarial: [https://liderazgoempresarial.info/como-
influye-la-comunicacion-en-el-liderazgo/](https://liderazgoempresarial.info/como-influye-la-comunicacion-en-el-liderazgo/)
- Syakur, A., Susilo, T. A., Wike, y Ahmadi, R. (2020). Sustainability of Communication, Organizational Culture, Cooperation, Trust and Leadership Style for Lecturer Commitments in Higher Education. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal*, 3(2), 1325–1335. <https://doi.org/10.33258/birci.v3i2.980>
- Tinoco, C. J. (2023). Clima organizacional y satisfacción laboral de los trabajadores de una empresa peruana. *Revista Industrial Data*, 26(2), 217-237. <https://doi.org/10.15381/idata.v26i2.25407>



- Traverso, P. A., Willians, B. G., y Palacios, I. d. (2017). *La comunicación efectiva como elemento de éxito en los negocios*. Universidad Ecotec. Obtenido de <https://libros.ecotec.edu.ec/index.php/editorial/catalog/download/13/12/72-1?inline=1>
- Vásquez, D. L. (2020). *La comunicación efectiva y su relación con el clima organizacional en el Centro Educativo Delia Gómez del segundo ciclo de nivel secundario en el periodo escolar 2018 - 2019*. [Tesis de maestría, Universidad Abierta para Adultos].
- Véliz, A. K. (2017). Comunicación efectiva para la optimización del clima organizacional. *Fomento de la investigación y Publicación Científico-Técnica Multidisciplinaria*, 2(2), 31-48. <https://doi.org/10.23857/fipcaec.v2i2.16>
- Vidarte, J. J. (2019). *La comunicación interna y su relación con el clima organizacional en las instituciones públicas*. [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. Obtenido de https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/10372/Vidarte_rj.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- Villa, A. (2019). Liderazgo: una clave para la innovación y el cambio educativo. *Revista de Investigación Educativa*, 37(2), 301-326. <https://doi.org/10.6018/rie.37.2.365461>
- Yavar, F. A. (2021). *Comunicación asertiva institucional y el clima organizacional en la dirección de Salud Red Bonilla - La Punta del Callao*. [Tesis de pregrado, Universidad de San Martín de Porres]. Obtenido de https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/8650/YAVAR_RF.pdf?sequence=1



ANEXOS

ANEXO 1. Cuadro de matriz de consistencia

Título: Comunicación efectiva y clima organizacional en las socias del Programa de Vaso de Leche del Distrito de Zepita – 2023.

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPOTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	METODOLOGIA
<p>Problema general ¿Qué relación existe entre la comunicación efectiva y el clima organizacional en las socias del Programa Vaso de Leche de la Municipalidad Distrital de Zepita – 2023?</p>	<p>Objetivo general Determinar la relación que existe entre la comunicación efectiva y el clima organizacional en las socias del Programa Vaso de Leche de la Municipalidad Distrital de Zepita – 2023.</p>	<p>Hipótesis general Existe relación entre la comunicación efectiva y el clima organizacional en las socias del Programa Vaso de Leche de la Municipalidad Distrital de Zepita – 2023.</p>	<p>Comunicación efectiva</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Proceso de comunicación - Medios de comunicación - Intensidad de comunicación 	<p>Enfoque: Cuantitativo.</p> <p>Diseño: Correlacional.</p> <p>Método: Hipotético deductivo.</p> <p>Población: 100 socias beneficiarias.</p> <p>Muestra: 80 socias.</p> <p>Técnica: Encuesta.</p> <p>Instrumentos: Cuestionario de Comunicación efectiva. Cuestionario de Clima Organizacional.</p> <p>Método de análisis de datos: Uso del estadístico SPSS 26.</p>
<p>Problemas específicos PE1: ¿Qué relación existe entre los procesos de comunicación y el clima organizacional en las socias del Programa Vaso de Leche de la Municipalidad Distrital de Zepita – 2023? PE2: ¿Qué relación existe entre los medios de comunicación y el clima organizacional en las socias del Programa Vaso de Leche de la Municipalidad Distrital de Zepita – 2023? PE3: ¿Qué relación existe entre la intensidad de comunicación y el clima organizacional en las socias del Programa Vaso de Leche de la Municipalidad Distrital de Zepita – 2023?</p>	<p>Objetivos específicos OE1: Identificar la relación que existe entre los procesos de comunicación y el clima organizacional en las socias del Programa Vaso de Leche de la Municipalidad Distrital de Zepita – 2023. OE2: Comprobar la relación que existe entre los medios de comunicación y el clima organizacional en las socias del Programa Vaso de Leche de la Municipalidad Distrital de Zepita – 2023. OE3: Establecer la relación que existe entre la intensidad de comunicación y el clima organizacional en las socias del Programa Vaso de Leche de la Municipalidad Distrital de Zepita – 2023.</p>	<p>Hipótesis específicas HE1: Existe relación significativa entre los procesos de comunicación y el clima organizacional en las socias del Programa Vaso de Leche de la Municipalidad Distrital de Zepita – 2023. HE2: Existe relación significativa entre los medios de comunicación y el clima organizacional en las socias del Programa Vaso de Leche de la Municipalidad Distrital de Zepita – 2023. HE3: Existe relación significativa entre la intensidad de comunicación y el clima organizacional en las socias del Programa Vaso de Leche de la Municipalidad Distrital de Zepita – 2023.</p>	<p>Clima organizacional</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Trabajo en equipo - Liderazgo - Motivación 	<p>Muestra: 80 socias.</p> <p>Técnica: Encuesta.</p> <p>Instrumentos: Cuestionario de Comunicación efectiva. Cuestionario de Clima Organizacional.</p> <p>Método de análisis de datos: Uso del estadístico SPSS 26.</p>

ANEXO 2. Matriz de operacionalización de las variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Comunicación efectiva	Es el conjunto de acciones, procedimientos y tareas que se llevan a cabo para transmitir o recibir información a través de diversos medios, métodos y técnicas de comunicación, con la finalidad de alcanzar los objetivos de la organización. A su vez, permite que los procesos internos de trabajo se desarrollen correctamente, exista un óptimo clima de trabajo y se alcancen los objetivos propuestos (Petroni, 2021).	La variable se medirá mediante tres dimensiones que son procesos de comunicación, medios de comunicación e intensidad de comunicación.	Proceso de comunicación	Escucha activa Asertividad en los comentarios Facilidad de opinión	Escala de Likert Ordinal
			Medios de comunicación	Seguridad al expresar una opinión	
Clima organizacional	Es un conjunto relativamente estable de factores físicos, sociopsicológicos, administrativos y económicos que caracterizan las condiciones de trabajo e influyen en las actividades profesionales de los empleados dentro de un dominio de la organización (Carayannis, 2020).	La variable se medirá en base tres dimensiones que son, trabajo en equipo, liderazgo y motivación.	Intensidad de comunicación	Redes sociales Gestos en la comunicación Relaciones interpersonales Concentración en la lectura de un mensaje	Nunca Casi nunca A veces Casi siempre Siempre
			Trabajo en equipo	Integración y cooperación Objetivos y resultados Conocimiento de metas, logros y objetivos Ambiente de confianza Respeto de las opiniones Ambiente adecuado Las presidentas motivan a las socias. Reconocimiento de actividades realizadas. Comentarios positivos.	Escala de Likert Ordinal Totalmente en desacuerdo En desacuerdo De acuerdo Totalmente de acuerdo
			Liderazgo		
			Motivación		



ANEXO 3. Instrumento para la variable X

CUESTIONARIO DE COMUNICACIÓN EFECTIVA

Diseñado por Meléndez et al., (2022), adaptado para la investigación.

Estimado(a) socio(a) el siguiente cuestionario tiene la finalidad de medir la comunicación efectiva del programa de vaso de leche del Distrito De Zepita – 2023, marque con una X la respuesta más se asemeje a su percepción:

Ítems	Interrogantes	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
PROCESO DE COMUNICACIÓN						
1	Escucho atentamente las opiniones que me expresan las demás socias.					
2	Comprendo la importancia de escuchar la opinión de mis socias.					
3	Si alguna de las socias trata de hacerme una sugerencia sobre algo, escucho con atención.					
4	Trato de buscar las palabras correctas para crear el mensaje que deseo expresar ante el grupo.					
5	Busco el momento oportuno para expresar mis opiniones y/o sentimientos.					
6	Considero que el lugar puede influir en la interpretación del mensaje que deseo compartir					
7	Trato de tener una comunicación clara, aunque haya ruidos a mi alrededor.					
CANALES Y MEDIOS DE COMUNICACIÓN						
8	Se me facilita expresar mis opiniones.					
9	Siento seguridad al expresar mis ideas.					
10	Soy capaz de decir No cuando corresponde.					
11	Siempre que hablo con alguna socia, esta persona me entiende.					
12	Se me facilita comprender las opiniones o ideas de las demás socias.					
13	Utilizo diferentes canales de comunicación (WhatsApp, Teléfono, Twitter, entre otros).					
INTENSIDAD DE COMUNICACIÓN						
14	Considero que utilizar las manos mejora el entendimiento de mis opiniones.					
15	Soy consciente de que los gestos que hago pueden darle un sentido a lo que estoy diciendo					
16	Considero que las relaciones interpersonales facilitan la interacción con las socias.					
17	Soy consciente que para entender un mensaje debo prestar atención					
18	Es importante concentrarse en la lectura de un mensaje para poder entenderlo					



ANEXO 4. Instrumento para la variable Y

CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Elaborado por Machorro et al., (2011), adaptado para la investigación.

Estimado(a) socio(a) el siguiente cuestionario tiene la finalidad de medir el clima organizacional del programa de vaso de leche del Distrito De Zepita – 2023, marque con una X la respuesta más se asemeje a su percepción:

Ítems	Interrogantes	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
PROCESO DE COMUNICACIÓN						
1	Escucho atentamente las opiniones que me expresan las demás socias.					
2	Comprendo la importancia de escuchar la opinión de mis socias.					
3	Si alguna de las socias trata de hacerme una sugerencia sobre algo, escucho con atención.					
4	Trato de buscar las palabras correctas para crear el mensaje que deseo expresar ante el grupo.					
5	Busco el momento oportuno para expresar mis opiniones y/o sentimientos.					
6	Considero que el lugar puede influir en la interpretación del mensaje que deseo compartir					
7	Trato de tener una comunicación clara, aunque haya ruidos a mi alrededor.					
CANALES Y MEDIOS DE COMUNICACIÓN						
8	Se me facilita expresar mis opiniones.					
9	Siento seguridad al expresar mis ideas.					
10	Soy capaz de decir No cuando corresponde.					
11	Siempre que hablo con alguna socia, esta persona me entiende.					
12	Se me facilita comprender las opiniones o ideas de las demás socias.					
13	Utilizo diferentes canales de comunicación (WhatsApp, Teléfono, Twitter, entre otros).					
INTENSIDAD DE COMUNICACIÓN						
14	Considero que utilizar las manos mejora el entendimiento de mis opiniones.					
15	Soy consciente de que los gestos que hago pueden darle un sentido a lo que estoy diciendo					
16	Considero que las relaciones interpersonales facilitan la interacción con las socias.					
17	Soy consciente que para entender un mensaje debo prestar atención					
18	Es importante concentrarse en la lectura de un mensaje para poder entenderlo					



ANEXO 5. Constancia de la institución para la ejecución de la investigación

"Año de la Unidad, la Paz y el Desarrollo"

AUTORIZACION

El que suscribe **Lic. EDGAR LUIS JIMENEZ CHOQUECOTA**, Gerente de Desarrollo Social de la Municipal de la Municipalidad Distrital de Zepita-Chucuito-Puno.

AUTORIZA:

Que, la señorita **Bach. Edith Tatiana Chura Mamani** con **DNI: N° 75818365** y con **CODIGO N° 121761**, Bachiller de la Carrera Profesional de **TRABAJO SOCIAL** de la **UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO - PUNO**; Realice la recolección de datos a las socias del Programa de Vaso de Leche del distrito de Zepita; con el fin de cumplir el objetivo propuesto para la tesis denominada "Comunicación efectiva y Clima Organizacional de las Socias del Programa de Vaso de Leche del Distrito de Zepita – 2023". Una vez concluido el informe deberá remitirse una copia de la investigación, así mismo deberá realizar las coordinaciones necesarias con el área del Programa de Vaso de Leche

Se le expide la presente **AUTORIZACION**, a solicitud escrita de parte del interesado para fines que estime conveniente.

Zepita, 10 de Agosto del 2023

GOBIERNO LOCAL ZEPITA
Lic. Edgar Jimenez Choquecota
GERENTE DE DESARROLLO SOCIAL



ANEXO 6. Procesamiento estadístico en el programa SPSS V. 26

Sin titulo2.sav [ConjuntoDatos] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Visible: 48 de 48 variables

	COM_AFEC_P 1	COM_AFEC_P 2	COM_AFEC_P 3	COM_AFEC_P 4	COM_AFEC_P 5	COM_AFEC_P 6	COM_AFEC_P 7	COM_AFEC_P 8	COM_AFEC_P 9	COM_AFEC_P 10	COM_AFEC_P 11
1	4	5	4	3	4	5	3	4	4	5	
2	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	
3	4	4	5	3	4	5	3	4	4	4	
4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5
5	4	3	5	3	4	5	4	4	4	5	4
6	4	3	4	5	3	5	4	3	5	4	
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
8	3	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4
9	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5
10	4	4	5	5	4	4	5	3	4	4	
11	4	3	5	4	3	5	4	3	4	5	
12	2	1	2	1	2	3	3	1	3	2	
13	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	
14	3	4	5	4	4	5	4	5	4	5	
15	4	4	3	3	5	4	4	5	3	4	
16	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	
17	3	4	5	4	4	4	5	4	4	4	
18	3	3	4	5	5	5	3	3	5	3	
19	4	5	4	3	5	4	4	4	5	4	
20	4	4	5	5	4	4	4	3	3	4	
21	4	5	4	4	4	5	4	3	4	5	
22	4	4	4	3	3	5	5	3	5	4	



Sin titulo2.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Visible: 48 de 48 variables

	COM_AFEC_P 12	COM_AFEC_P 13	COM_AFEC_P 14	COM_AFEC_P 15	COM_AFEC_P 16	COM_AFEC_P 17	COM_AFEC_P 18	CLIMA_ORG_P 1	CLIMA_ORG_P 2	CLIMA_ORG_P 3	CLIMA_ORG_P 4
1	3	3	4	3	4	3	4	2	1	2	2
2	4	3	4	5	5	4	5	1	2	2	3
3	4	4	5	4	4	5	4	1	2	1	1
4	4	4	5	5	5	4	4	2	2	1	1
5	5	4	5	3	2	4	4	1	2	2	3
6	4	3	4	5	4	4	4	1	2	2	2
7	4	4	4	4	4	5	4	1	1	1	1
8	4	4	4	4	4	5	5	2	2	1	1
9	4	5	5	4	4	5	5	2	2	1	1
10	3	3	3	4	3	3	4	1	2	1	1
11	4	3	4	4	5	5	5	1	2	2	2
12	3	2	1	3	3	2	2	2	1	2	2
13	4	4	4	4	5	5	5	1	1	2	2
14	4	5	4	4	4	5	5	1	1	1	1
15	4	3	4	4	5	4	4	5	2	2	1
16	5	5	5	5	5	5	5	4	4	1	1
17	4	3	3	5	4	4	4	2	1	1	1
18	4	4	4	5	3	3	3	2	1	2	2
19	3	4	4	5	4	3	3	1	1	2	2
20	4	3	4	5	4	4	4	1	1	2	2
21	4	3	3	4	4	5	4	2	1	1	1
22	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4

Vista de datos Vista de variables

Sin titulo2.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Visible: 48 de 48 variables

	CLIMA_ORG_P 10	CLIMA_ORG_P 11	CLIMA_ORG_P 12	CLIMA_ORG_P 13	CLIMA_ORG_P 14	CLIMA_ORG_P 15	CLIMA_ORG_P 16	CLIMA_ORG_P 17	CLIMA_ORG_P 18	CLIMA_ORG_P 19	CLIMA_ORG_P 20
1	1	2	2	2	2	1	1	2	2	2	2
2	2	2	2	1	1	2	1	1	2	1	1
3	2	1	2	2	2	1	2	3	3	3	3
4	1	1	2	1	2	2	2	2	1	1	1
5	1	2	1	1	2	1	2	1	2	1	1
6	2	2	1	2	1	3	2	2	2	1	1
7	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
8	1	1	2	1	1	2	2	1	2	2	2
9	2	1	2	1	2	2	1	2	3	2	2
10	2	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2
11	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2
12	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2
13	2	1	2	2	2	2	2	2	1	1	1
14	4	2	2	1	2	2	1	2	1	2	2
15	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	1
16	1	1	1	4	1	1	1	1	4	4	4
17	1	1	3	1	2	2	2	2	1	1	1
18	3	2	2	1	2	3	2	1	2	1	1
19	2	1	2	1	3	2	1	1	2	2	2
20	1	2	2	1	1	1	2	2	1	2	2
21	2	1	2	1	1	3	3	2	2	2	2

Vista de datos Vista de variables

ANEXO 7. Evidencias fotográficas

Figura 1. Aplicación del instrumento para la recolección de datos



Nota: Elaboración propia

Figura 2. Aplicación del instrumento para la recolección de datos



Nota: Elaboración propia



ANEXO 8. Declaración jurada de autenticidad de tesis

 Universidad Nacional del Altiplano Puno

 Vicerrectorado de Investigación

 Repositorio Institucional

DECLARACIÓN JURADA DE AUTENTICIDAD DE TESIS

Por el presente documento, Yo Edith Tatiana Chura Mamani,
identificado con DNI 75818365 en mi condición de egresado de:

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

Trabajo Social

informo que he elaborado el/la Tesis o Trabajo de Investigación denominada:
" COMUNICACIÓN EFECTIVA Y CLIMA ORGANIZACIONAL
EN LAS SOCIAS DEL PROGRAMA DE VASO DE LECHE
DEL DISTRITO DE ZEPITA - 2023 "

Es un tema original.

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

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

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

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

Puno 30 de Julio del 2024



FIRMA (obligatoria)


Huella



ANEXO 9. Autorización para el depósito de tesis en el Repositorio Institucional



Universidad Nacional
del Altiplano Puno



Vicerrectorado
de Investigación



Repositorio
Institucional

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

Por el presente documento, Yo Edith Tatiana Chura Mamani
identificado con DNI 75848365 en mi condición de egresado de:

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

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

"COMUNICACIÓN EFECTIVA Y CLIMA ORGANIZACIONAL
EN LAS SOCIAS DEL PROGRAMA DE VASO DE LECHE
DEL DISTRITO DE ZEPITA - 2023"

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

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

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

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

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

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

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

En señal de conformidad, suscribo el presente documento.

Puno 30 de Julio del 2024


FIRMA (obligatoria)



Huella