

ESCUELA DE POSTGRADO NEUMANN

MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS



**“Comunicación Interna y su relación con el clima laboral en
las empresas vitivinícolas de la provincia de Tacna en el
2021”**

Tesis para optar el Grado a Nombre de la Nación de:

Maestro en
Administración de Negocios

Autor:

Bach. Cáceres Romero, Ricardo Sebastián

Docente Guía:

Dr. Velarde Molina, Jehovanni Fabricio

TACNA – PERÚ

2021

“El texto final, datos, expresiones, opiniones y apreciaciones contenidas en este trabajo son de exclusiva responsabilidad del (los) autor (es)”

Dedicatoria:

A mi entorno familiar, que siempre me apoyó en los momentos importantes de mi vida, y en especial en mi crecimiento personal y profesional.

Ricardo Sebastián.

Agradecimiento:

A los diferentes docentes del programa de maestría que han compartido sus conocimientos y experiencias prácticas, lo cual me ha permitido fortalecer mi desempeño profesional.

Ricardo Sebastián.

ÍNDICE

	Pág.
Resumen ejecutivo	01
Introducción	03
CAPÍTULO I: ANTECEDENTES DEL ESTUDIO	05
1.1 Título del tema	05
1.2 Planteamiento del problema	05
1.3 Formulación del problema	09
1.4 Hipótesis	10
1.5 Objetivos	12
1.6 Justificación	14
1.7 Metodología	15
1.8 Definiciones	16
1.9 Alcances y limitaciones	17
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	18
2.1 Conceptualización de las variables o tópicos clave	18
2.2 Importancia de las variables o tópicos clave	25
2.3 Modelos de las variables	30
2.4 Análisis comparativo	37
2.5 Análisis crítico	39
CAPÍTULO III: MARCO REFERENCIAL	43
3.1 Reseña histórica	43
3.2 Presentación de actores	45
3.3 Diagnóstico sectorial	51
CAPÍTULO IV: RESULTADOS	57
4.1 Marco metodológico	57
4.2 Resultados	61
4.3 Contrastación de hipótesis	61

CAPÍTULO V: SUGERENCIAS	86
CONCLUSIONES	90
FUENTES DE INFORMACIÓN	92
ANEXOS	95

ÍNDICE DE TABLAS

		Pág.
Tabla 1	Análisis comparativo para la variable “Comunicación interna”	38
Tabla 2	Análisis comparativo para la variable “Clima laboral”	39
Tabla 3	El emisor en la comunicación interna y clima laboral en el sector vitivinícola de la provincia de Tacna en el 2021.	62
Tabla 4	La encodificación en la comunicación interna y clima laboral en el sector vitivinícola de la provincia de Tacna en el 2021.	63
Tabla 5	El mensaje en la comunicación interna y clima laboral en El sector vitivinícola de la provincia de Tacna en el 2021.	64
Tabla 6	El canal en la comunicación interna y clima laboral en el sector vitivinícola de la provincia de Tacna en el 2021.	65
Tabla 7	La decodificación en la comunicación interna y clima laboral en el sector vitivinícola de la provincia de Tacna en el 2021.	66
Tabla 8	El receptor en la comunicación interna y clima laboral en	

	el sector vitivinícola de la provincia de Tacna en el 2021.	67
Tabla 9	La retroalimentación en la comunicación interna y clima laboral en el sector vitivinícola de la provincia de Tacna en el 2021.	68
Tabla 10	La relación empresarial en la comunicación interna y Clima laboral en el sector vitivinícola de la provincia de Tacna en el 2021.	69
Tabla 11	El factor humano en la comunicación interna y clima laboral en el sector vitivinícola de la provincia de Tacna en el 2021.	70
Tabla 12	La cultura de la empresa en la comunicación interna y clima laboral en el sector vitivinícola de la provincia de Tacna en el 2021.	71

ÍNDICE DE FIGURAS

		Pág.
Figura 1	Estructura de la bodega	51
Figura 2	El emisor en la comunicación interna y clima laboral	63
Figura 3	La encodificación en la comunicación interna y clima l Aboral	64
Figura 4	El mensaje en la comunicación interna y clima laboral	65
Figura 5	El canal en la comunicación interna y clima laboral	66
Figura 6	La decodificación en la comunicación interna y clima Laboral	67
Figura 7	El receptor en la comunicación interna y clima laboral	68
Figura 8	La retroalimentación en la comunicación interna y clima Laboral	69
Figura 9	La relación empresarial en la comunicación interna y clima Laboral	70
Figura 10	El factor humano en la comunicación interna y clima	

Laboral 71

Figura 11 La cultura de la empresa en la comunicación interna
y clima laboral 72

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación se ejecutó en el sector vitivinícola de la provincia de Tacna en el 2021. La investigación pretende elaborar un diagnóstico de la situación de la comunicación interna para luego identificar la relación que ésta tiene con el clima laboral. Como realidad problemática se tuvo que la comunicación interna es entendida sólo para efectos informativos, pero no como una estrategia de reforzamiento de la cultura organizacional, de motivación, de branding y de feedback entre sus colaboradores, destacándose la ausencia de indicadores específicos para medir la comunicación interna y la necesidad de apoyo directivo.

Es una investigación cuantitativa, básica de nivel descriptiva correlacional. Como método de investigación se utilizó la observación, también la inducción, deducción, el análisis y síntesis. El diseño de la tesis es transversal. La población estuvo conformada por 13 empresas. Se determinó una muestra no probabilística por conveniencia. Como técnica para la recolección de datos se utilizó la encuesta con su instrumento el cuestionario, que ha sido validada por el grupo de expertos y su confiabilidad, para el instrumento de comunicación interno se midió con el estadístico KR20 y para el instrumento de clima laboral por el Alfa de Cronbach.

Los hallazgos revelan que las empresas del sector vitivinícolas en estudio, se encuentran en un nivel básico de desarrollo comunicacional e invierten pocos recursos en esta área. No gestionan su comunicación desde un enfoque estratégico y planificado. Tampoco disponen de profesionales de la comunicación ni contratan servicios externos. La interpretación de la actividad comunicativa es

fundamentalmente informativa y de producto, las herramientas que se utilizan son informales. No Existe una relación directa entre comunicación interna y clima laboral.

Se propone que cada empresa según sus dimensiones y características elabore un manual corporativo, un plan de comunicación y aperture nuevos canales de comunicación interna.

INTRODUCCIÓN

La Comunicación Interna es una herramienta estratégica para la gestión de nuestro activo más importante: las personas. García (1998) refiere que invertir en comunicación interna es invertir en capital humano, lograr beneficios intangibles a largo plazo, y esta inversión supone beneficio organizacional generando pertenencia, unidad, participación e identidad. Otra premisa clave relacionada con la comunicación interna es la percepción que tienen los trabajadores sobre el clima laboral ya que tiene consecuencias en la productividad, la satisfacción, la competitividad, la motivación y la creatividad.

Por la importancia de dichos temas para el éxito de las empresas, es que nos planteamos como objetivo determinar el nivel de relación de la comunicación interna con el clima laboral de los trabajadores en el sector vitivinícola en la provincia de Tacna en el 2021.

Este estudio beneficiará a los trabajadores de las 13 empresas vitivinícolas de la provincia de Tacna pues propiciará que los directivos entiendan el rol de comunicadores que les atañe en su empresa para mejorar el clima laboral.

Los métodos que se han tenido en cuenta en la investigación son la observación, la deducción e inducción, el análisis y síntesis, con la finalidad de conseguir el conocimiento.

El desarrollo de la investigación está dividido en cinco capítulos, en el primero se consigna los antecedentes del estudio, en el segundo se desarrolla la

conceptualización de las variables en estudio que fundamentan teóricamente el desarrollo de la tesis, luego en tercer capítulo se hace una descripción del sector donde se realizará la tesis, para en el capítulo cuarto mostrar los resultados, evidenciándose el cumplimiento de los objetivos del trabajo de tesis, por último en el quinto capítulo se consignan las sugerencias.

CAPÍTULO I

ANTECEDENTES DEL ESTUDIO

1.1 Título del tema

“Comunicación interna y su relación con el clima laboral en las empresas vitivinícolas de la provincia de Tacna en el 2021”.

1.2 Planteamiento del problema

Muñiz (2017) en su publicación sobre el marketing para el siglo XXI señala que cuando existe una interacción entre trabajadores o entre el personal directivo y el personal a cargo, se trata de la comunicación interna; donde la persona se convierte en una herramienta estratégica, clave para implementar cambios y la consecución de los objetivos organizacionales.

Pero también resulta relevante para la organización, la comunicación hacia fuera de la empresa, denominada comunicación externa, la cual en la actualidad está recibiendo mayor atención académica, tecnológica y presupuestal; dejando de lado a la comunicación interna, dado que existen directivos que consideran que no genera valor, y ello se evidencia en el poco impulso a que el personal participe en las decisiones directivas, afectando con ello al alineamiento y compromiso del personal con su centro de trabajo.

Otro aspecto prioritario dentro de una empresa para conseguir las metas propuestas, es contar con una atmósfera de trabajo adecuada, al respecto García (2018) resalta la importancia de ello, afirmando que genera una baja en los índices de rotación del personal, en los niveles de ausentismo y de impuntualidad, otros, generándose lazos fuertes entre la entidad y su personal; ello se complementa con lo expresado por Gómez, Recio, & López (2010), quienes expresan que los directivos deben priorizar implementar estrategias conducentes a que su personal se sienta satisfecho de forma parte de la empresa, donde su participación es un factor importante en ello, es así que se va formando un vínculo de trabajador-empleador fuerte, muy importante para hacer frente a la competencia.

Pero ello, es difícil de alcanzar óptimamente en las MYPE's, puesto que los cargos gerenciales son asumidos mayormente por personas que no tienen una formación profesional administrativa, y que han impulsado un emprendimiento en base a su experiencia empírica y a sus ganas de generar alguna fuente de ingreso; siendo ello un aspecto por el cual no se prioriza la implementación de acciones que generen la existencia de un mejor clima laboral, existiendo por el contrario escenarios de conflicto entre los compañeros de trabajo, por ejemplo: porque no se encuentran formalmente definidas las funciones y obligaciones de cada trabajador, existe una percepción de que no existe un trato igualitario y objetivo para todos, no se prioriza la entrega de incentivos acordes a las exigencias solicitadas, otros, generando con ello problemas de atmósfera de trabajo, lo cual incide en el desempeño de la entidad.

Los problemas empresariales descritos en los párrafos previos, también se presentan en las empresas de la región Tacna; en lo que implica la comunicación interna la asocian solamente a dar información respecto a condiciones de trabajo, salarios, normativas, políticas, pero no como una estrategia de reforzamiento de la cultura organizacional, de motivación, de branding, y de feedback entre sus colaboradores; de forma específica, este mal entendimiento de lo que significa la comunicación interna es característica común en las empresas vitivinícolas regionales, que en su totalidad son organizaciones comerciales fundadas y dirigidas por los miembros de una o más familias.

El problema en estas empresas es que no existe una comunicación interna eficaz de parte de la Gerencia General con las demás jefes, y de éstos con su personal, además de no impulsar el trabajar en equipo; los directivos prestan más atención a la comunicación externa. Sólo la vitrina de anuncios o los correos electrónicos son utilizados esporádicamente para prestar información limitada, pero no se escucha a los trabajadores, ni se fomenta el sentimiento de orgullo y pertenencia a la empresa.

Esta situación problemática genera incertidumbre y el temido rumor y chisme, se instaura un clima de desconfianza y desmotivación, se produce bloqueo interdepartamental, hay baja en la calidad de atención al cliente, los trabajadores no transmiten a los clientes los atributos de la compañía, existe un alto índice de absentismo laboral y bajas médicas por depresión y ansiedad, así como pérdida de tiempo y de dinero.

Siendo causas de este problema, la falta de credibilidad en lo que dice la empresa, el líder cree que el empleado tiene que hacer lo que uno le pide y nada más, los mandos medios filtran la información especialmente la negativa; existen pocos canales de comunicación en el que no se incorpora en su totalidad la nueva tecnología, ambiente de trabajo es estresante y desconfianza.

De seguir, así las cosas, se debilitará la identidad corporativa, aumentará el índice de fuga de talentos, se deteriorará la imagen de la empresa, y se reducirán las tasas de productividad, competitividad y rentabilidad. Por ello, resulta necesario promover la participación del personal, estableciendo espacios donde se analiza la coyuntura empresarial, que permita efectuar aportes para hacer frente no solo a la competencia, sino a la generación de mayores volúmenes de venta, en estos escenarios complicados de pandemia.

La investigación permitió efectuar un diagnóstico situacional del nivel de comunicación interna en el sector vitivinícola en la provincia de Tacna en el 2021, para luego identificar la relación que existe en el mismo con el clima laboral.

1.3 Formulación del problema

1.3.1 Problema general

¿Cuál es la relación entre la comunicación interna y el clima laboral de los trabajadores en el sector vitivinícola de la provincia de Tacna en el 2021?

1.3.2 Problemas secundarios

- a) ¿Cuál es la relación entre el emisor y el clima laboral en el sector vitivinícola de la provincia de Tacna en el 2021?
- b) ¿Cuál es la relación entre la encodificación y el clima laboral en el sector vitivinícola de la provincia de Tacna en el 2021?
- c) ¿Cuál es la relación entre el mensaje y el clima laboral en el sector vitivinícola de la provincia de Tacna en el 2021?
- d) ¿Cuál es la relación entre el canal y el clima laboral en el sector vitivinícola de la provincia de Tacna en el 2021?
- e) ¿Cuál es la relación entre la descodificación y el clima laboral en el sector vitivinícola de la provincia de Tacna en el 2021?
- f) ¿Cuál es la relación entre el receptor y el clima laboral en el sector vitivinícola de la provincia de Tacna en el 2021?

- g) ¿Cuál es la relación entre la retroalimentación y el clima laboral en el sector vitivinícola de la provincia de Tacna en el 2021?
- h) ¿Cuál es la relación entre la relación empresarial y el clima laboral en el sector vitivinícola de la provincia de Tacna en el 2021?
- i) ¿Cuál es el nivel de relación entre el factor humano y el clima laboral en el sector vitivinícola de la provincia de Tacna en el 2021?
- j) ¿Cuál es la relación entre la cultura de la empresa y el clima laboral en el sector vitivinícola de la provincia de Tacna en el 2021?

1.4 Hipótesis

1.4.1 Hipótesis general

La comunicación interna se relaciona de manera positiva y significativa con el clima laboral de los trabajadores en el sector vitivinícola de la provincia de Tacna en el 2021.

1.4.2 Hipótesis secundarios

- a) El emisor se relaciona de manera positiva y significativa con el clima laboral en el sector vitivinícola de la provincia de Tacna en el 2021.
- b) La encodificación se relaciona de manera positiva y significativa con el clima laboral en el sector vitivinícola de la provincia de Tacna en el 2021.
- c) El mensaje se relaciona de manera positiva y significativa con el clima laboral en el sector vitivinícola de la provincia de Tacna en el 2021.
- d) El canal se relaciona de manera positiva y significativa con el clima laboral en el sector vitivinícola de la provincia de Tacna en el 2021.
- e) La descodificación se relaciona de manera positiva y significativa con el clima laboral en el sector vitivinícola de la provincia de Tacna en el 2021.
- f) El receptor se relaciona de manera positiva y significativa con el clima laboral en el sector vitivinícola de la provincia de Tacna en el 2021.

- g) La retroalimentación se relaciona de manera positiva y significativa con el clima laboral en el sector vitivinícola de la provincia de Tacna en el 2021.
- h) La relación empresarial se relaciona de manera positiva y significativa con el clima laboral en el sector vitivinícola de la provincia de Tacna en el 2021.
- i) El factor humano se relaciona de manera positiva y significativa con el clima laboral en el sector vitivinícola de la provincia de Tacna en el 2021.
- j) La cultura de la empresa se relaciona de manera positiva y significativa con el clima laboral en el sector vitivinícola de la provincia de Tacna en el 2021.

1.5 Objetivos

1.5.1 Objetivo general

Determinar la relación entre la comunicación interna y el clima laboral de los trabajadores en el sector vitivinícola de la provincia de Tacna en el 2021.

1.5.2 Objetivos específicos

- a) Identificar la relación entre el emisor y el clima laboral en el sector vitivinícola de la provincia de Tacna en el 2021.
- b) Identificar la relación entre la encodificación y el clima laboral en el sector vitivinícola de la provincia de Tacna en el 2021.
- c) Identificar la relación entre el mensaje y el clima laboral en el sector vitivinícola de la provincia de Tacna en el 2021.
- d) Identificar la relación entre el canal y el clima laboral en el sector vitivinícola de la provincia de Tacna en el 2021.
- e) Identificar la relación entre la desconfianza y el clima laboral en el sector vitivinícola de la provincia de Tacna en el 2021.
- f) Identificar la relación entre el receptor y el clima laboral en el sector vitivinícola de la provincia de Tacna en el 2021.
- g) Identificar la relación entre la retroalimentación y el clima laboral en el sector vitivinícola de la provincia de Tacna en el 2021.
- h) Identificar la relación entre la relación empresarial y el clima laboral en el sector vitivinícola de la provincia de Tacna en el 2021.

- i) Identificar la relación entre el factor humano y el clima laboral en el sector vitivinícola de la provincia de Tacna en el 2021.
- j) Identificar la relación entre la cultura de la empresa y el clima laboral en el sector vitivinícola de la provincia de Tacna en el 2021.

1.6 Justificación

1.6.1 Teórica

La investigación ofrece la sistematización y consolidación de información teórica sobre la comunicación interna y el clima en una entidad, con la finalidad de contrastarla con la realidad encontrada en el sector vitivinícola en la provincia de Tacna en el 2021, y así determinar cómo se relacionan ambas variables. De los resultados que se ofrecen pueden surgir ideas a futuros estudios donde se trabajen estos conceptos y que permitirán generalizar a empresas del mismo sector.

1.6.2 Metodológica

Para conseguir que los objetivos propuestos se alcancen, se aplicaron técnicas investigativas como la encuesta y su instrumento el cuestionario que contuvo los indicadores de las dimensiones involucradas con cada una de las variables. Este cuestionario fue

sometido a confiabilidad estadística y a validez mediante el juicio de expertos.

1.6.3 Práctica

Este estudio beneficiará a los trabajadores de las empresas vitivinícolas tacneñas, pues los directivos comprenderán el rol de comunicadores que les incumbe en su organización para mejorar el clima laboral. Además ayudará, a que tanto directivos como trabajadores comprendan que los rumores, los mensajes atraviezan los muros de la organización y propaga de manera negativa al cliente externo.

1.7 Metodología

Se tiene que se usó el enfoque cuantitativo, puesto que se han considerado teorías validadas científicamente, que permitirán generalizar lo encontrado en el trabajo de campo; el método investigativo es el deductivo, puesto que se inició del análisis de resultados para lograr conclusiones (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

El tipo investigativo fue el puro o básico, dado que se buscó aportar al conocimiento ya existente, donde el nivel o alcance es correlacional, siendo el diseño el no experimental, y la información se recabó en un tiempo dado.

1.8 Definiciones

Se destacan las siguientes definiciones:

- a) Comunicación organizacional: Es la interacción, tanto a la interna como al exterior, que propician los directivos de la empresa para transmitir los atributos organizacionales.
- b) Comunicación interna: Es la interacción entre los miembros de la empresa, donde se trasmite el alineamiento organizacional y se intercambia experiencias entre sus miembros.
- c) Comunicación externa: Es la interacción que propicia la empresa hacia afuera de la entidad, que permita a su público objetivo conocer sus características y atributos.
- d) Clima laboral: Se trata de la atmósfera de trabajo, que contribuye al logro de las metas propuestas.
- e) Relaciones laborales: Es la interacción que existe entre los compañeros de trabajo, y entre los directivos y su personal.
- f) Cultura organizacional: Es el conjunto de valores, creencias, otros que diferencia a una empresa de otra.
- g) Liderazgo: Es la capacidad de influir en las personas para lograr metas trazadas.

- h) Trabajo en equipo: Es el cooperar entre las personas para alcanzar objetivos en común.

1.9 Alcances y limitaciones

1.9.1 Alcances

El trabajo se realizó en el sector vitivinícola de la provincia de Tacna en el 2021. El tamaño de la población está conformado por las 13 empresas vigentes a la fecha, entrevistándose a los directivos y trabajadores según el caso.

1.9.2 Limitaciones

La única limitación se asocia con el aplicar los instrumentos en este escenario de pandemia, para lo cual se priorizó el uso de herramientas virtuales.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Conceptualización de variables o tópicos clave

2.1.1 Definición de comunicación interna

Se resalta la definición efectuada por Torres (2012), quien describe a la comunicación interna como una serie de actividades promovidas por una entidad con la finalidad de crear y mantener relaciones adecuadas entre sus integrantes, para lo cual usa diversos medios comunicativos, que contribuyen a integrarlos y motivarlos para el logro de metas empresariales.

También la definición dada por (Graverán, 2017), quien precisa que es la interrelación dada entre los trabajadores de una entidad, donde el objetivo central es lograr comprometer al personal para que contribuya en el logro de metas de la entidad, y se movilice para ello.

Se puede decir entonces que la comunicación interna consiste en la comunicación efectiva entre los integrantes de una organización empresarial, con el objeto de alinear la misión, visión, valores de la misma así como lograr que se involucren más con la problemática y retos en la entidad.

En lo referente a los elementos de la comunicación interna, se destaca lo desarrollado por Godás (2005), quien precisa que son las siguientes:

- a) Emisor: Es el encargado de dar los datos o la información.
- b) Receptor: Es la persona a quien se le da el mensaje o información.
- c) Código: Son los signos que hacen que el mensaje se pueda captar de forma adecuada.
- d) Canal: Medio por el cual se trasmite la información o mensaje, puede ser por medios naturales o tecnológicos, siendo percibidos por los sentidos.
- e) Mensaje: Es lo que trasmite el emisor.
- f) Contexto: Es lo que rodea al proceso de comunicar, y que hace más entendible el mensaje.

Complementa lo anterior, precisando que en el caso de organizaciones empresariales, se debe incorporar como elementos: Como las relaciones empresariales, donde se debe comunicar a los trabajadores de manera exacta sus funciones; el aspecto humano, que trata de la mejora del nivel de motivación del personal mediante hacerlos sentir importante para la entidad; y el aspecto cultural,

donde se prioriza las estrategias para fortalecer el sentido de pertenencia para formar la cultura de la empresa.

También se resalta lo expresado por Sordo (2020) quien resalta la importancia de la comunicación para prevenir la aparición de conflictos en la organización, lo cual implica que debe planificarse, abarcando los valores institucionales y las estrategias a usar para el manejo de situaciones frecuentes o rutinarias, para evitar el enfrentamiento; de forma específica describe sus principales funciones:

- Motiva: Implica que si los directivos buscan mejorar el desempeño del personal y que se encuentren identificados, necesariamente se deben brindar los incentivos para reconocer el esfuerzo y estimular la participación.
- Ayuda en el control: Implica que deben estar claros los límites para evitar los excesos en el desenvolvimiento de las tareas encargadas, por ello es importante saber comunicar las políticas de trabajo, que permita controlar, además de atender las dudas sobre lo encomendado.
- Fortalece la interacción: Puesto que permite un mejor intercambio de ideas y formas de cumplir las tareas entre las áreas, además cada uno tiene claridad sobre lo que debe hacer para evitar malos entendidos.

- Mayor flujo de información: Mediante el uso de anuncios u otros, que permita que el persona en encuentre informado sobre los avances y problemática del mercado.
- Mejora la retroalimentación: Permite verificar que las estrategias para comunicarse en la entidad, tienen el impacto esperado; a pesar de los tecnicismos que pudieran presentarse; permite dejar abierto el canal de atender dudas.

En lo referente a las barreras de la comunicación interna, se destaca lo precisado por Domínguez y López (2016), quienes señalan que son: De características físicas cuando se presentan circunstancias en el entorno que generan que no existe una comunicación óptima; y de características psicológicas que implica la presencia de factores emocionales en el emisor o en receptor que altera la interacción; y de características semánticas se cuando existen ambigüedades en los símbolos que se usan para comunicarse. Siendo las consecuencias principales de ello: La distorsión del mensaje, la sobresaturación de información, la omisión de datos, otros.

Godás (2005) también describe las formas de comunicarse internamente, se tiene:

- Oral: Se caracteriza porque utiliza el habla para transmitir el mensaje, es la más eficaz y es favorable para retroalimentar.

- Escrita: Es aquella que se establece por las palabras o de cualquier otro código escrito puede ser consultada en fechas posteriores y llega a más gente.

- No verbal: Las expresiones faciales, la entonación de voz; se basa en el lenguaje del cuerpo, como entre otros.

Finalmente, Godás (2005) describe los principales tipos de comunicación interna, que son: La formal, que es aquel que existe mediante los canales formales de la entidad; y la informal, es básicamente social y está fuera de la formalidad empresarial. Y también los flujos o direcciones de la comunicación se tienen:

- a) Descendente: Se sustenta en la jerarquía, y fluye de los directivos hacia los trabajadores, se dan órdenes e instrucciones, y también retroalimentación sobre el desempeño.

- b) Ascendente: Se genera del trabajador hacia el directivo, se caracteriza por brindar informes sobre las tareas encargadas, el cumplimiento de los encargos efectuados.

- c) Horizontal: Abarca la interacción que se genera entre los compañeros de trabajo, principales los que forman parte de áreas similares, donde acuerdan como cumplir con las funciones de la oficina.

- d) Diagonal: Se caracteriza porque existe una interacción entre los diferentes miembros de la empresa, pero sin considerar la jerarquía u oficina de trabajo, es principalmente para aspectos sociales.

2.1.2 Definición de clima laboral

Se ha efectuado la revisión bibliográfica respectiva, de lo cual se resalta la definición efectuada por García (2018), quien sostiene que se trata de los modos o formas de comportarse que tienen los miembros de la entidad dentro de su centro de trabajo, el cual es muy importante considerar y mejorar, que permita contribuir al logro de las metas trazadas, puesto que no solamente se requiere para ello de tener trabajadores competentes técnicamente, dado que la atmósfera interna de trabajo es clave para impulsar las relaciones y el trabajar en equipo.

De forma similar se resalta lo descrito por Chiavenato (2007), quien precisa que se trata del ambiente que caracteriza al entorno de trabajo en una entidad, lo cual afecta en el estado de ánimo de los trabajadores para que puedan cumplir con lo solicitado; finalmente, la evidencia de que en la empresa se cuenta con un clima de trabajo acorde, es contar con un personal satisfecho y contento de ser parte de la entidad.

Complementando dichas definiciones, se hace necesario resaltar los aspectos que se deben considerar, de parte de los directivos, para

mejorar los niveles de clima laboral, para lo cual se ha considerado las precisiones de Uriarte (2020), se tiene:

- Ambiente físico: Abarca las principales condiciones físicas necesarias, para que el personal pueda cumplir con sus tareas.
- Ambiente social: Hace referencia a las interrelaciones entre los trabajadores, resaltando los aspectos coloquiales.
- Estructura: Implica la jerarquía en una empresa, donde cada uno conoce sus tareas y obligaciones.
- Comportamiento institucional: Son las estrategias que contribuyen en el logro de las tareas encargadas.
- Comunicación: Implica la interacción entre los trabajadores, que se basan en el diálogo y la confianza.
- Motivación: Es lo que mueve a una persona a hacer algo, y que se incrementa a medida que se asignan reconocimientos a los esfuerzos laborales.
- Liderazgo: Implica la capacidad de guiar al personal a conseguir las finalidades de la organización, en base a diversas estrategias de trabajo.

- Pertenencia: Hace referencia a la sensación del trabajador de ser parte de una empresa que le ha dado la oportunidad laboral.
- Capacitación: Implica el fortalecer las capacidades del personal para que mejore su desenvolvimiento institucional.
- Evaluación: Que permita determinar el logro de las tareas, y en base a ello adoptar medidas correctivas.

2.2 Importancia de las variables o tópicos importantes

2.2.1 Importancia de la comunicación interna

Las organizaciones tienen objetivos que cumplir, puesto que deben atender las expectativas de sus clientes; para lo cual un aspecto importante es contar con un personal comprometido con la gestión y con el desarrollo eficiente de las tareas encargadas, en donde es clave la labor de los directivos de transmitir las prioridades empresariales e indicar cómo cada uno de los trabajadores contribuye al logro de la visión institucional, y ello es lo que abarca la comunicación interna; ello implica el transmitir los hitos relevantes para la entidad, impulsando la participación del personal, como factor motivador y de ser considerado en las decisiones importantes. Al respecto, Chiavenato (2007) especifica que la priorización de la comunicación interna se ve reflejado en los siguientes aspectos:

- Existe un incremento en la productividad, puesto que el personal se encuentra más motivado.
- Permite incrementar el nivel de identificación del personal.
- Se crea una atmósfera de confianza entre los compañeros de la empresa.
- Se tiene conocimiento detallado de los avances de la gestión empresarial.
- Facilita las condiciones para impulsar cambios organizacionales, al estar el personal mayormente informado.

Chiavenato (2007) también menciona diversos instrumentos que utiliza la comunicación interna, los cuales deben adecuarse a los receptores y escenarios, tales como:

- a) Cara a cara: Es cuando dos personas intercambian información continuamente, donde los dos son los comunicadores.
- b) Reuniones: Se motivan para atender temáticas específicas, deberían planificarse.
- c) Boletines: Son publicaciones que hace la entidad para tener informados a su personal, sobre los avances y logro de metas de la gestión, son mayormente digitales y de distribución periódica.

- d) Revistas: Se caracterizan por difundir cierta información de corte técnico y social, son periódicos y tienden a fortalecer los lazos laborales.
- e) Cartas: De corta extensión, es para precisar mensajes prioritarios, y proviene de las esferas directivas de la entidad.
- f) Manual de bienvenida: Donde se considera la historia, alineamiento estratégico, reglamentos, otros, de la empresa, que le brinda información operativa al personal.
- g) Teléfono: Es inmediato, es para recoger opiniones o para intercambiar información.
- h) Tabla de anuncios: Es para difundir información general de la empresa, como temas legales, anuncios de la alta dirección, otros, es unidireccional y útil para informar mediante medios no digitales.
- i) Buzón de sugerencias: Donde el personal se dirige de manera anónima y directa a los directivos, sobre los aspectos a mejorar y aportes constructivos a la gestión.
- j) Video institucional: Información audiovisual de la empresa para información sobre los aspectos relevantes de su rubro y gestiones.

- k) Intranet: Se sustenta en aspectos tecnológicos para compartir información de la empresa, donde solo accede personal autorizado, y se difunde principalmente información sobre comunicados, memos, otros.
- l) Email: Es para comunicados urgentes al personal, para transmitir información formal al personal.
- m) Foros: Es una herramienta que propicia la participación de todos sobre diversa temática, y se reciben réplicas al respecto.
- n) Mensajes a celulares: Es para datos cortos que se transmiten a los celulares, es rápido y facilita el intercambio de datos.
- o) Entrevistas por Facebook: Es periódico, y ayuda a conocer más los problemas de la empresa desde la versión directiva.
- p) Wiki: Es una herramienta TIC para consolidar y transmitir conocimiento, es para aportar e intercambiar información.
- q) Blog interno: Es para informar en tiempo real, gestionado por los directivos, es económico.
- r) Chat corporativo: Son conversaciones impulsadas por los directivos, permite que se creen salas para charlar.

2.2.2 Importancia e indicadores del clima laboral

Las organizaciones cuentan con diversos objetivos y metas que se han trazado para buscar mejorar su nivel de competitividad, y para lograrlos, se requiere tener con un personal calificado, pero además de ello, la existencia de identificación con la empresa, para lo cual la existencia de una atmósfera de trabajo que impulse la existencia de interacciones adecuadas para trabajar en equipo es muy importante; de forma específica, Mejía (2014) resalta los siguientes aspectos:

- Permite que la comunicación sea más fluida entre los compañeros y se perciba una mejor relación laboral.
- Existe un mayor nivel de seguridad en los equipos dentro de la empresa, que permite que exista más confianza para intercambiar puntos de vista y opciones de mejora.
- Se percibe una mayor preocupación e interés del personal, respecto a cómo cumplir las metas organizativas.
- El personal considera que se siente más contento y satisfecho de formar parte de empresa, siente que sus aportes son reconocidos.
- Se evidencia una disminución significativa del ausentismo.

- Finalmente, existe una clara mejora en los niveles de productividad.

2.3 Modelos de las variables

2.3.1 Modelos afines a la variable “Comunicación interna”

Hay dos posturas uno que se ocupa del proceso propiamente dicho y otro, en la semiótica.

- En la postura que entiende la comunicación como proceso y lo central es la transmisión de mensajes eficientemente; por lo que, lo preponderante es el papel de codificadores y decodificadores que realizan los emisores y receptores.
- La posición que aborda la óptica semiótica, favorece al establecimiento y la solidez de valores sociales, ya que cuida el contenido del mensaje y su repercusión sociocultural en las conductas ocasionadas en el receptor del mensaje. Este puente vertical es de gran importancia en esta tesis que entendemos la comunicación como medio para hacer frente el cambio organizacional.

Aguado (2004) es un especialista en el análisis del proceso comunicacional, y en sus documentos de trabajo efectúa un resumen de diversos modelos y teorías que analizan, de lo cual se destacan los siguientes:

- a) Modelo de Downs y Hazen (1977): Elaboraron un instrumento para analizar el nivel de satisfacción a través de la comunicación, que permita entender como fluye la misma en la empresa; en donde consideró los siguientes criterios o aspectos:
- Perspectiva organizacional: Implica la percepción de la empresa como un todo, lo cual involucra a las políticas, informes financieros, otros.
 - Retroalimentación al personal: Abarca la información sobre el desenvolvimiento del trabajador, para precisar los aspectos de mejora y lo que se está haciendo adecuadamente.
 - Integración organizacional: Implica información sobre el ambiente de trabajo que permita impulsar el trabajar coordinadamente.
 - Comunicación con el jefe directo: Abarca la interacción con el jefe, y si demuestra apertura para ideas que contribuyan en la empresa.
 - Clima para la comunicación: Abarca cómo la empresa prioriza motivar a su personal para que puedan lograr con eficiencia las metas propuestas, y se impulse la identificación.

- Comunicación horizontal: Abarca las conversaciones entre pares, informales, dentro de la empresa.
 - Calidad de los medios: Considera la cantidad y calidad de los instrumentos de la empresa para la interacción entre con las personas.
 - Comunicación con personal a cargo: Abarca la interacción al precisar las órdenes y lineamientos a seguir por el personal a cargo.
 - Comunicación con directivos: Abarca la habilidad de saber escuchar, la preocupación sincera por el personal, otros.
 - Comunicación entre departamentos: Es la interrelación entre las áreas de trabajo, para lograr los objetivos mediante el trabajo en equipo.
- b) Modelo de Federico Varona (1988): En su propuesta considera ocho factores para analizar el nivel de satisfacción con el comunicarse, que son:
- Información de la entidad: Abarca la información general de la empresa, principalmente su alineamiento estratégico y documentos para gestionar.

- Información de la labor: Abarca información más precisa sobre el área de trabajo y las responsabilidades.
 - Clima para la comunicación: Abarca la actitud y predisposición de los trabajadores para comunicarse con los demás.
 - Comunicación con el jefe directo: Abarca la interacción del jefe con el subordinado, la apertura hacia ideas nuevas, otros.
 - Comunicación con el personal: Hace referencia a la calidad para comunicarse con los trabajadores.
 - Comunicación entre trabajadores: Abarca la interacción formal o no entre compañeros de trabajo.
 - Evaluación del trabajo: Implica la supervisión del cumplimiento de labores.
 - Medios de comunicación: Abarca el uso de diversos canales para comunicarse, y la relevancia de las reuniones.
- c) Modelo de Goldhaber (1977): Impulsa el efectuar una auditoría sobre la comunicación como una herramienta que impulsa la efectividad en la empresa; respetando los principios de autoridad, jerarquía, responsabilidad, dividir el trabajo, unidad

del mando, otros. Precisa que en las entidades, el énfasis es la estructura, las relaciones entre las áreas, la jerarquía, otros, y ello está relacionado con la forma de cómo se da la comunicación, de forma similar con las decisiones centralistas y descentralistas.

d) Modelo de Harold Lasswell (1948): Se enfoca en la [comunicación de masas](#), precisando sus elementos, y detallando que para analizar la calidad del comunicarse, se debe responder a estos cuestionamientos:

- Quién; se refiere al emisor del mensaje.
- Dice qué; se refiere al mensaje del emisor.
- Qué canal; se refiere a los medios empleados para transmitir el mensaje.
- A quién; se refiere al análisis de los medios.
- Con qué efecto: se refiere al impacto del mensaje.

e) Modelo de Shannon y Weaver (1948): Impulsa un modelo en función de la cibernética (uso de máquinas), no considera el mensaje y usa la matemáticas para ello; por tanto se buscó mejorar la eficacia al comunicarse, considerando la velocidad en crear y enviar el mensaje, la capacidad de canales y la codificación adecuada del mensaje; siendo los elementos de su propuesta:

- Fuente: Se refiere al emisor del mensaje.

- Transmisor: Permite transformar el mensaje en señales.
- Canal: Se refiere al medio técnico.
- Receptor: Se refiere al que decodifica el mensaje.
- Destino: Se refiere al receptor del mensaje.

Resalta que se debe considerar el ruido, que altera la transmisión.

2.3.2 Modelos afines a la variable “Clima laboral”

León (2015) efectuó una investigación donde analizó las características y el nivel de clima laboral que caracterizan a las organizaciones, de donde se han extraído los siguientes modelos que analizan los factores que se deben considerar para analizar el clima en las organizaciones, se tiene:

- a) Modelo de Moss e Insel (1974): Desarrollaron un instrumento para analizar el nivel de clima laboral, con ítems dicotómicos, siendo los factores mencionados:
 - Relaciones interpersonales: Abarca los aspectos relacionados con la implicación con la entidad, el apoyo que se brinda para cumplir las labores, y la cohesión de la interacción entre los compañeros.
 - Autorrealización: Abarca aspectos relacionados con el nivel de autonomía de los trabajadores, la presión para cumplir

las labores, y la organización de los pasos a seguir para desenvolverse.

- Estabilidad/cambio: Se encuentra conformado por el control a los avances de tareas, la claridad para ejecutar lo encargado, la comodidad que se tiene para trabajar, y la innovación en el desarrollo de las tareas.

b) Modelo de Likert (1967): Plantea un conjunto de factores para analizar el clima de una entidad, se destaca: Los aspectos que motivan al personal, los diferentes métodos para mandar en los trabajadores, la interacción entre los colaboradores, la comunicación fluida, la forma de decidir, el establecimiento de los objetivos, la forma de controlar los avances, y la medición de los resultados.

c) Modelo de Litwin y Stringer (1978): Esta propuesta se sustenta en los aspectos que logran motivar a los trabajadores, en el trabajo de Méndez (2006) se precisa detalles del mismo, que son los diferentes factores que consideran para analizar el clima en una entidad: La estructura organizativa, la responsabilidad para cumplir con las tareas, el nivel de recompensa por el esfuerzo, el nivel de riesgo de las labores, el apoyo y calidez de los compañeros, los estándares para medir los avances, el conflicto con los demás y el nivel de lealtad e identificación con la entidad.

- d) Modelo de Halpin y Croft (1963): Este modelo consideró los siguientes aspectos para analizar el nivel de clima en la entidad: La cohesión entre el personal, el nivel de compromiso con la gestión, la interacción entre compañeros, otros.

2.4 Análisis comparativo

Considerando lo descrito en el ítem anterior, referido a los modelos que analizan los factores que analizan la comunicación interna y el clima laboral, se efectúa un análisis comparativo en base a algunos criterios, se tiene:

Tabla 1

Análisis comparativo para la variable "Comunicación interna"

MODELO	DIMENSIONES	SIMILITUDES	DIFERENCIAS	VENTAJAS	DESVENTAJAS
DOWNS Y HANZEL (1977)	<ul style="list-style-type: none"> - Perspectiva organizacional - Retroalimentación al personal - Integración organizacional - Comunicación con el jefe directo - Clima para la comunicación - Comunicación horizontal - Calidad de los medios - Comunicación con personal a cargo - Comunicación con directivos - Comunicación entre departamentos 	Análisis de la cotidianidad en las organizaciones.	El proceso de comunicación es el bidireccional, en base a la posibilidad de retroalimentar del receptor.	Se usa para fines empíricos y para efectuar diagnósticos.	Solo se usa para analizar el nivel de satisfacción por la forma de comunicarse.
FEDERICO VERONA (1988)	<ul style="list-style-type: none"> - Información de la entidad - Información de la labor - Clima para la comunicación. - Comunicación con el jefe directo - Comunicación con el personal - Comunicación entre trabajadores - Evaluación del trabajo - Medios de comunicación 	Análisis de cotidianidad en las organizaciones	El proceso de comunicación es el bidireccional	Usa prácticas de comunicación para evaluar al personal.	Poca retroalimentación.

GODHABER (1977)	<ul style="list-style-type: none"> - Cantidad de información recibida - Cantidad de información enviada comparada con la deseada. - Cantidad de seguimiento frente a la cantidad deseada. - Satisfacción con los resultados organizacionales. - Relaciones con compañeros. - Precisión de la información dada. 	Análisis de la cotidianidad en las organizaciones	El proceso comunicacional es horizontal.	Se pueden comparar las necesidades de los empleados con la realidad.	Emplea cuestionario muy extenso, se tarda aproximadamente 45-60 minutos en aplicar.
LASSWELL (1948)	<ul style="list-style-type: none"> - ¿Qué? - ¿Dice qué? - ¿Por cuál canal? - ¿A quién? - ¿Con qué efecto? 	Análisis de la cotidianidad en las organizaciones	El proceso de comunicación unidireccional.	Se delimita los elementos de comunicarse, impulsa investigaciones con la estructura propuesta	Simple, de concepción conductista , proceso asimétrico, y manipulador; se desarrolla relación entre 05 preguntas.
SHANNON Y WEAVER (1948)	<ul style="list-style-type: none"> - Fuente - Transmisor - Canal - Receptor - Destino 	Transmisión y procesamiento de la información.	Mide el valor informativo que traen los mensajes.	Sencillo y flexible.	Existe poca explicación sobre la comunicación humana.

Fuente: Propia

Tabla 2

Análisis comparativo para la variable "Clima laboral"

MODELO	DIMENSIONES	SIMILITUDES	DIFERENCIAS	VENTAJAS	DESVENTAJAS
MOOS E INSEL (1974)	<ul style="list-style-type: none"> - Relaciones interpersonales - Autorrealización - Estabilidad/cambio 	Explican las conductas de las personas que laboran, poniendo atención en las necesidades de los colaboradores.	Da énfasis a los factores de relaciones interpersonales, de autorealización y de estabilidad / cambio.	Existe relación alta entre sus indicadores, frente a otros en los que una causa genera unívocamente un efecto.	No mide el tema de conflicto.
LIKERT (1967)	<ul style="list-style-type: none"> - Métodos para mandar - Naturaleza de la comunicación - Naturaleza de la influencia e interacción - Toma de decisiones - Fijación de objetivos y directrices - Procesos de control - Objetivos de la entidad 	Desarrollan un análisis de la conducta del trabajador.	Lo más importante es cómo se ven las cosas.	Se impulsa la buena relación entre el personal, entre el jefe y el personal.	Relación causal de factores en el clima.
LITWIN Y STRINGER (1978)	<ul style="list-style-type: none"> - Estructura - Responsabilidad - Recompensa - Desafío - Relaciones - Cooperación - Estándares - Conflicto - Identidad 	Explican el comportamiento de la persona en la entidad, dando amplia significación a las necesidades de los empleados.	Le da valor a la recompensa y resalta el protagonismo de conflicto.	Los indicadores que usa es tanto para el personal operativo, y los directivos.	No contempla la retroalimentación.
HALPIN Y CROFT (1963)	<ul style="list-style-type: none"> - Cohesión entre el cuerpo docente 	Explican la conducta de los individuos que	Es primordial la consideración de los trabajadores hacia la	Aluden como elemento central del clima	Tiene un enfoque muy subjetivo, relativizando el

	<ul style="list-style-type: none"> - Grado de compromiso del cuerpo docente - Moral del grupo - Apertura de espíritu - Consideración - Nivel afectivo de las relaciones con la dirección - Importancia de la producción 	trabajan en una organización	organización para que se pueda formar un concepto de clima organizacional. Valoriza el tema moral que no hacen otros.	el espíritu, como percepción que el empleado tiene de sus necesidades sociales, si se satisfacen y si gozan del sentimiento de la labor ejecutada.	análisis objetivo de la situación
--	---	------------------------------	---	--	-----------------------------------

Fuente: Propia

2.5 Análisis crítico

Para el análisis de la variable “Comunicación interna”, se ha extraído indicadores de los cinco modelos, que permitan recoger información que se logre adecuar a las características de las empresas PYME’s motivo de la investigación, lo cual concuerda con lo desarrollado por Sordo (2020), que son:

- a) Emisor: Es la persona que empieza el proceso de comunicar en la empresa.
- b) Encodificación: Cuando el emisor tiene claro lo que debe decir, debe traducirlo de la mejor manera:
- c) Mensaje: Es el contenido que se quiere dar a conocer.
- d) Canal: Representa el medio a usar para transmitir el mensaje.
- e) Descodificación: Es la capacidad de interpretar los signos del mensaje.
- f) Receptor: Quién recibe el mensaje.
- g) Retroalimentación: Es el verificar que el mensaje llegó de manera adecuada.
- h) Relación empresarial: Implica el conocer sus funciones en la entidad.

- i) Factor humano: Implica el tomar en cuenta a la persona para el proceso de decidir, y que es valorado.
- j) Cultura de la empresa: Costumbres que caracterizan a la entidad y lo distinguen de los demás.

En lo referente al análisis del clima laboral, se ha considerado el clásico desarrollado por Litwin y Stringer (1978), puesto que presenta como elementos claves (indicadores) a criterios que pueden aplicarse para las MYPE's, que son en este caso las vitivinícolas de la región Tacna, se tiene:

- a) Estructura: Abarca principalmente los procedimientos, reglas, otros aspectos formales, que delimitan el accionar dentro de la organización, además de delinear la jerarquía y responsabilidades.
- b) Responsabilidad: Implica el cumplir adecuadamente con las labores asignadas, para lo cual, la empresa debe dar las condiciones que permitan cumplir con las exigencias, que permita impulsar una supervisión centrada en retroalimentar los avances.
- c) Recompensa: Abarca el reconocimiento de la empresa al esfuerzo y compromiso del personal con el logro de las metas propuestas, que permita impulsar el seguir aportando para la mejora institucional.
- d) Desafío: Implica la complejidad de los retos que implica la labor encargada, para lo cual la empresa debe dar el equipamiento, tecnología, otros, que permitan cumplir al personal de manera oportuna y eficiente.

- e) Relaciones: Representa los lazos de un acertado entorno de trabajo, donde se privilegie una comunicación fácil entre los trabajadores de la empresa, que contribuya a formar equipos de trabajo eficaces.

- f) Cooperación: Abarca el apoyo que debe existir de la alta dirección de la empresa a todo el personal para el cumplimiento de las tareas encargadas, además de ello, el apoyo entre los compañeros de trabajo, que permita de manera conjunta alcanzar las metas laborales.

- g) Estándares: Hace referencia a que en la empresa existan un conjunto de indicadores que nos sirva de pauta para medir el nivel de cumplimiento y avances de la gestión.

- h) Conflicto: Abarca la capacidad de la empresa, de contar con trabajadores que sepan aceptar que existe discrepancia y disparidad de criterios entre los conformantes de una compañía, y que ello se debe saber canalizar, con el propósito de hallar aspectos en común que posibiliten llegar a la toma de decisiones consensuadas en favor del logro de metas.

- i) Identidad: Hace referencia a que el personal se sienta que es parte importante de la empresa, en donde resulta clave el lograr el alineamiento de los intereses de la entidad con las expectativas del trabajador.

CAPÍTULO III

MARCO REFERENCIAL

3.1 Reseña histórica

El desarrollo de actividades relacionadas con la producción y cosecha de la uva, como son las vitivinícolas, son de larga data, al respecto se tienen indicios que ello empezó desde hace 5000 años antes de Cristo, principalmente en las zonas de medio oriente y por el mar Mediterráneo, en donde el clima ayudaba mucho a que dicho fruta se diera con prosperidad, además del trigo y el olivo.

En el caso de nuestro país, la uva fue insertada por los hispanos, en el siglo XVI que fue la época de la conquista, quienes encontraron en nuestro territorio las condiciones adecuadas para su cultivo, principalmente por la existencia de diversos microclimas principalmente en la costa; de forma específica, el apuro de sacerdotes católicos de tener vino para la celebración de las misas propicio la siembra de la uva en nuestra patria.

Al respecto, Huertas (2004) que desarrolla una investigación sobre los vinos y piscos en el país, describe que las primeras experiencias de elaboración del vino fueron experimentando cuánto de uva se requería, llegando a precisar que con 60 kilos se podría conseguir un buen vino; y que era un producto fino y demandado principalmente por la clase alta de aquellas épocas del siglo XVI, quedando prohibido explícitamente por personas de raza negra o indígena.

También se describe que la producción del tan valorado vino, atravesó por etapas de problemas relaciones con factores de tipo social (guerras y enfrentamientos internos que dañaron el equipamiento e infraestructura que se tenía para su elaboración y cosecha) y también de tipo natural (sismos, sequías, plagas, volcanes en erupción, otros); finalmente, otro aspecto de este recuento histórico, tiene que ver con la reforma de la agricultura impulsada en la gestión de Velasco en el año 1969, donde no se priorizó mejorar la calidad productiva del vino, ni el apoyo significativa a las cadenas productivas del vino.

En lo referente a la producción regional de vinos, se tiene que en Tacna se destaca las bodegas Taberner, Queirolo, Ocucaje y Tacama; de forma específica se tiene que la industria del vino se activa con fuerza en el año 1930, ello debido a la intervención directa de inmigrantes de Italia; es así que la mayoría de bodegas que se encuentran actualmente en Tacna son propiedad de peruanos descendientes de esos primeros italianos; siendo la variedad de uva más frecuente que se cultivan la Italia, especialmente en la zona de Magollo, y la Negra Criolla, en la zona de Valle Viejo.

En la actualidad, en nuestra región los dueños de las vitivinícolas están priorizado la inversión en tecnología, que permita ofertar productos de mayor calidad, pero principalmente para el consumidor local y nacional, puesto que para exportar se requiere de volumen de producción y estándares mayores de calidad; un aspecto que está afectando al productor nacional, es la importación de vinos a precios más baratos de la media nacional de dicha industria, afectando significativamente al volumen de ventas, y por ende a los ingresos de las empresas vitivinícolas.

3.2 Presentación de actores

La producción de vinos involucra la participación de varios actores, que desempeñan distintos roles, con la finalidad de lograr que se consuma dicho producto de forma adecuada; en la región de Tacna, se destacan los siguientes actores:

- a) Proveedor: Se refiere principalmente a los que fabrican los envases, en sus distintas presentaciones, los cuales tiene un poder de negociar o influir en el precio bajo; también están los insumos que se importan.
- b) Productor: Se trata de los empresarios naturales, no asociados en su mayoría, que son dueños de pequeños predios, dedicados a la actividad vitivinicultora de manera artesanal; algunos han optado por la informalidad, otros formalmente establecidos; dentro de los cuales se destaca a: Santa Elena, Vinos Ayca, Don Miguel, Pelipor, Santa Rita, el Marques Cariñoso, otros.
- c) Consumidor: Se trata de los finalmente van a degustar el vino; que son un gran porcentaje de la población tacneña, y de otras regiones como la de Lima y Arequipa, donde principalmente se degusta en actividades familiares y de consumo en restaurantes, que representa un 60% de las ventas; este consumo es mayormente individual (por litros), lo que hace que su poder para negociar sea bajo, y otra peculiaridad, es que tiene poco conocimiento sobre las propiedades

enológicas de lo que consume, gustándole mayormente los vinos de características más dulces.

- d) Mayorista: Mediador entre el productor y el consumidor final, o también es el productor de chacra que se dedica a comercializar el producto con los minoristas.
- e) Minorista: Se caracterizan por revender el vino al consumidor final; por lo general, son bodegas, licorerías y restaurantes.
- f) Asociación de productores: Ahí se tiene por ejemplo a ADEVIT, que es una organización que concentra a productores de vino, que tiene como principal objetivo el capacitar en temas de producción y comercialización de vino, además de impulsar que se desarrollen concursos locales que permitan exponer las fortalezas y peculiaridades de la producción.
- g) Estado: Existe muy poco apoyo estatal directo de apoyo al productor de vino, ya sea reducción las tasas impositivas o con proyectos de inversión que impulsen a las cadenas productivas, o de forma indirecta en lo que implica brindar mayor seguridad y enfrentar a la informalidad; pero a pesar de ello, existe el marco normativo, ello mediante la Ley n° 30460, que declara de interés nacional que se priorice el promover y difundir el vino nacional en actividades nacionales e internacionales, además de los aspectos culturales.

Las bodegas o empresas vitivinícolas consideradas en la región Tacna, son las siguientes:

- Bodega Don Miguel: Fue fundada en el año 1991 en Pocollay, por los esposos Miguel Ayca y María Cuadros; por tanto, es una entidad familiar, que produce principalmente vino, pisco y macerado, y variedades de ellos como el macerado y licor de damasco, licor de ciruela, pisco Italia, vino blanco y tinto, otros; empezó la crianza de la uva con 10 parras y la producción de vino para el hogar; en la actualidad cuenta con su propia materia prima para elaborar sus diferentes productos en una extensión de una hectárea de frutales de hueso entre ellos el Damasco y Ciruela y cinco hectáreas de vid cultivando las diferentes variedades: Negra Criolla, Burdeo, Malbeck, Cabernet Sauvignon e Italia. Siendo las 4 primeras variedades suavemente aromáticas y la última variedad aromática.
- Bodega Santa Elena: Fundada en el año 1960 por Pablo Girón Maldonado, ubicada por la plaza de Pocollay; produce principalmente vino y pisco, teniendo diversas variedades de vino como: Borgoña, burdeos, malbec, otros, y variedades de pisco como: Italia, acholado, moscatel, mosto verde, otros; y licores y macerados; siendo su lema "El placer del Buen Beber".
- Viña de mis Viejos: Tiene 200 años de fundada por Pilar Mamani Campos, cuyas siglas son VIÑAMIV, es en honor a sus abuelos; actualmente produce 6,000 litros; produce variedades de vino seco.

- San Isidro Labrador de Magollo S.A.C.: Fundada en el año 2011, siendo el dueño el Sr. Jaime Arana, se trata de bodega de características familiares, ubicada en Magollo, que produce principalmente vino y pisco, siendo su fortalece el tener un terreno propio para sembrar, el cual cuenta con amplias instalaciones que son acordes para el proceso de producción; cuenta con reconocimientos y premios regionales y nacionales por su producción; de forma específica tiene vinos: blanco, tinto seco y semi seco, negra criolla, borgoña, otros, y piscos: acholado, Italia y quebranta.

- Finca Maravilla: Fundada en el año 2006, siendo Magollo el lugar de funcionamiento con 825m² de tamaño, además de contar con agua de buena calidad para la siembra y cosecha de la uva, a ello se le adhiere el excelente microclima; con respecto a la producción, ello se centra principalmente en el vino y en el pisco, que son bien aromáticos, estructurados y finos, priorizando el uso de productos que no sean químicos, para obtener uvas más ecológicas.

- Agroindustrias Pelipor: Fue creada a inicios de los años 90, se trata de una entidad familiar que fue fundada por los esposos Pedro Liendo y Rosa Morales, se encuentra ubicado en Calana; principalmente compra sus insumos en el valle viejo de Tacna, Magollo y Locumba; en lo que respecta a su producción, ésta es de vino: Italia, borgoña, semiseco, y de pisco, macerado de damasco, champagne.

- El Marqués Cariñoso: Fue fundada en el año 1987, por el Sr. Luis Torres Robledo; se ha especializado en la producción de vinos, piscos

y macerados, los cuales comercializa principalmente en el mercado local y nacional.

- El Álamo: Fue fundada en el año 2013, por el Sr. Luis Limache Huanca, dicha bodega se encuentra ubicada en Calana, a la altura del Km. 6,5 frente a EsSalud; respecto a la producción, es de principalmente vinos secos y semisecos, licores de muña, coca y damasco, y macerados de damasco.
- Santa Rita: Esta bodega se encuentra ubicada a la altura del Km. 7 en el distrito de Calana, se han especializado en la elaboración de vino Borgoña, además de variedades de vinos naturales, licores y destilados, conservando su calidad enológica.
- Bodega don Marcial: Fue fundada en el año 2009, por el Sr. Marcial Torres Laura, se encuentra ubicado en el distrito de Pocollay, en lo que refiere a la producción, se tiene diversa variedad de vinos, piscos y derivados.
- Bodega Tacna: Empieza sus actividades en el año 1989, siendo los fundadores el Sr. Rigoberto Sosa junto con su esposa María Vargas, la bodega se ubica en Calana (anexo Cerro Blanco); en lo referente a sus productos, se precisa el vino elaborado con uva Italia y negra criolla, y también el pisco aromático, no aromático y mosto verde, también el macerado de damasco y su crema; dicha producción tiene varios premios.

- Bodega El Borgoñal: Fue fundada en el año 1967, por el Sr. Pablo Girón Ramírez, se encuentra ubicada en el valle viejo del distrito de Pocollay; en lo referente a la producción, es de principalmente la elaboración de vinos artesanales como el tinto (Negra criolla, borgoña, burdeos), el blanco (Itallia) y macerado de damasco.
- Agroindustria Cuneo: Su fundación se dio en el año 1929, por el Sr. Luis Cuneo, a quién le ha sus hijos y nietos, por tanto es una entidad familiar; sobre la producción, se tiene que se ha especializado en vino (tinto y blanco, seco y semi seco), pisco (puro, Italia, acholado, mosto verde) y licor en general; la uva proviene de su fundo en Pachia, se acopia de Magollo y del valle viejo; en los últimos años se ha invertido en tecnología, y se cuenta con una capacidad operativa de 200,000 litros para vino y 50,000 para pisco, siendo líder en el tema vitivinícola.

En lo referente a la estructura de las tareas o labores, se precisa que todas las bodegas presentan características similares, es decir, por ejemplo la cantidad de personas que laboran en cada una oscila entre 5 a 10 personas, no poseen una estructura orgánica formal ni tampoco reglamentos o directivas internas, el dueño/gerente especifica al personal las tareas y el cómo debe hacerlas, principalmente las labores se distribuyen en aspectos de siembra y cosecha de la uva, elaboración de los productos, compra de insumos, comercialización de los productos, otros, que se ve reflejada en esta estructura estándar:

Figura 1

Estructura de la bodega

Fuente: Propia

3.3 Diagnóstico sectorial

Antes de efectuar el análisis general del sector de bodegas que se dedican al tema vinícola, se precisa que existen factores que afectan en el tener un buen producto, se tiene: La existencia de clima y micro climas favorables, un suelo que se presta para una producción de cantidad y calidad, una mano de obra con experiencia y que conoce cada una de las etapas de su elaboración; en lo referente a su consumo, se precisa que es directo (en ocasiones sociales y en las comidas) e indirecto (para preparar otras bebidas, postres y recetas).

Es importante precisar también que los principales distritos de producción de la uva (Italia, negra criolla y burdeos) en la región Tacna son: Calana, Magollo, Pocollay, Pachia y Locumba; donde Calana es de mayor extensión en hectáreas dedicadas para dicho fin (aproximadamente 500);

además se tiene que el 80% de la producción se dedica a la elaboración de vino en sus distintas variedades. En lo que implica la inversión, se tiene que se requiere 25,000 dólares por hectárea de vid, siendo una vida útil de la planta de 20 años.

En lo que representa el vino, principalmente se vende a granel en envases de litro, y los de técnicas semi industriales en tamaños de 500 y 750 ml; mayormente se promocionan en festivales y concursos que realizan a nivel local y nacional; los canales de venta son principalmente del productor al consumidor, y del productor al minorista y finalmente al consumidor.

Sobre el diagnóstico del sector o de las bodegas vitivinícolas de la región Tacna, se precisa que se caracterizan por los siguientes aspectos:

a) Fortalezas:

- Se trata de productos posicionados en el mercado, es decir, el consumidor sabe las peculiaridades del vino, pisco, macerados, otros.
- Mayormente son familias que son dueñas de las bodegas de producción.

b) Oportunidades:

- Existe una tradición regional por el consumo de estos productos en diversas actividades personales, sociales, empresariales, otros.

c) Debilidades:

- Actividad principalmente artesanal.
- Existen pocos especialistas sobre enología.
- No se prioriza el contar con normas afines a asegurar la higiene y calidad del producto.
- Son empresas principalmente impulsadas por emprendimientos familiares.
- No se cuenta con estructuras formales, directivas ni manuales de gestión.
- Existe poca inversión en estrategias de mercadeo.
- Las empresas son de responsabilidad limitada.
- Existe poca capacitación de los productores en temas de mejora de calidad del producto, pues mayormente son experiencias heredadas.
- Actividades de venta conservadoras.

d) Amenazas:

- Es difícil conseguir financiamiento del sistema financiero, por lo riesgoso del negocio y la poca formalidad.
- Precios bajos de productos importados (vino).

En lo referente a las variables de estudio, a continuación se describen los principales componentes del FODA afines a la “Comunicación interna”, las cuales son similares en todas las bodegas vitivinícolas, se tiene:

a) Fortalezas:

- Confianza entre los miembros de la empresa.
- Disposición a conversar.
- Existen diversas formas de comunicación, personal o virtual.

b) Oportunidades:

- El fácil acceso a la tecnología.
- Las empresas con pequeñas.
- Preocupación por mejorar la interacción en la entidad.

c) Debilidades:

- Existe poca interacción entre los dueños y el personal, respecto a recibir aportes o críticas al proceso de producción.
- Falta de un trabajo colaborativo.
- La falta de formalización de las funciones y tareas (comunicación formal), tiende a generar roces entre el personal.
- Poca interés de los dueños a retroalimentar la labor efectuada.
- Poca comunicación en dirección ascendente.
- Prevalencia de los chismes.

d) Amenazas:

- Pandemia que afecta la comunicación presencial fluida.
- Diferencia de edad entre dueños y trabajadores.

De forma similar, en lo que refiere al FODA de la variable “Clima laboral”, se tiene:

a) Fortalezas:

- Sentimiento del personal de que son importantes para la empresa.
- Tendencia a identificarse con los valores impulsados por la familia dueña del negocio.
- Existe predisposición de dueños a solucionar conflictos.

b) Oportunidades:

- Abundante bibliografía virtual para la mejora del clima en las entidades.
- Las entidades con un clima laboral adecuado, tienden a que su personal se sienta más comprometido, y tengan un mejor desenvolvimiento.

c) Debilidades:

- Un estilo de liderazgo principalmente de rasgos autoritarios.
- Existe resistencia al cambio en los dueños.
- No se le tiende dar la importancia debida a los problemas de discusiones entre el personal.
- Poco apoya a fortalecer las capacidades del personal.
- Sueldos no atractivos.

- Existen trabajadores de diferentes edades, que tiende a generar enfrentamientos por costumbres ya establecidas.

d) Amenazas:

- Pandemia afecta la interacción en actividades sociales entre el personal.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. MARCO METODOLÓGICO

Tipo de investigación

Es básica, porque surge de un marco teórico y se mantiene en él; su finalidad es acrecentar el conocimiento, sin contemplar la aplicación de la misma idea central.

Nivel de Investigación:

Descriptivo-correlacional. Descriptivo ya que expresa rasgos de la realidad y mostrará su comportamiento de acuerdo a los indicadores que pertenecen a sus respectivas variables; correlacional pues a partir de los datos a obtener para cada una de las variables se establecerá el grado de relación existente entre las dos variables.

Método de Investigación:

Se utilizó el método de observación con propósito de comprender el fenómeno a investigar. Luego, se hizo uso de la deducción, la inducción, el análisis y la síntesis procedimientos teóricos y prácticos con el fin de lograr el conocimiento. Asimismo, paralelamente, se hizo uso del método hipotético-deductivo.

En la etapa final, se complementó con el método estadístico al recopilar, clasificar e interpretar los datos o valores obtenidos del instrumento de medición.

Diseño de Investigación:

El estudio se puede clasificar en un diseño no experimental, pues se realizó sin manipular deliberadamente variables. Se basa fundamentalmente en la observación de fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para después analizarlos.

Es de tipo Transversal o Transeccional ya que tiene como propósito medir el efecto de la comunicación interna y clima laboral y analizar la interrelación en un momento dado.

Población

La población estuvo conformada por colaboradores de cada una de las 13 empresas vitivinícolas que operan en la provincia de Tacna en el 2021, en promedio cada empresa está conformada por 20 colaboradores: 3 ejecutivos, 4 responsables de distribución, 3 responsables de marketing y 10 vendedores.

Muestra

Para efectos de la investigación se ha considerado que la población de trabajadores de empresas vitivinícolas en Tacna, se encuentran al alcance

del investigador, razón por la cual se determinó una muestra no probabilística por conveniencia, en el que se seleccionó a 1 ejecutivo, 1 responsable de distribución, 1 responsable de marketing y 2 vendedores por empresa vitivinícola, que en total asciende a 65 colaboradores.

Muestreo

El tipo de muestreo elegido fue el no probabilístico por conveniencia en razón que la población es pequeña y se encuentra al alcance del investigador, pero sobre todo que esta población posee características claramente definidas. Obtenida la muestra se entrevistó a cada uno de los seleccionados.

Técnica

Se utilizó la técnica de la encuesta.

Instrumento

El instrumento para la recolección de los datos fue el cuestionario. Los indicadores fueron medidos ordinalmente con los items: totalmente, parcialmente y nada.

Procesamiento de Recolección de datos

El investigador con tres entrevistadores de apoyo recolectó la información entrevistando a cada uno de los colaboradores que conforman la muestra

en cada una de las empresas vitivinícolas que operan en la provincia de Tacna en el 2021 previa coordinación con la gerencia y con cada uno de los trabajadores. Se respondieron 32 preguntas para medir la comunicación interna, posteriormente se presentaron los resultados en tablas. y figuras correspondientes a cada dimensión. Asimismo, se presentó los resultados del otro variable clima laboral.

Técnicas de Procesamiento y Análisis de datos

La técnica para el procesamiento de los datos fue la tabulación, es decir, se cuantificaron y clasificaron los datos de acuerdo a los indicadores y estos a su vez en dimensiones, para ello se utilizó el software que a la vez sirvió para presentar e interpretar tablas unidimensionales, bidimensionales y gráficos de barras los mismos que constituyeron la técnica denominada Organizadores visuales. El análisis de los datos en primera instancia empieza con la interpretación de las tablas y posteriormente con la contrastación de hipótesis, habiéndose utilizado el coeficiente Rho de Spearman.

Validez y Confiabilidad del instrumento

Validez

Se hizo mediante el juicio de expertos para ello se recurrió a cinco de ellos, para que producto de la evaluación y posterior corrección de la encuesta se presente el resultado.

Confiabilidad.

El estadístico Alfa Chronbach es un indicador de la fidelidad (consistencia interna) adecuado para medir la confiabilidad del instrumento Comunicación Interna, habiendo obtenido un Alfa Chronbach=0.96 lo cual indica que existe una alta confiabilidad.

La confiabilidad para el instrumento de clima laboral obtuvo un Alfa Chronbach= 0.909.

4.2. RESULTADOS

Tabla 3

El emisor en la comunicación interna y clima laboral en el sector vitivinícola de la provincia de Tacna en el 2021.

Emisor	Clima laboral								Total	
	Muy de acuerdo		De acuerdo		En desacuerdo		Muy en desacuerdo			
	Est.	%	Est.	%	Est.	%	Est.	%	Est.	%
Totalmente de acuerdo	2	2.9	7	10.0	7	10.0	3	4.3	19	27.1
De acuerdo	0	0.0	9	12.9	6	8.6	19	27.1	34	48.6
Indiferente	0	0.0	4	5.7	3	4.3	10	14.3	17	24.3
Total	2	2.9	20	28.6	16	22.9	32	45.7	70	100.0

27.1% de trabajadores de empresas vitivinícolas de la provincia de Tacna está de acuerdo que la información transmitida al personal, por el o los jefes (emisor) de la empresa, pero están muy en desacuerdo con el clima laboral que existe en ella. Por otro lado, 2.9% de trabajadores están totalmente de acuerdo con la información que se comparte y además está muy de acuerdo con el clima laboral de la empresa.

Figura 2

El emisor en la comunicación interna y clima laboral

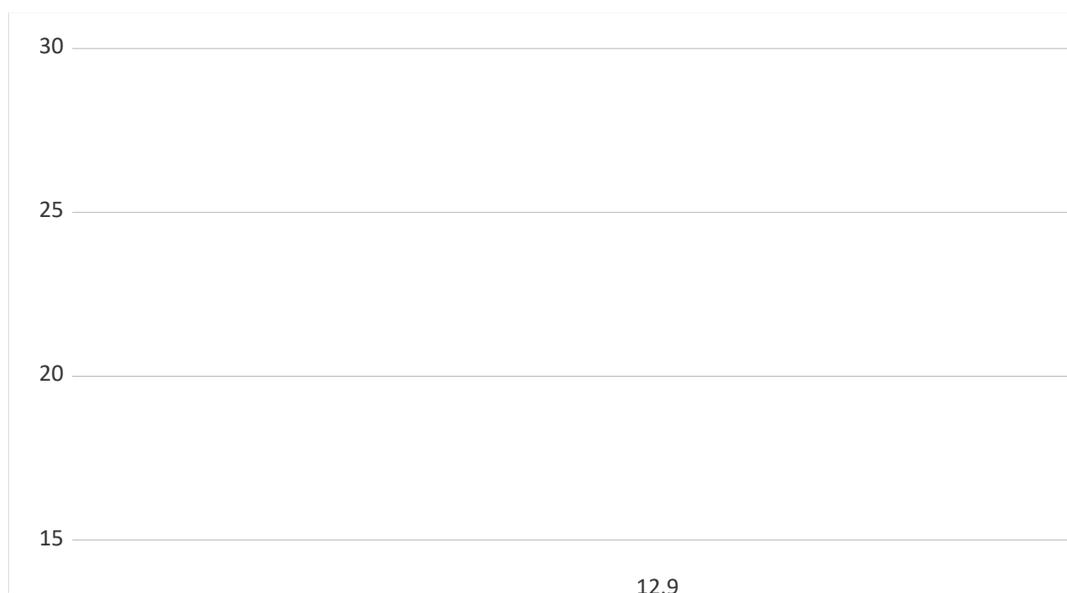


Tabla 4

La encodificación en la comunicación interna y clima laboral en el sector vitivinícola de la provincia de Tacna en el 2021.

Encodificación	Clima laboral								Total	
	Muy de acuerdo		De acuerdo		En desacuerdo		Muy en desacuerdo			
	Est.	%	Est.	%	Est.	%	Est.	%	Est.	%
Totalmente de acuerdo	1	1.4	6	8.6	5	7.1	9	12.9	21	30.0
De acuerdo	1	1.4	11	15.7	6	8.6	13	18.6	31	44.3
Indiferente	0	0.0	3	4.3	5	7.1	10	14.3	18	25.7
Total	2	2.9	20	28.6	16	22.9	32	45.7	70	100.0

18.6% de trabajadores de empresas vitivinícolas de la provincia de Tacna está de acuerdo que la información transmitida al personal, por el o los jefes (emisor) de la empresa es fácil de entender, es decir, es fácil y comprensible (encodificación), pero están muy en desacuerdo con el clima laboral que existe en ella. Por otro lado, 1.4% de trabajadores están totalmente de acuerdo que la información que se comparte es fácil y comprensible (encodificación) y además está muy de acuerdo con el clima laboral de la empresa.

Figura 3

La encodificación en la comunicación interna y clima laboral

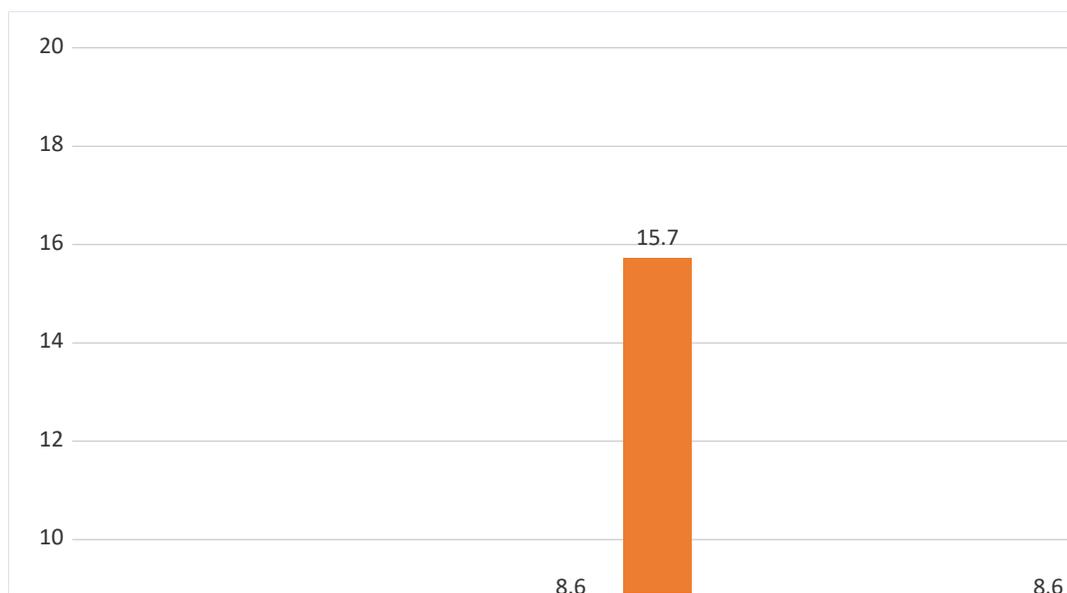


Tabla 5

El mensaje en la comunicación interna y clima laboral en el sector vitivinícola de la provincia de Tacna en el 2021.

mensaje	Clima laboral								Total	
	Muy de acuerdo		De acuerdo		En desacuerdo		Muy en desacuerdo			
	Est.	%	Est.	%	Est.	%	Est.	%	Est.	%
Totalmente de acuerdo	1	1.4	7	10.0	2	2.9	5	7.1	15	21.4
De acuerdo	0	0.0	8	11.4	8	11.4	22	31.4	38	54.3
Indiferente	1	1.4	5	7.1	6	8.6	5	7.1	17	24.3
Total	2	2.9	20	28.6	16	22.9	32	45.7	70	100.0

31.4% de trabajadores de empresas vitivinícolas de la provincia de Tacna está de acuerdo con el o los mensajes que se transmiten al personal, por el o los jefes, pero están muy en desacuerdo con el clima laboral que existe en ella. Por otro lado, 1.4% de trabajadores están totalmente de acuerdo con los mensajes que se transmiten al personal y además está muy de acuerdo con el clima laboral de la empresa.

Figura 4

El mensaje en la comunicación interna y clima laboral

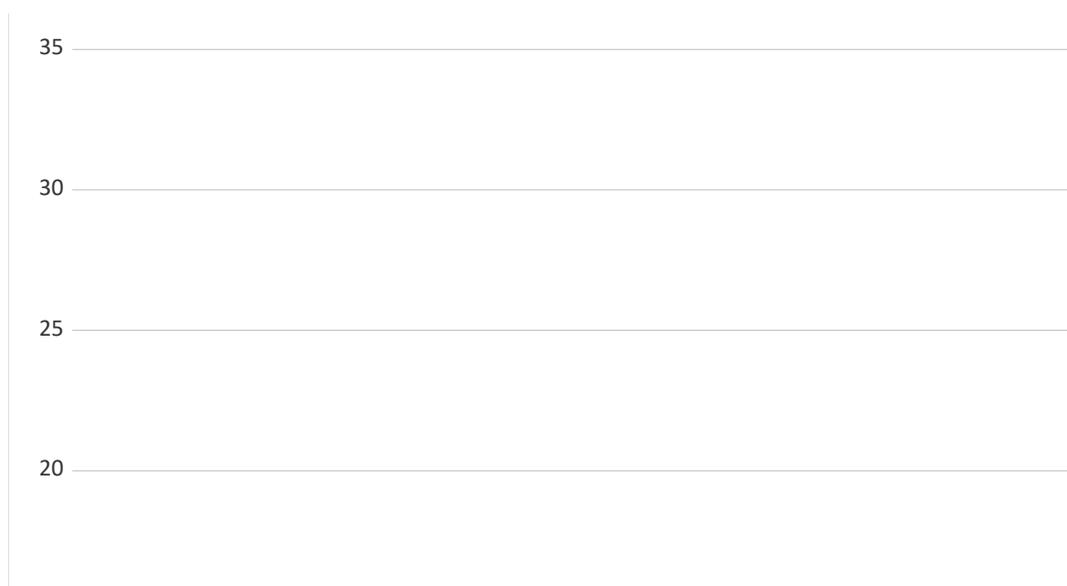


Tabla 6

El canal en la comunicación interna y clima laboral en el sector vitivinícola de la provincia de Tacna en el 2021.

El canal en la comunicación interna	Clima laboral								Total	
	Muy de acuerdo		De acuerdo		En desacuerdo		Muy en desacuerdo			
	Est.	%	Est.	%	Est.	%	Est.	%	Est.	%
Totalmente de acuerdo	1	1.4	5	7.1	8	11.4	11	15.7	25	35.7
De acuerdo	0	0.0	9	12.9	5	7.1	13	18.6	27	38.6
Indiferente	1	1.4	6	8.6	3	4.3	8	11.4	18	25.7
Total	2	2.9	20	28.6	16	22.9	32	45.7	70	100.0

18.6% de trabajadores de empresas vitivinícolas de la provincia de Tacna está de acuerdo con los canales que se transmite la información al personal, por el o los jefes (emisor), pero están muy en desacuerdo con el clima laboral que existe en la empresa. Por otro lado, 1.4% de trabajadores están totalmente de acuerdo con los canales que se transmite la información al personal pero están muy de acuerdo con el clima laboral de la empresa.

Figura 5

El canal en la comunicación interna y clima laboral

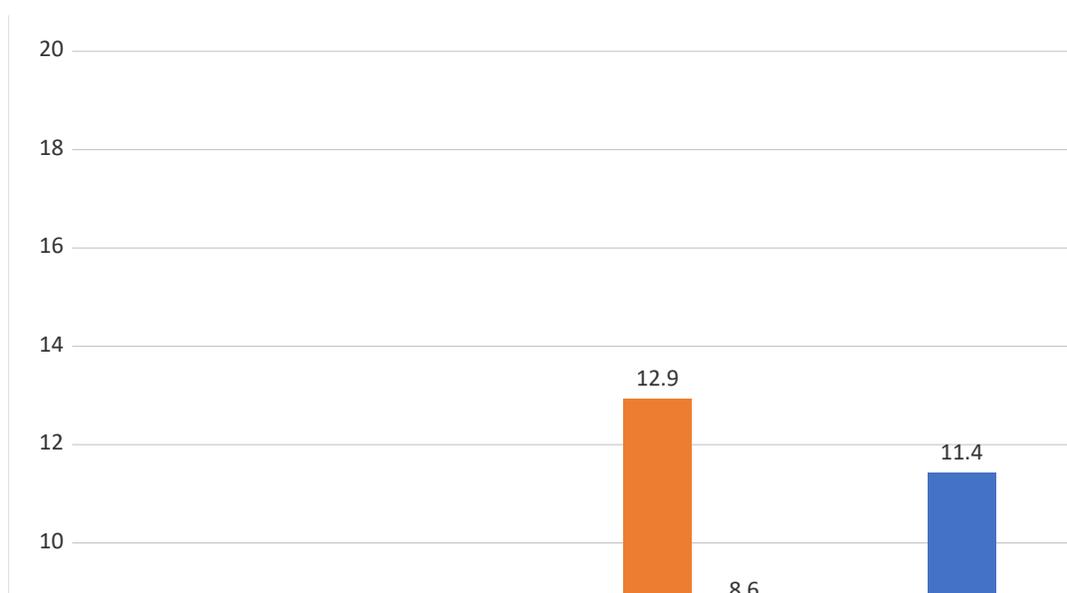


Tabla 7

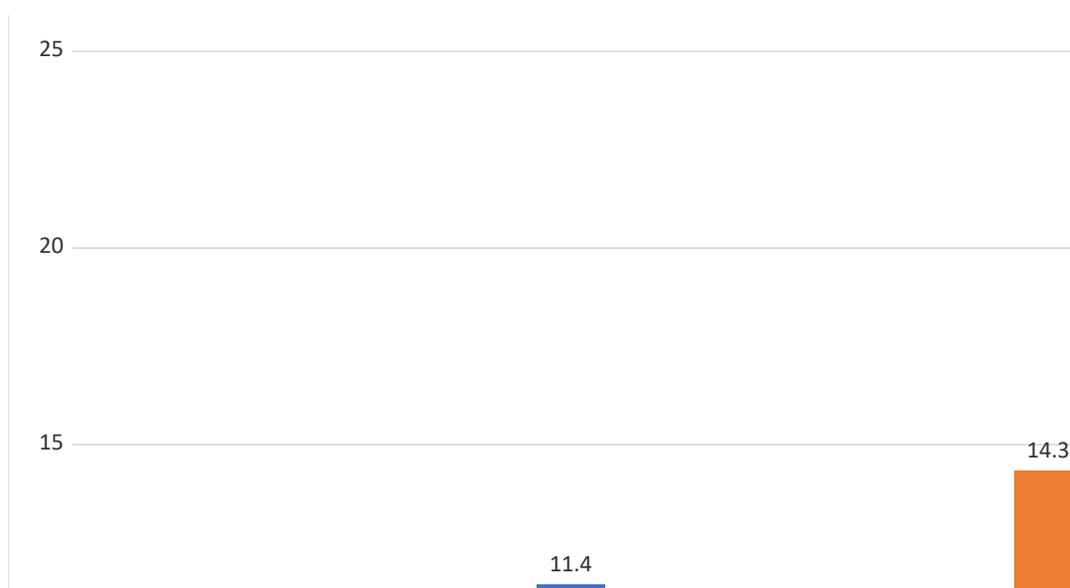
La descodificación en la comunicación interna y clima laboral en el sector vitivinícola de la provincia de Tacna en el 2021.

Descodificación	Clima laboral								Total	
	Muy de acuerdo		De acuerdo		En desacuerdo		Muy en desacuerdo			
	Est.	%	Est.	%	Est.	%	Est.	%	Est.	%
Totalmente de acuerdo	1	1.4	8	11.4	3	4.3	10	14.3	22	31.4
De acuerdo	1	1.4	6	8.6	10	14.3	15	21.4	32	45.7
Indiferente	0	0.0	6	8.6	3	4.3	7	10.0	16	22.9
Total	2	2.9	20	28.6	16	22.9	32	45.7	70	100.0

21.4% de trabajadores de empresas vitivinícolas de la provincia de Tacna está de acuerdo con la información que se transmite al personal, pues interpreta (Descodificación) en la mayoría de veces como favorable para su labor, pero están muy en desacuerdo con el clima laboral que existe en la empresa. Por otro lado, 1.4% de trabajadores están totalmente de acuerdo con la con la información que se transmite al personal y la manera como lo interpreta (Descodificación) pero están muy de acuerdo con el clima laboral de la empresa.

Figura 6

La descodificación en la comunicación interna y clima laboral

**Tabla 8**

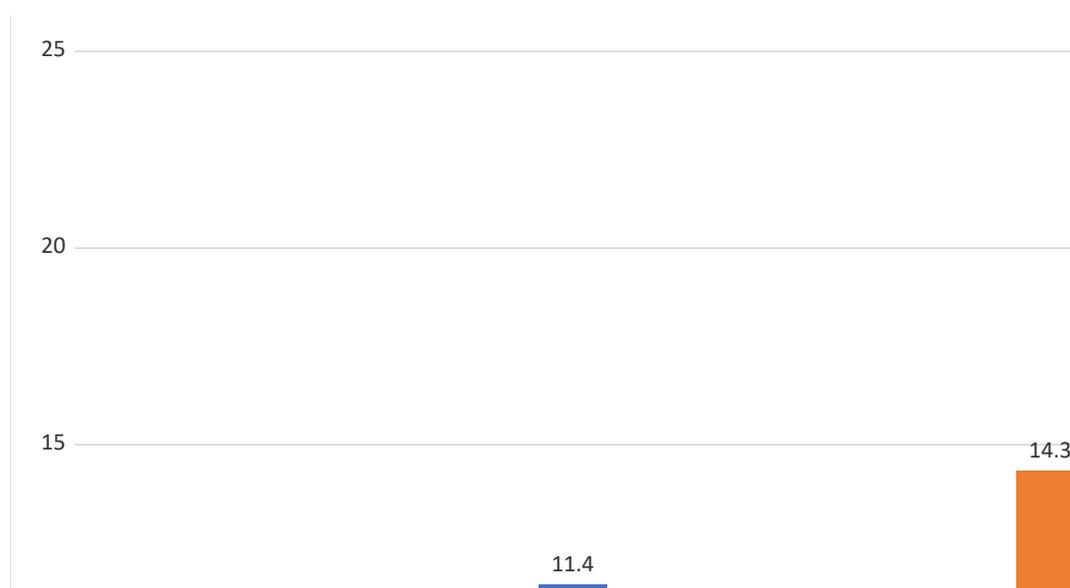
El receptor en la comunicación interna y clima laboral en el sector vitivinícola de la provincia de Tacna en el 2021.

El receptor en la comunicación interna	Clima laboral								Total	
	Muy de acuerdo		De acuerdo		En desacuerdo		Muy en desacuerdo			
	Est.	%	Est.	%	Est.	%	Est.	%	Est.	%
Totalmente de acuerdo	1	1.4	9	12.9	6	8.6	6	8.6	22	31.4
De acuerdo	1	1.4	8	11.4	3	4.3	19	27.1	31	44.3
Indiferente	0	0.0	3	4.3	7	10.0	7	10.0	17	24.3
Total	2	2.9	20	28.6	16	22.9	32	45.7	70	100.0

27.1% de trabajadores de empresas vitivinícolas de la provincia de Tacna está de acuerdo que como receptor de la información que se transmite por los jefes los toma en cuenta, pero a la vez están muy en desacuerdo con el clima laboral que se siente en la empresa. Por otro lado 1.4% de trabajadores están totalmente de acuerdo que como receptor de la información transmitida por los jefes es la adecuada y a la vez están muy de acuerdo con el clima laboral que se percibe en la empresa.

Figura 7

El receptor en la comunicación interna y clima laboral

**Tabla 9**

La retroalimentación en la comunicación interna y clima laboral en el sector vitivinícola de la provincia de Tacna en el 2021.

retroalimentación	Clima laboral								Total	
	Muy de acuerdo		De acuerdo		En desacuerdo		Muy en desacuerdo			
	Est.	%	Est.	%	Est.	%	Est.	%	Est.	%
Totalmente de acuerdo	0	0.0	5	7.1	5	7.1	10	14.3	20	28.6
De acuerdo	2	2.9	9	12.9	5	7.1	15	21.4	31	44.3
Indiferente	0	0.0	6	8.6	6	8.6	7	10.0	19	27.1
Total	2	2.9	20	28.6	16	22.9	32	45.7	70	100.0

21.4% de trabajadores de empresas vitivinícolas de la provincia de Tacna está de acuerdo que las respuestas favorables que da como receptor de la información a los jefes, éstas respuestas posteriormente permitirán adaptar o mejorar el mensaje a los trabajadores (retroalimentación), pero también están muy en desacuerdo con el clima laboral, Por otro lado, 2.9% de estos trabajadores están de acuerdo con la retroalimentación y a la vez

están muy de acuerdo con el clima laboral en la empresa.

Figura 8

La retroalimentación en la comunicación interna y clima laboral

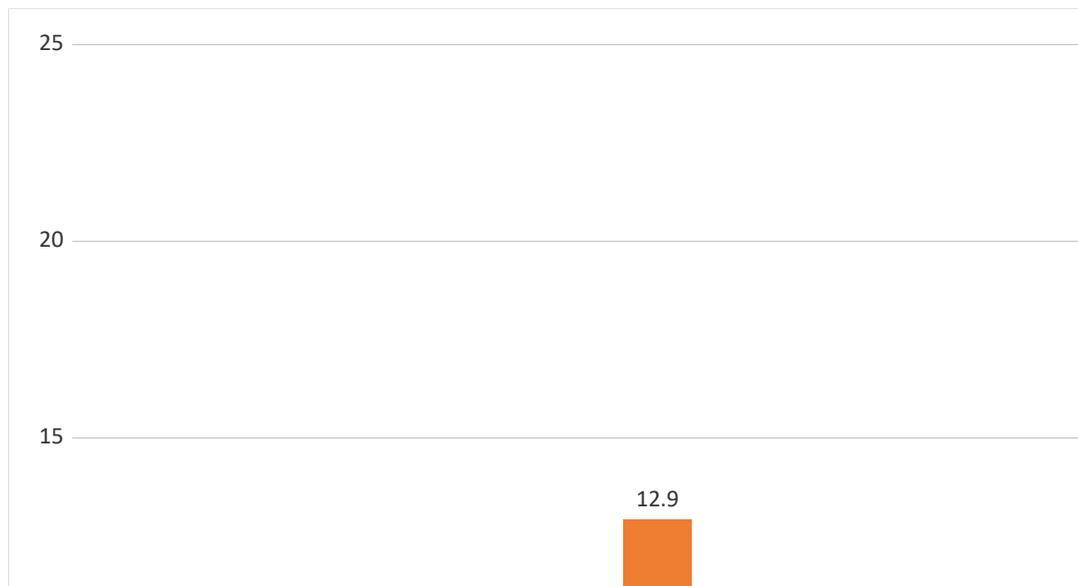


Tabla 10

La relación empresarial en la comunicación interna y clima laboral en el sector vitivinícola de la provincia de Tacna en el 2021.

Relación empresarial en la comunicación interna	Clima laboral								Total	
	Muy de acuerdo		De acuerdo		En desacuerdo		Muy en desacuerdo			
	Est.	%	Est.	%	Est.	%	Est.	%	Est.	%
Totalmente de acuerdo	1	1.4	8	11.4	2	2.9	10	14.3	21	30.0
De acuerdo	0	0.0	8	11.4	9	12.9	13	18.6	30	42.9
Indiferente	1	1.4	4	5.7	5	7.1	9	12.9	19	27.1
Total	2	2.9	20	28.6	16	22.9	32	45.7	70	100.0

18.6% de trabajadores de empresas vitivinícolas de la provincia de Tacna está de acuerdo que como parte de la comunicación las relaciones entre trabajadores y jefes es positivo, sin embargo, están muy en desacuerdo con el clima laboral que se percibe en la empresa. Por otro lado, 1.4% de estos trabajadores están de acuerdo con las relaciones entre trabajadores y jefes pero a la vez están muy de acuerdo con el clima laboral en la empresa.

Figura 9

La relación empresarial en la comunicación interna y clima laboral

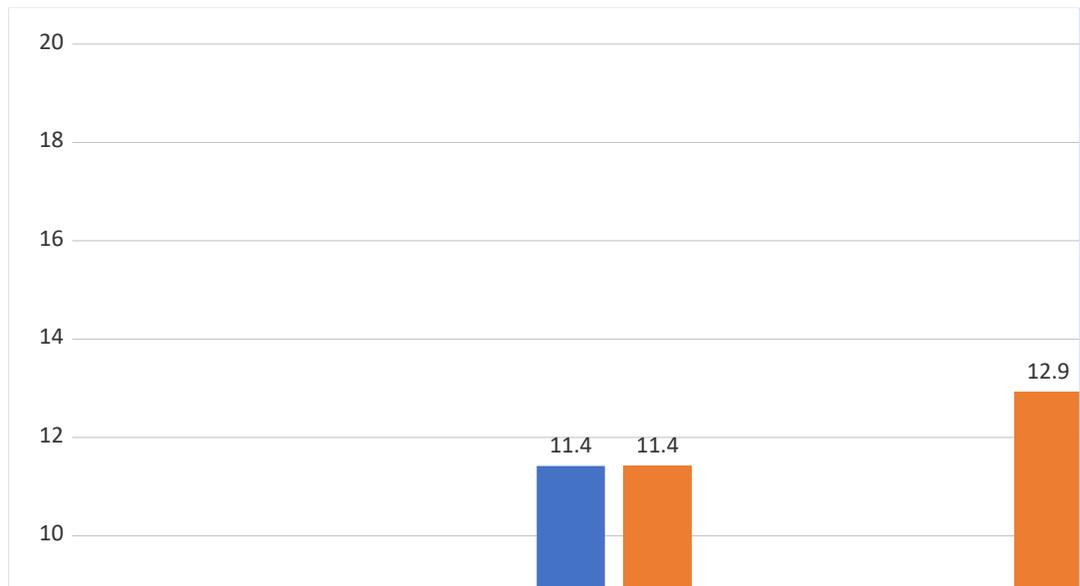


Tabla 11

El factor humano en la comunicación interna y clima laboral en el sector vitivinícola de la provincia de Tacna en el 2021.

factor humano en la comunicación interna	Clima laboral								Total	
	Muy de acuerdo		De acuerdo		En desacuerdo		Muy en desacuerdo			
	Est.	%	Est.	%	Est.	%	Est.	%	Est.	%
Totalmente de acuerdo	0	0.0	9	12.9	3	4.3	9	12.9	21	30.0
De acuerdo	1	1.4	6	8.6	5	7.1	15	21.4	27	38.6
Indiferente	1	1.4	5	7.1	8	11.4	8	11.4	22	31.4
Total	2	2.9	20	28.6	16	22.9	32	45.7	70	100.0

21.4% de trabajadores de empresas vitivinícolas de la provincia de Tacna está de acuerdo que el factor humano para las ventas juegan un rol preponderante, sin embargo, están muy en desacuerdo con el clima laboral que se percibe en la empresa. Por otro lado, 1.4% de estos trabajadores están de acuerdo con la importancia del factor humano y a la vez están muy de acuerdo con el clima laboral en la empresa.

Figura 10

El factor humano en la comunicación interna y clima laboral

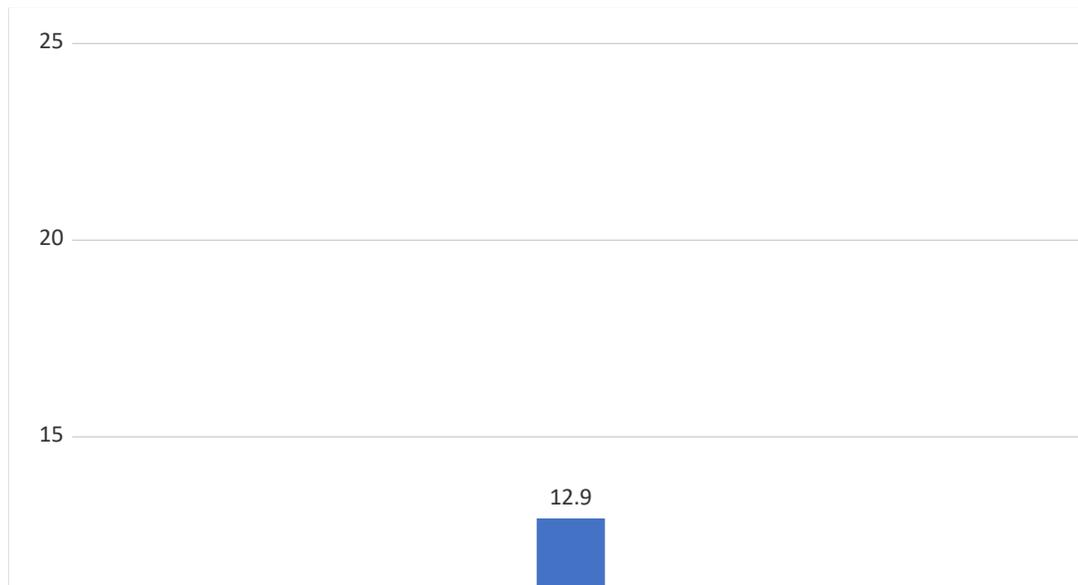


Tabla 12

La cultura de la empresa en la comunicación interna y clima laboral en el sector vitivinícola de la provincia de Tacna en el 2021.

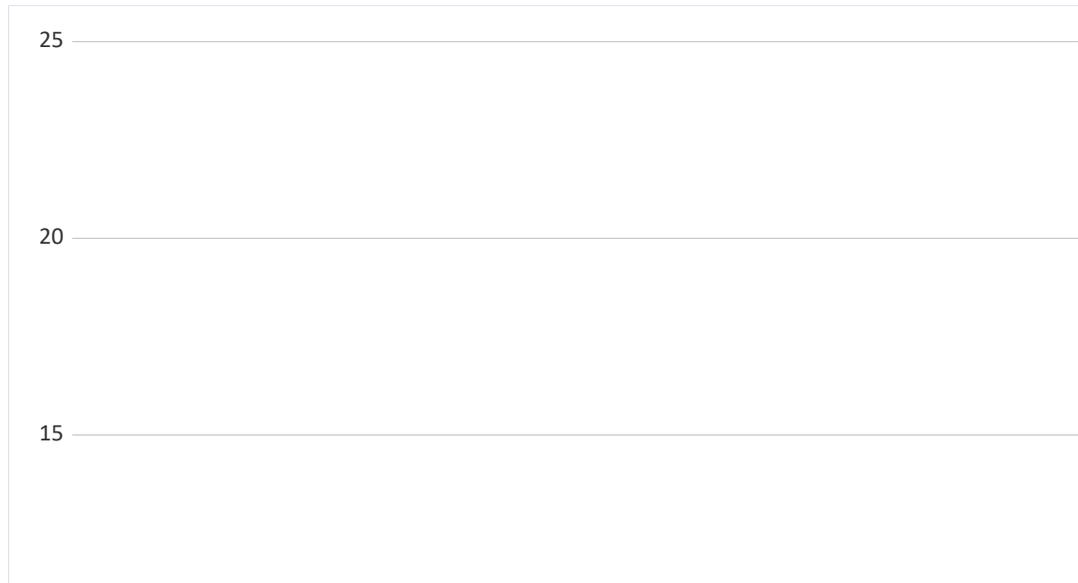
cultura de la empresa en la comunicación interna	Clima laboral								Total	
	Muy de acuerdo		De acuerdo		En desacuerdo		Muy en desacuerdo			
	Est.	%	Est.	%	Est.	%	Est.	%	Est.	%
Totalmente de acuerdo	0	0.0	6	8.6	5	7.1	6	8.6	17	24.3
De acuerdo	1	1.4	7	10.0	5	7.1	16	22.9	29	41.4
Indiferente	1	1.4	7	10.0	6	8.6	10	14.3	24	34.3
Total	2	2.9	20	28.6	16	22.9	32	45.7	70	100.0

Generalmente la cultura de la empresa se hace notorio en el modo de comportarse de la empresa, en su conjunto como la forma en la que la dirección hace su trabajo, la imagen de la empresa, el manejo de los proveedores, entre otros aspectos. Por lo que el 22.9% de trabajadores de empresas vitivinícolas de la provincia de Tacna está de acuerdo con la cultura de la empresa, sin embargo, están muy en desacuerdo con el clima laboral que se siente. Por otro lado, 1.4% de estos trabajadores están de acuerdo con la cultura empresarial y a la vez están muy de acuerdo con el

clima laboral en la empresa.

Figura 11

La cultura de la empresa en la comunicación interna y clima laboral



4.3. Contrastación de hipótesis

Para probar la significancia de las hipótesis se contrastará las hipótesis planteadas, mediante el estadístico t:

$$t = \gamma_s \sqrt{\frac{n-2}{1-\gamma_s^2}}$$

Donde:

γ_s : Rho, coeficiente de correlación de rango de Spearman

n : Muestra

t : t de Student con g.l. = $n-2$

Distribución de la estadística de prueba: cuando H_0 es verdadera sigue una distribución t con un nivel de significancia 0.05 y $n-2$ grados de libertad,

$t_{(\alpha, n-2)}$ i.e. $t_{(0.05, 70-2)} = 1.9955$

Se rechazará la hipótesis nula (H_0) si el valor calculado de $t \geq t_{(\alpha, n-2)}$ o $p < \alpha$, caso contrario aceptar la H_0 .

Previo al cálculo de t, se calculará el coeficiente de correlación de Spearman, mediante el SPSS (Statistical Package for Social Sciences), para determinar el valor de γ_s (rho).

$$\gamma_s = 1 - \frac{6\sum d^2}{n^3 - n}$$

Donde:

γ_s : Rho, coeficiente de correlación de rango de Spearman

$\sum d$: Suma de la diferencia entre dos rangos.

n : Muestra

Prueba de la Hipótesis 1

H₀: No existe alta relación entre el emisor y el clima laboral en el sector vitivinícola en la provincia de Tacna en el 2,021.

H₁: Existe alta relación entre el emisor y el clima laboral en el sector vitivinícola en la provincia de Tacna en el 2,021.

emisor	clima laboral				Total
	Muy de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo	
Totalmente	2	7	7	3	19
Parcialmente	0	9	6	19	34
Nada	0	4	3	10	17
Total	2	28	16	32	70

La correlación de Spearman se obtuvo mediante el SPSS, v26

Correlaciones

			emisor	clima laboral
Rho de Spearman	emisor	Coefficiente de correlación	1,000	,347**
		Sig. (bilateral)	.	,003
		N	70	70
clima laboral	clima laboral	Coefficiente de correlación	,347	1,000
		Sig. (bilateral)	,003	.
		N	70	70

$$\gamma_s = 0.347$$

Se puede observar que para la muestra, la correlación es nula.

Por lo tanto, al aplicar la estadística de prueba:

$$t = 0.347 \sqrt{\frac{70 - 2}{1 - 0.347^2}}$$

$$t = 3.05$$

Decisión estadística: Dado que $3.05 > 1.9955$ y $p = 0.003 < 0.05$, se rechaza H_0 .

Conclusión: Existe mediana relación entre el emisor y el clima laboral en el sector vitivinícola en la provincia de Tacna en el 2021.

Prueba de la Hipótesis 2

H₀: No existe alta relación entre la encodificación y el clima laboral en el sector vitivinícola en la provincia de Tacna en el 2021.

H₁: Existe alta relación entre la encodificación y el clima laboral en el sector vitivinícola en la provincia de Tacna en el 2021.

Encodificación	clima laboral				Total
	Muy de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo	
Totalmente	1	6	5	9	21
Parcialmente	1	11	6	13	31
Nada	0	3	5	10	18
Total	2	20	16	32	70

La correlación de Spearman se obtuvo mediante el SPSS, v26

			encodificación	clima laboral
Rho de Spearman	encodificación	Coeficiente de correlación	1,000	,093
		Sig. (bilateral)	.	,446
		N	70	70
	clima laboral	Coeficiente de correlación	,093	1,000
		Sig. (bilateral)	,446	.
		N	70	70

$$\gamma_s = 0.093$$

Se puede observar que para la muestra, la correlación es muy baja.

Por lo tanto, al aplicar la estadística de prueba:

$$t = 0.093 \sqrt{\frac{70 - 2}{1 - (0.093)^2}}$$

$$t = 0.77$$

Decisión estadística: Dado que $0.77 < 1.9955$, y $p=0.446 > 0.05$, se acepta

Ho.

Conclusión: No existe alta relación entre la encodificación y el clima laboral en el sector vitivinícola en la provincia de Tacna en el 2021.

Prueba de la Hipótesis 3

Ho: No existe alta relación entre el mensaje y el clima laboral en el sector vitivinícola en la provincia de Tacna en el 2021.

H1: Existe alta relación entre el mensaje y el clima laboral en el sector vitivinícola en la provincia de Tacna en el 2021.

Mensaje	Clima laboral				Total
	Muy de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo	
Totalmente	1	7	2	5	15
Parcialmente	0	8	8	22	38
Nada	1	5	6	5	17
Total	2	20	16	32	70

La correlación de Spearman se obtuvo mediante el SPSS, v26

Correlaciones			mensaje	clima laboral
Rho de Spearman	mensaje	Coefficiente de correlación	1,000	,041
		Sig. (bilateral)	.	,735
		N	70	70
clima la- boral	clima la- boral	Coefficiente de correlación	,041	1,000
		Sig. (bilateral)	,735	.
		N	70	70

$$\gamma_s = 0.041$$

Se puede observar que para la muestra, la correlación es muy baja.

Por lo tanto, al aplicar la estadística de prueba:

$$t = 0.041 \sqrt{\frac{70 - 2}{1 - (0.041)^2}}$$

$$t = 0.338$$

Decisión estadística: Dado que $0.338 < 1.9955$ y $p=0.735 > 0.05$, se acepta H_0 .

Conclusión: No existe alta relación entre el mensaje y el clima laboral en el sector vitivinícola en la provincia de Tacna en el 2,021.

Prueba de la Hipótesis 4

H_0 : No existe alta relación entre el canal y el clima laboral en el sector vitivinícola en la provincia de Tacna en el 2,021.

H_1 : Existe alta relación entre el canal y el clima laboral en el sector vitivinícola en la provincia de Tacna en el 2,021.

Canal de comunicación	clima laboral				Total
	Muy de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo	
Totalmente	1	5	8	11	25
Parcialmente	0	9	5	13	27
Nada	1	6	3	8	18
Total	2	20	16	32	70

La correlación de Spearman se obtuvo mediante el SPSS, v26

		Canal de comunicación	clima laboral
Rho de Spearman	Canal de comunicación	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,563
		N	70
	clima laboral	Coefficiente de correlación	-,070
		Sig. (bilateral)	,563

	N	70	70
--	---	----	----

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

$$\gamma_s = -0.070$$

Se puede observar que para la muestra, la correlación es muy baja e inversa.

Por lo tanto, al aplicar la estadística de prueba:

$$t = -0.070 \sqrt{\frac{70 - 2}{1 - (-0.070)^2}}$$

$$t = -0.58$$

Decisión estadística: Dado que $-0.58 > -1.9955$ y $p=0.563 > 0.05$, se acepta H_0 .

Conclusión: No existe relación entre el canal y el clima laboral en el sector vitivinícola en la provincia de Tacna en el 2,021.

Prueba de la Hipótesis 5

H_0 : No existe alta relación entre la descodificación y el clima laboral en el sector vitivinícola en la provincia de Tacna en el 2,021.

H_1 : Existe alta relación entre la descodificación y el clima laboral en el sector vitivinícola en la provincia de Tacna en el 2,021.

Descodificación	clima laboral				Total
	Muy de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo	
Totalmente	1	8	3	10	22
Parcialmente	1	6	10	15	32
Nada	0	6	3	7	16
Total	2	20	16	32	70

La correlación de Spearman se obtuvo mediante el SPSS, v26

Correlaciones

		descofi- cación	clima laboral
Rho de Spearman	descofificación	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,006
		N	,959
			70
	clima laboral	Coeficiente de correlación	,006
		Sig. (bilateral)	,959
		N	70

$$\gamma_s = 0.006$$

Se puede observar que para la muestra, la correlación es muy baja.

Por lo tanto, al aplicar la estadística de prueba:

$$t = 0.006 \sqrt{\frac{70 - 2}{1 - 0.0060^2}}$$

$$t = 0.049$$

Decisión estadística: Dado que $0.049 < 1.9955$ y $p=0.959 > 0.05$, se acepta H_0 .

Conclusión: No existe alta relación entre la descofificación y el clima laboral en el sector vitivinícola en la provincia de Tacna en el 2,021.

Prueba de la Hipótesis 6

H_0 : No existe alta relación entre el receptor y el clima laboral en el sector vitivinícola en la provincia de Tacna en el 2,021.

H_1 : Existe alta relación entre el receptor y el clima laboral en el sector vitivinícola en la provincia de Tacna en el 2,021.

receptor	clima laboral				Total
	Muy de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo	
Totalmente	1	9	6	6	22
Parcialmente	1	8	3	19	31

Nada	0	3	7	7	17
Total	2	20	16	32	70

La correlación de Spearman se obtuvo mediante el SPSS, v26

			receptor	clima laboral
Rho de Spearman	receptor	Coeficiente de correlación	1,000	,182
		Sig. (bilateral)	.	,132
		N	70	70
	clima laboral	Coeficiente de correlación	,182	1,000
		Sig. (bilateral)	,132	.
		N	70	70

$$\gamma_s = 0.182$$

Se puede observar que para la muestra, la correlación es muy baja.

Por lo tanto, al aplicar la estadística de prueba:

$$t = 0.182 \sqrt{\frac{70 - 2}{1 - 0.1820^2}}$$

$$t = 1.526$$

Decisión estadística: Dado que $1.526 < 1.9955$ y $p=0.132 > 0.05$, se acepta H_0 .

Conclusión: No existe alta relación entre el receptor y el clima laboral en el sector vitivinícola en la provincia de Tacna en el 2,021.

Prueba de la Hipótesis 7

H_0 : No existe alta relación entre la retroalimentación y el clima laboral en el sector vitivinícola en la provincia de Tacna en el 2,021.

H_1 : Existe alta relación entre la retroalimentación y el clima laboral en el sector vitivinícola en la provincia de Tacna en el 2,021.

<i>retroalimentación</i> <i>n</i>	clima laboral				Total
	Muy de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo	
Totalmente	0	5	5	10	20
Parcialmente	2	9	5	15	31
Nada	0	6	6	7	19
Total	2	20	16	32	70

La correlación de Spearman se obtuvo mediante el SPSS, v26

			<i>retroalimentación</i>	clima laboral
Rho de Spearman	<i>retroalimentación</i>	Coefficiente de correlación	1,000	-,073
		Sig. (bilateral)	.	,550
		N	70	70
	clima laboral	Coefficiente de correlación	-,073	1,000
		Sig. (bilateral)	,550	.
		N	70	70

$$\gamma_s = -,073$$

Se puede observar que para la muestra, la correlación es muy baja.

Por lo tanto, al aplicar la estadística de prueba:

$$t = -0.073 \sqrt{\frac{70 - 2}{1 - (-0.0730)^2}}$$

$$t = -0.603$$

Decisión estadística: Dado que $-0.603 > -1.9955$ y $p=0.550 > 0.05$, se acepta H_0 .

Conclusión: No existe alta relación entre la retroalimentación y el clima laboral en el sector vitivinícola en la provincia de Tacna en el 2021.

Prueba de la Hipótesis 8

H₀: No existe alta relación entre la relación empresarial y el clima laboral en el sector vitivinícola en la provincia de Tacna en el 2021.

H₁: Existe alta relación entre la relación empresarial y el clima laboral en el sector vitivinícola en la provincia de Tacna en el 2021.

<i>relación empresarial</i>	clima laboral				Total
	Muy de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo	
Totalmente	1	8	2	10	21
Parcialmente	0	8	9	13	30
Nada	1	4	5	9	19
Total	2	20	16	32	70

La correlación de Spearman se obtuvo mediante el SPSS, v26

Correlaciones

			<i>relación empresarial</i>	clima laboral
Rho de Spearman	<i>relación empresarial</i>	Coeficiente de correlación	1,000	,065
		Sig. (bilateral)	.	,592
		N	70	70
	clima laboral	Coeficiente de correlación	,065	1,000
		Sig. (bilateral)	,592	.
		N	70	70

$$\gamma_s = 0.065$$

Se puede observar que para la muestra, la correlación es muy baja.

Por lo tanto, al aplicar la estadística de prueba:

$$t = 0.065 \sqrt{\frac{70 - 2}{1 - 0.0650^2}}$$

$$t = 0.537$$

Decisión estadística: Dado que $0.537 < 1.995$ y $p=0.592 > 0.05$, se acepta H_0 .

Conclusión: No existe alta relación entre la relación empresarial y el clima laboral en el sector vitivinícola en la provincia de Tacna en el 2,021.

Prueba de la Hipótesis 9

H_0 : No existe alta relación entre el factor humano y el clima laboral en el sector vitivinícola en la provincia de Tacna en el 2,021.

H_1 : Existe alta relación entre el factor humano y el clima laboral en el sector vitivinícola en la provincia de Tacna en el 2,021.

factor humano	clima laboral				Total
	Muy de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo	
Totalmente	0	9	3	9	21
Parcialmente	1	6	5	15	27
Nada	1	5	8	8	22
Total	2	20	16	32	70

La correlación de Spearman se obtuvo mediante el SPSS, v26

			factor humano	clima laboral
Rho de Spearman	factor humano	Coeficiente de correlación	1,000	,021
		Sig. (bilateral)	.	,865
		N	70	70
	clima laboral	Coeficiente de correlación	,021	1,000
		Sig. (bilateral)	,865	.
		N	70	70

$$\gamma_s = 0.021$$

Se puede observar que para la muestra, la correlación es muy baja.

Por lo tanto, al aplicar la estadística de prueba:

$$t = 0.021 \sqrt{\frac{70 - 2}{1 - 0.0210^2}}$$

$$t = 0.173$$

Decisión estadística: Dado que $0.173 < 1.995$, se acepta H_0 .

Conclusión: No existe alta relación entre el factor humano y el clima laboral en el sector vitivinícola en la provincia de Tacna en el 2,021.

Prueba de la Hipótesis 10

H_0 : No existe alta relación entre la cultura de la empresa y el clima laboral en el sector vitivinícola en la provincia de Tacna en el 2,021.

H_1 : Existe alta relación entre la cultura de la empresa y el clima laboral en el sector vitivinícola en la provincia de Tacna en el 2,021.

<i>cultura de la empresa</i>	clima laboral				Total
	Muy de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo	
Totalmente	0	6	5	6	17
Parcialmente	1	7	5	16	29
Nada	1	7	6	10	24
Total	2	20	16	32	70

La correlación de Spearman se obtuvo mediante el SPSS, v26

			<i>cultura de la empresa</i>	clima laboral
Rho de Spearman	<i>cultura de la empresa</i>	Coeficiente de correlación	1,000	-,011
		Sig. (bilateral)	.	,925
		N	70	70
	clima laboral	Coeficiente de correlación	-,011	1,000
		Sig. (bilateral)	,925	.
		N	70	70

$$\gamma_s = -0.0110$$

Se puede observar que para la muestra, la correlación es muy baja.

Por lo tanto, al aplicar la estadística de prueba:

$$t = -0.0110 \sqrt{\frac{70 - 2}{1 - (-0.0110)^2}}$$

$$t = -0.091$$

Decisión estadística: Dado que $-0.091 > -1.9955$ y $p=0.925 > 0.05$, se acepta H_0 .

Conclusión: No existe alta relación entre la cultura de la empresa y el clima laboral en el sector vitivinícola en la provincia de Tacna en el 2,021.

Prueba de la Hipótesis General

H_0 : No existe alta relación entre la comunicación interna y el clima laboral de los trabajadores en el sector vitivinícola en la provincia de Tacna en el 2,021.

H_1 : Existe alta relación entre la comunicación interna y el clima laboral de los trabajadores en el sector vitivinícola en la provincia de Tacna en el 2,021.

comunicación interna	clima laboral				Total
	Muy de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo	
Totalmente	0	0	0	0	0
Parcialmente	2	19	15	32	56
Nada	0	1	1	0	14
Total	2	20	16	32	70

La correlación de Spearman se obtuvo mediante el SPSS, v26

Correlaciones

		comunicación interna	clima laboral
comunicación in- terna	Correlación de Pearson	1	-,123
	Sig. (bilateral)		,312
	N	70	70
clima laboral	Correlación de Pearson	-,123	1
	Sig. (bilateral)	,312	
	N	70	70

$$\gamma_s = -0.123$$

Se puede observar que para la muestra, la correlación es muy baja e inversa.

Por lo tanto, al aplicar la estadística de prueba:

$$t = -0.123 \sqrt{\frac{70 - 2}{1 - (-0.1230)^2}}$$

$$t = -1.022$$

Decisión estadística: Dado que $-1.022 > -1.995$ y $p=0.312 > 0.05$, se acepta H_0 .

Conclusión: No existe alta relación entre la comunicación interna y el clima laboral de los trabajadores en el sector vitivinícola en la provincia de Tacna en el 2021.

CAPITULO V

SUGERENCIAS

Se requiere elaborar un Plan de comunicación interna para los trabajadores del sector vitivinícola de la provincia de Tacna..

Según TORVA 2000 menciona que la importancia de la comunicación interna radica en que “sin comunicación interna, no existiría comunicación externa”, la cual se comparte plenamente en razón que el sector vitivinícola en la ciudad de Tacna se encuentra en proceso de crecimiento, expansión y consolidación en el mercado nacional, ello producto de su tratamiento mayormente artesanal. Un plan de comunicación interna mantendrá informado a los colaboradores de las empresas del sector vitivinícola en la ciudad de Tacna, de las actividades que se desarrollan.

La comunicación interna influye al clima laboral en las empresas vitivinícolas de Tacna de manera positiva en razón que la comunicación se plasma tanto de forma ascendente y descendente, estrechándose la confianza entre los colaboradores y sus superiores generando mejoras, así como espacios de realimentación oportuna.

Justificación del Plan de Comunicación Interna:

El establecer una serie de pautas, que busquen facilitar la comunicación así como convertirse en una herramienta de apoyo en la gestión de recursos humanos y también en mejorar el clima laboral de los trabajadores dentro de la empresa.

Objetivo:

Mejorar las estrategias de comunicación Interna utilizadas en la empresas del sector vitivinícola en la ciudad de Tacna; las mismas que ayudarán a optimizar el clima laboral de los trabajadores dentro de la organización.

Propuesta:

1. Correo Electrónico Institucional. Es importante que los colaboradores de las empresas vitivinícolas obtengan su propio correo corporativo.
2. Comunicación interactiva. Implementar una comunicación interactiva a través de la participación de foros, videoconferencias de las diversas instituciones como son el produce, cámara de comercio, ZOFRATACNA, fomentando con ello, enlaces en el interior de la organización.
3. Foros de discusión. Es una propuesta electrónica para reunirse electrónicamente a fin de discutir y analizar el funcionamiento de la organización.
4. Programa de inducción. Esta propuesta permitirá que los nuevos trabajadores tengan una pequeña introducción sobre la cultura de la organización, buscando de esta manera que los trabajadores sientan que la entidad está al tanto de ellos desde el inicio. Cabe mencionar que en la inducción se deberá resaltar los aspectos mas relevantes de la empresa vitivinícola, como son: políticas, beneficios, organigramas entre otros. Es importante que esta inducción se realice desde el

primer día de labores a fin de poder despejar las dudas que pudiese tener los trabajadores con relación a la empresa.

Las propuestas descritas se podrán ir dando de forma gradual en la empresa. La intención es crear interés en los trabajadores respecto a los cambios que se darán en la comunicación.

PROPUESTA	PERIODICIDAD	FECHA
Correo Electrónico Institucional	Diario	Todo el año
Comunicación interactiva	Trimestral	Todo el año
Foros de discusión	Mensual	Todo el año
Programa de inducción	De acuerdo al ingreso de nuevo personal	Todo el año

Sugerencia:

Las diversas organizaciones y/o empresas en el tiempo actual requieren evolucionar en todos los aspectos como aumentar la productividad y de esta manera poder competir en el mercado. Para ello, es esencial mantener buena comunicación entre todos los colaboradores de la organización, así con los accionistas o dueños conocen la misión, visión, valores y el rumbo que la entidad lleva.

Cuando la información es adecuado y llega en el momento oportuno se propicia un clima laboral donde todos los colaboradores se sienten bien y se sienten identificados con su lugar de trabajo, por ello se sugiere:

1. Implementar una comunicación interna integrada, donde cada uno de los colaboradores de la vitivinícola son comunicadores; esta posición las prepara para programar mejoras donde trabajan que repercute en la productividad y en los esfuerzos de trabajo.
2. Resulta vital saber escuchar, comprender y darle cauce estratégico, por lo tanto, es necesario interpretar cuidadosamente el “Escucha”; buen líder cómo piensan los trabajadores.
3. Generar lugares guiados, donde los trabajadores puedan hacer llegar sus opiniones, quejas, inquietudes, así como propuestas a los directivos. Recobrar la comunicación face to face, prefiriendo la “escucha” sobre la emisión, para incrementar la motivación y la productividad de los trabajadores.
4. Para optimizar el clima laboral se necesita reforzar la comunicación horizontal, para lo cual se proponen diversas tareas en las que se interactúen y se pueda conocer más cada una de las integrantes del departamento, las cuales podrían ser quincenales con una duración de 45 minutos; así también pueden proponerse actividades para incentivar el trabajo en equipo.
5. La comunicación interna requiere ser fortalecida, para que pueda fluir en doble vía y así exista retroalimentación. Se sugiere la técnica de “Lluvia de Ideas” en las reuniones para que todos los trabajadores puedan opinar, y así ser escuchados.

CONCLUSIONES

1. Los datos permitieron determinar que existe moderada relación entre el emisor y el clima laboral en el sector vitivinícola en la provincia de Tacna en el 2,021 ($p < 0.05$).
2. Se ha determinado que no existe alta relación entre la encodificación y el clima laboral en el sector vitivinícola en la provincia de Tacna en el 2,021 ($p > 0.05$).
3. Producto de la prueba de hipótesis, ha podido determinar que no existe alta relación entre el mensaje y el clima laboral en el sector vitivinícola en la provincia de Tacna en el 2,021 ($p > 0.05$).
4. Se ha determinado que no existe relación entre el canal y el clima laboral en el sector vitivinícola en la provincia de Tacna en el 2,021 ($p > 0.05$).
5. Se ha determinado que no existe relación entre la descofificación y el clima laboral en el sector vitivinícola en la provincia de Tacna en el 2,021 ($p > 0.05$).
6. Se ha determinado que no existe alta relación entre el receptor y el clima laboral en el sector vitivinícola en la provincia de Tacna en el 2,021 ($p > 0.05$).
7. Se ha determinado que no existe alta relación entre la retroalimentación y el clima laboral en el sector vitivinícola en la provincia de Tacna en el 2,021 ($p > 0.05$).
8. Se ha determinado que no existe alta relación entre la relación empresarial y el clima laboral en el sector vitivinícola en la provincia de Tacna en el 2,021 ($p > 0.05$).

9. Se ha determinado que no existe alta relación entre el factor humano y el clima laboral en el sector vitivinícola en la provincia de Tacna en el 2,021($p>0.05$).
10. Se ha determinado que no existe alta relación entre la cultura de la empresa y el clima laboral en el sector vitivinícola en la provincia de Tacna en el 2,021 ($p>0.05$).
11. En conclusión, no existe alta relación entre la comunicación interna y el clima laboral de los trabajadores en el sector vitivinícola en la provincia de Tacna en el 2,021 ($p>0.05$).

FUENTES DE INFORMACIÓN

- Aguado, R. (2014). Cultura Organizacional. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, Idalberto. (2007) Administración Recursos Humanos. Mc GrawHill.
- Dominguez, V. y Lopez, M. (2017). Artículo científico. Teoría General de los Sistemas, en un enfoque práctico. TECNOCENCIA. Chihuahua 10(3):125-132. Recuperado de: http://tecnociencia.uach.mx/numeros/v10n3/Data/Teoria_General_de_Sistemas_un_enfoque_practico.pdf
- Downs, C. & Hazen, M. (1977) A factor analytic study of communication satisfaction. Journal of Business Communication, 14(3), 63-74.
- García, J. (1998). La Comunicación Interna. España: Días de Satos, S.A
- Godás, L. (2005) La Comunicación Interna. Recuperado de: <https://www.elsevier.es/es-revista-offarm-4-articulo-la-comunicacion-interna-13076825>
- Goldhaber, Gerald. (1977) Comunicación Organizacional. 3ra edición. México: Editorial Diana.
- Gómez, D., Recio, R., & López, H. (2010). El compromiso y clima organizacional en la empresa familiar de Rioverde y del Refugio Ciudad Fernández. Administración y desarrollo, 38(52), 97-104.
- Graverán D. (2017). Propuesta de Manual de Gestión de la Comunicación Interna para el Centro Nacional de Biopreparados. Trabajo de Diploma. Facultad de Comunicación. Universidad de la Habana. Halpin, A.W. y Crofts, D.B.
- Halpin, A.W. y Crofts, D.B. (1963). 'The organizational climate of schools'. International Review of Education, 22 (4), 441-463.

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). Metodología de la investigación (6a. ed. --.). México D.F.: McGraw-Hill.

HUERTAS, L., (2011) Cronología de la producción del vino y del pisco, Lima, p. 98

Insel, P.M. y Moos, R.H. (1974). Psychological Environments: Expanding the Scope of Human Ecology. En: Crowding and behavior. Edited by Chalsa M. Loo. University of California at Santa Cruz. Arno Press, New York.

Lasswell, H. (1948). Structure and Function of Communication in Society. En Bryson, L. (ed.). The Communication of Ideas (pp. 37-52). Nueva York: The Institute for Religious and Social Studies.

León, J. (2015). Aportes del liderazgo, la comunicación y el trabajo en equipo al clima organizacional: un análisis del caso Bancolombia de Arauca (Tesis de magister).

Likert, R. (1967). The human organization. New York: McGraw-Hill.

Litwin, G. y Stringer, R. (1978). Organizational climate. New York: Simon & Schuster.

Mejía, M. (2014). Principales factores del clima laboral y su relación con el compromiso en el trabajo, en una institución educativa. (Tesis de maestría). Universidad Autónoma de Querétaro, Querétaro, México.

Muñiz, R. (2017). Marketing en el Siglo XXI.

Shannon, C. y Weaver, W. (1949). *The Mathematical Theory of Communication*. Urbana and Chicago: University of Illinois Press.

Sordo, A. (2020) Introducción completa a la comunicación organizacional. <https://blog.hubspot.es/marketing/comunicacion-empresarial>

Torres L. (2012). Manual de Gestión de la Comunicación Organizacional.

Uriarte, J. (2020) Cultura Organizacional. Recuperado en:
<https://www.caracteristicas.co/cultura-organizacional/>

Varona, F. (1998). Las auditorías de la Comunicación Organizacional desde una perspectiva académica estadounidense. (edición 39)

ANEXOS

ANEXO N° 01: INSTRUMENTOS

CUESTIONARIO “COMUNICACIÓN INTERNA”

Estimado trabajador de la empresa vitivinícola, las siguientes aseveraciones se refieren a la percepción que Ud. tiene sobre la comunicación interna existente en la entidad; marcar con una “X” en base a las siguientes opciones:

- A = Muy en desacuerdo / Nunca
- B = En desacuerdo / Casi nunca
- C = Indiferente / A veces
- D = De acuerdo / Casi siempre
- E = Muy de acuerdo / Siempre

Empresa vitivinícola:

N°	PREGUNTAS	A	B	C	D	E
EMISOR						
1	Se tiene claro quién es el responsable de informar sobre la marcha de la entidad.					
2	La administración de la entidad prioriza que los mensajes hayan quedado entendidos.					
3	La administración de la entidad informa sobre las oportunidades y amenazas del entorno.					
ENDOCODIFICACIÓN						
4	Los mensajes en la entidad son claros.					
5	La administración prioriza utilizar un lenguaje amigable y claro en los mensajes.					
6	Las órdenes se caracterizan por ser sencillas de comprender.					
MENSAJE						
7	Las órdenes se caracterizan por buscar prestar el interés del destinatario.					
8	Las órdenes en la entidad tienen una lógica que permite fácilmente entender el fondo del mismo.					
9	La comunicación entre el personal es concreto y claro.					
CANAL						
10	En la entidad se utilizan diversos canales para transmitir los mensajes.					
11	Se prioriza el verificar que el canal usado para transmitir el mensaje cumplió con su finalidad.					
12	La administración de la entidad se preocupa por evitar ruidos o distorsiones en los mensajes que emite.					
DECODIFICACIÓN						
13	El personal conoce las peculiaridades de los mensajes que emite la administración de la entidad.					
14	Es fácil entender los mensajes de los demás dentro de la entidad.					
15	Conoce los signos o símbolos usados en la entidad para transmitir los mensajes.					
RECEPTOR						
16	Existe predisposición a escuchar a los demás.					
17	Se prioriza el atender los requerimientos expuestos en el mensaje.					
18	Existe un comportamiento empático con lo precisado por el emisor de los mensajes.					
RETROALIMENTACIÓN						
19	La administración de la entidad se preocupa por verificar que se entendió el mensaje emitido.					
20	La administración de la entidad se caracteriza por atender las sugerencias del personal.					

21	Se caracteriza por aportar sobre el fondo del mensaje dado.					
RELACIÓN EMPRESARIAL						
22	Existe una relación fluida entre los compañeros de trabajo.					
23	Existen buenas relaciones laborales entre la parte directiva y el personal.					
24	Se prioriza el trabajo en equipo para cumplir las metas.					
FACTOR HUMANO						
25	Se percibe que la persona es lo más importante en la entidad.					
26	La entidad prioriza estrategias para mejorar las capacidades del personal.					
27	Existen espacios en el trabajo para hablar de temas personales que afectan al trabajador.					
CULTURA DE LA EMPRESA						
28	Los valores que impulsa la entidad son acordes con los valores personales.					
29	La entidad impulsa que se apliquen determinados valores.					
30	Se prioriza que el atender las expectativas de los clientes es lo primero en la entidad.					

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

CUESTIONARIO “CLIMA LABORAL”

Estimado trabajador de la empresa vitivinícola, las siguientes aseveraciones se refieren a la percepción que Ud. tiene sobre el clima laboral existente en la entidad; marcar con una “X” en base a las siguientes opciones:

- A = Muy en desacuerdo / Nunca
- B = En desacuerdo / Casi nunca
- C = Indiferente / A veces
- D = De acuerdo / Casi siempre
- E = Muy de acuerdo / Siempre

Empresa vitivinícola:

ESTRUCTURA	MUY EN DESACUERDO	EN DESACUERDO	DE ACUERDO	MUY DE ACUERDO
1. En esta organización las tareas están claramente definidas				
2. En esta organización las tareas están lógicamente estructuradas				
3. En esta organización se tiene claro quién manda y toma las decisiones				
4. Conozco claramente las políticas de esta organización				
5. Conozco claramente la estructura organizativa de esta organización				
6. En esta organización no existen muchos papeleos para hacer las cosas.				
7. El exceso de reglas, detalles administrativos y trámites impiden que las nuevas ideas sean evaluadas (tomadas en cuenta).				
8. Aquí la productividad se ve afectada por la falta de organización y planificación.				
9. En esta organización a veces no se tiene claro a quien reportar.				
10. Nuestros jefes muestran interés porque las normas, métodos y procedimientos estén claros y se cumplan.				
RESPONSABILIDAD				
11. No nos confiamos mucho en juicios individuales en esta organización, casi todo se verifica dos veces.				
12. A mi jefe le gusta que haga bien mi trabajo sin estar verificándolo con él.				
13. Mis superiores solo trazan planes generales de lo que debo hacer, del resto yo soy responsable por el trabajo realizado.				
14. En esta organización salgo adelante cuando tomo la iniciativa y trato de hacer las cosas por mí mismo.				

15. Nuestra filosofía enfatiza que las personas deben resolver los problemas por sí mismas.				
16. En esta organización cuando alguien comete un error siempre hay una gran cantidad de excusas.				
17. En esta organización uno de los problemas es que los individuos no toman responsabilidades.				
RECOMPENSA				
18. En esta organización existe un buen sistema de promoción que ayuda a que el mejor ascienda.				
19. Las recompensas e incentivos que se reciben en esta organización son mejores que las amenazas y críticas.				
20. Aquí las personas son recompensadas según su desempeño en el trabajo.				
21. En esta organización hay muchísima crítica.				
22. En esta organización no existe suficiente recompensa y reconocimiento por hacer un buen trabajo.				
23. Cuando cometo un error me sancionan.				
DESAFIOS				
24. La filosofía de esta organización es que a largo plazo progresaremos más si hacemos las cosas lentas pero certeramente.				
25. Esta organización ha tomado riesgos en los momentos oportunos.				
26. En esta organización tenemos que tomar riesgos grandes ocasionalmente para estar delante de la				
27. La toma de decisiones en esta organización se hace con demasiada precaución para lograr la máxima efectividad.				
28. Aquí la organización se arriesga por una buena idea.				
RELACIONES				
29. Entre la gente de esta organización prevalece una atmósfera amistosa.				
30. Esta organización se caracteriza por tener un clima de trabajo agradable y sin tensiones.				
31. Es bastante difícil llegar a conocer a las personas en esta organización.				
32. Las personas en esta organización tienden a ser frías y reservadas entre sí.				
33. Las relaciones jefe – trabajador tienden a ser agradables.				
COOPERACION				
34. En esta organización se exige un rendimiento bastante alto.				
35. a dirección piensa que todo trabajo se puede mejorar.				
36. En esta organización siempre presionan para mejorar continuamente mi rendimiento personal y grupal.				

37. La dirección piensa que si todas las personas están contentas la productividad marcará bien.				
38. Aquí, es más importante llevarse bien con los demás que tener un buen desempeño.				
39. Me siento orgulloso de mi desempeño.				
ESTANDARES				
40. Si me equivoco, las cosas las ven mal mis superiores.				
41. Los jefes hablan acerca de mis aspiraciones dentro de la organización.				
42. Las personas dentro de esta organización no confían verdaderamente una en la otra.				
43. Mi jefe y compañeros me ayudan cuando tengo una labor difícil.				
44. La filosofía de nuestros jefes enfatiza el factor humano, cómo se sienten las personas, etc.				
CONFLICTO				
45. En esta organización se causa buena impresión si uno se mantiene callado para evitar desacuerdos.				
46. La actitud de nuestros jefes es que el conflicto entre unidades y departamentos puede ser bastante saludable.				
47. Los jefes siempre buscan estimular las discusiones abiertas entre individuos.				
48. Siempre puedo decir lo que pienso aunque no esté de acuerdo con mis jefes.				
49. Lo más importante en la organización, es tomar decisiones de la manera más fácil y rápida posible.				
IDENTIDAD				
50. Las personas se sienten orgullosas de pertenecer a esta organización.				
51. Me siento que soy miembro de un equipo que funciona bien.				
52. Siento que no hay mucha lealtad por parte del personal hacia la organización.				
53. En esta organización cada cual se preocupa por sus propios intereses.				

ANEXO N° 02: JUICIO DE EXPERTOS

**INFORME DE OPINION DE EXPERTO S
INSTRUMENTO: CUESTIONARIO "COMUNICACIÓN INTERNA"**

I.- DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante: Pérez Mamani, Rubens ~~Houson~~.
- 1.2. Cargo e institución donde labora: Sub Gerente de Planeamiento y A.T. – GORE Tacna.
- 1.3. Nombre del instrumento motivo de la evaluación: Cuestionario "Comunicación interna".
- 1.4. Autor del instrumento: Ricardo Sebastián Cáceres Romero.

II.- ASPECTOS DE EVALUACION:

INDICADORES	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1.CLARIDAD					X
2.OBJETIVIDAD					X
3.ACTUALIDAD					X
4.ORGANIZACION					X
5.SUFICIENCIA					X
6.INTENCIONALIDAD					X
7.CONSISTENCIA					X
8.COHERENCIA				X	
9.METODOLOGIA					X

III. OPINION DE APLICABILIDAD: Muy bueno.

IV. PROMEDIO DE VALORACION: 95%

Lugar y fecha: Tacna, 02/06/2021



Firma del Experto Informante

Dr. Rubens ~~Houson~~ Pérez Mamani

INFORME DE OPINION DE EXPERTOS
INSTRUMENTO: CUESTIONARIO "CLIMA LABORAL"

I.- DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante: Pérez Mamani, Rubens Houson
- 1.2. Cargo e institución donde labora: Sub Gerente de Planeamiento y A.T. – GORE Tacna.
- 1.3. Nombre del instrumento motivo de la evaluación: Cuestionario "Clima laboral".
- 1.4. Autor del Instrumento: Ricardo Sebastián Cáceres Romero.

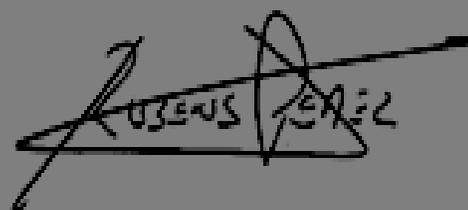
II.- ASPECTOS DE EVALUACION:

INDICADORES	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1.CLARIDAD					X
2.OBJETIVIDAD					X
3.ACTUALIDAD					X
4.ORGANIZACION					X
5.SUFICIENCIA					X
6.INTENCIONALIDAD				X	
7.CONSISTENCIA					X
8.COHERENCIA					X
9.METODOLOGIA					X

III. OPINION DE APLICABILIDAD: Muy bueno.

IV. PROMEDIO DE VALORACION: 95%

Lugar y fecha: Tacna, 02/06/2021



Firma del Experto Informante

Dr. Rubens Houson Pérez Mamani

**INFORME DE OPINION DE EXPERTOS
 INSTRUMENTO: CUESTIONARIO "COMUNICACIÓN INTERNA"**

I.- DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante: ~~Azúcar~~ Prado, Rafael Enrique.
- 1.2. Cargo e institución donde labora: Jefe del Dpto. de Psicología - Poder Judicial Tacna.
- 1.3. Nombre del instrumento motivo de la evaluación: Cuestionario "Comunicación interna".
- 1.4. Autor del Instrumento: Ricardo Sebastián Cáceres Romero.

II.- ASPECTOS DE EVALUACION:

INDICADORES	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1.CLARIDAD					X
2.OBJETIVIDAD					X
3.ACTUALIDAD					X
4.ORGANIZACION					X
5.SUFICIENCIA				X	
6.INTENCIONALIDAD					X
7.CONSISTENCIA					X
8.COHERENCIA					X
9.METODOLOGIA					X

III. OPINION DE APLICABILIDAD: Muy bueno.

IV. PROMEDIO DE VALORACION: 95%

Lugar y fecha: Tacna, 03/06/2021

Firma del Experto Informante

Dr. Rafael Enrique ~~Azúcar~~ Prado

INFORME DE OPINION DE EXPERTOS
INSTRUMENTO: CUESTIONARIO "CLIMA LABORAL"

I.- DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante: Azócar Prado, Rafael Enrique.
- 1.2. Cargo e institución donde labora: Jefe del Dpto. de Psicología - Poder Judicial Tacna.
- 1.3. Nombre del instrumento motivo de la evaluación: Cuestionario "Clima laboral".
- 1.4. Autor del instrumento: Ricardo Sebastián Cáceres Romero.

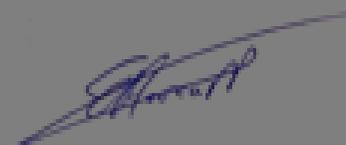
II.- ASPECTOS DE EVALUACION:

INDICADORES	Deficiente	Regular	Buena	Muy Buena	Excelente
	00-20%	21-40%	41-60%	61-80%	81-100%
1.CLARIDAD					X
2.OBJETIVIDAD					X
3.ACTUALIDAD					X
4.ORGANIZACION					X
5.SUFICIENCIA					X
6.INTENCIONALIDAD				X	
7.CONSISTENCIA					X
8.COHERENCIA					X
9.METODOLOGIA					X

III. OPINION DE APLICABILIDAD: Muy bueno.

IV. PROMEDIO DE VALORACION: 95%

Lugar y fecha: Tacna, 03/06/2021



Finna del Experto Informante

Dr. Rafael Enrique Azócar Prado

**INFORME DE OPINION DE EXPERTOS
INSTRUMENTO: CUESTIONARIO "COMUNICACIÓN INTERNA"**

I.- DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante: Ramírez Charca, Edith Diana.
- 1.2. Cargo e institución donde labora: Docente de la UNJBG.
- 1.3. Nombre del instrumento motivo de la evaluación: Cuestionario "Comunicación interna".
- 1.4. Autor del instrumento: Ricardo Sebastián Cáceres Romero.

II.- ASPECTOS DE EVALUACION:

INDICADORES	Deficiente	Regular	Buena	Muy Buena	Excelente
	00-20%	21-40%	41-60%	61-80%	81-100%
1.CLARIDAD					X
2.OBJETIVIDAD					X
3.ACTUALIDAD				X	
4.ORGANIZACION					X
5.SUFICIENCIA					X
6.INTENCIONALIDAD					X
7.CONSISTENCIA					X
8.COHERENCIA					X
9.METODOLOGIA					X

III. OPINION DE APLICABILIDAD: Muy bueno.

IV. PROMEDIO DE VALORACION: 95%

Lugar y fecha: Tacna, 04/06/2021



Firma del Experto Informante

Mgr. Edith Diana Ramírez Charca

**INFORME DE OPINION DE EXPERTOS
INSTRUMENTO: CUESTIONARIO "CLIMA LABORAL"**

I.- DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante: Ramírez Charca, Edith Diana.
- 1.2. Cargo e institución donde labora: Docente de la UNJBG.
- 1.3. Nombre del instrumento motivo de la evaluación: Cuestionario "Clima laboral".
- 1.4. Autor del Instrumento: Ricardo Sebastián Cáceres Romero.

II.- ASPECTOS DE EVALUACION:

INDICADORES	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy Buena 61-80%	Excelente 81-100%
1.CLARIDAD					X
2.OBJETIVIDAD					X
3.ACTUALIDAD					X
4.ORGANIZACION					X
5.SUFICIENCIA					X
6.INTENCIONALIDAD					X
7.CONSISTENCIA					X
8.COHERENCIA				X	
9.METODOLOGIA					X

III. OPINION DE APLICABILIDAD: Muy bueno.

IV. PROMEDIO DE VALORACION: 95%

Lugar y fecha: Tacna, 04/06/2021



Firma del Experto Informante

Mgr. Edith Diana Ramírez Charca

ANEXO N° 03: CONFIABILIDAD

VARIABLE “COMUNICACIÓN INTERNA”

<i>Estadísticas de fiabilidad</i>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,884	30

VARIABLE “CLIMA LABORAL”

<i>Estadísticas de fiabilidad</i>	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0,895	27