



TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN

“Propuesta de un plan de comunicación organizacional para mejorar el clima laboral en colaboradores del área administrativa de un instituto superior de idiomas en el distrito de La Molina, 2026.”

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE
Bachiller en Administración y Dirección de Negocios
Bachiller en Comunicación Estratégica

PRESENTADO POR:

Carbonero Peñaloza, Cindy Milagros - Administración y Dirección de Negocios
Paucar Huaman, Lucero Yahaira - Comunicación Estratégica

ASESOR

Quijano Aranibar, Ivan Ernesto

LIMA, PERÚ

2026

Propuesta de un plan de comunicación organizacional para mejorar el clima laboral en colaboradores del área administrativa de un instituto superior de idiomas en el distrito de La Molina, 2026.



ASESOR Y MIEMBROS DEL JURADO

ASESOR:

Quijano Aranibar, Ivan Ernesto

MIEMBROS DEL JURADO

Ortiz Clarke, Dafne Ivette

Saco Vértiz Osterloh, Sandra Elizabeth

Velasquez Tapullima, Pedro Alfonso

INFORME TURNITIN

Propuesta de un plan de comunicación organizacional para mejorar el clima laboral en colaboradores del área administra...

- My Files
- My Files
- Instituto San Ignacio de Loyola - ISIL

Detalles del documento

Identificador de la entrega
trn:oid::30163:569092626

Fecha de entrega
19 mar 2026, 8:10 a.m. GMT-5

Fecha de descarga
19 mar 2026, 9:16 a.m. GMT-5

Nombre del archivo
Propuesta de un plan de comunicación organizacional para mejorar el clima laboral en colabor....docx

Tamaño del archivo
772.1 KB

112 páginas

21.089 palabras

120.468 caracteres

20% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Texto citado
- Texto mencionado
- Coincidencias menores (menos de 10 palabras)

Exclusiones

- N.º de coincidencias excluidas

Fuentes principales

- 17% Fuentes de Internet
- 1% Publicaciones
- 12% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

ÍNDICE TEMÁTICO

ASESOR Y MIEMBROS DEL JURADO	2
RESULTADO DEL INFORME TURNITIN.....	3
ÍNDICE TEMÁTICO	4
ÍNDICE DE TABLAS	7
ÍNDICE DE FIGURAS.....	9
RESUMEN.....	11
ABSTRACT	13
INTRODUCCIÓN	15
I. INFORMACIÓN GENERAL	18
1.1. Título del proyecto.....	18
1.2. Área estratégica de desarrollo prioritario	18
1.3. Actividad económica en la que se aplicaría la innovación o investigación aplicada	18
1.4. Localización o alcance de la solución.....	19
II. DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN APLICADA O INNOVACIÓN	20
2.1. Planteamiento del problema.....	20
2.1.1. Problemas de investigación	23
2.2. Justificación	23
2.3. Marco referencial	25
2.4. Resumen ejecutivo.....	38
2.5. Características técnicas o atributos del proyecto.....	39
2.6. Análisis comparativo de atributos, características, mejoras o novedades tecnológicas.....	40
2.7. Objetivo general y específicos: propósito del proyecto.....	41
2.8. Componente del proyecto	41

2.9. Resultados generales: componente del proyecto	42
2.10. Plan de actividades del proyecto	44
2.11. Metodología del proyecto: diseños experimentales, sistemas de registros, técnicas a utilizar, factores y variables a estudiar	44
III. ESTIMACIÓN DEL COSTO DEL PROYECTO	50
3.1. Estimación de los costos necesarios para la implementación	50
IV. RESULTADOS DE INVESTIGACIÓN	52
4.1. Análisis de resultados descriptivos	52
V. SUSTENTO DEL MERCADO	87
5.1. Alcance esperado del mercado	87
5.2. Descripción del mercado objetivo real o potencial del producto o servicio de forma de comercialización innovadora	88
5.3. Descripción de la propuesta de innovación o del modelo de negocio	89
5.3.1. Diagnóstico situacional	90
5.3.2. Propuesta de valor	91
5.3.3. Fuentes de ingresos	91
5.3.5. Estrategia de penetración en el mercado	92
5.3.6. Actividades productivas propias y externas	93
5.3.7. Alianzas	93
VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	95
6.1. Conclusiones	95
6.2. Recomendaciones	97
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	99
VIII. ANEXOS	102
8.1. Reporte de impacto y resultados	102
8.2. Matriz de consistencia	103

8.3. Matriz de operacionalización de variables.....	105
8.4. Instrumentos de recolección de datos	107

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla A Atributos de un proceso: Plan de comunicación organizacional	40
Tabla B Plan de comunicación organizacional	41
Tabla C Valor del coeficiente de confiabilidad	49
Tabla D Estimación de costos para el desarrollo de investigación	50
Tabla E Características según sexo de los trabajadores	52
Tabla 1 Claridad de mensajes	53
Tabla 2 Claridad de instrucciones	54
Tabla 3 Transparencia de decisiones	55
Tabla 4 Canales de comunicación	56
Tabla 5 Comunicación oportuna	57
Tabla 6 Claridad informativa	58
Tabla 7 Precisión de instrucciones	59
Tabla 8 Coherencia informativa	60
Tabla 9 Uniformidad informativa	61
Tabla 10 Precisión informativa	62
Tabla 11 Coherencia comunicacional	63
Tabla 12 Coherencia operativa	64
Tabla 13 Retroalimentación laboral	65
Tabla 14 Retroalimentación posterior	66
Tabla 15 Identificación de fortalezas	67
Tabla 16 Efectividad de la retroalimentación	68
Tabla 17 Comunicación oportuna	69
Tabla 18 Exactitud del mensaje	70
Tabla 19 Accesibilidad del superior	71
Tabla 20 Accesibilidad del superior	72
Tabla 21 Resolución de conflictos	73
Tabla 22 Gestión de conflictos	74
Tabla 23 Apoyo entre compañeros	75
Tabla 24 Trabajo en equipo	76
Tabla 25 Reconocimiento laboral	77
Tabla 26 Comentarios positivos	78
Tabla 27 Sentido de pertenencia	79
Tabla 28 Compromiso institucional	80
Tabla 29 Respeto laboral	81

Propuesta de un plan de comunicación organizacional para mejorar el clima laboral en colaboradores del área administrativa de un instituto superior de idiomas en el distrito de La Molina, 2026.



Tabla 30	Disponibilidad de recursos	82
Tabla 31	Estado de los equipos	83
Tabla 32	Consideración de opiniones	84
Tabla 33	Comunicación de decisiones	85
Tabla 34	Liderazgo positivo	86
Tabla F	Contexto de mercado	88
Tabla G	Clientes potenciales	89
Tabla H	Análisis FODA del Instituto Superior de Idiomas de La Molina	90

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.	
Figura A	Distribución según el sexo de trabajadores	52
Figura 1	Claridad de mensajes	53
Figura 2	Claridad de instrucciones	54
Figura 3	Transparencia de decisiones	55
Figura 4	Canales de comunicación	56
Figura 5	Comunicación oportuna	57
Figura 6	Claridad informativa	58
Figura 7	Precisión de instrucciones	59
Figura 8	Coherencia informativa	60
Figura 9	Uniformidad informativa	61
Figura 10	Precisión informativa	62
Figura 11	Coherencia comunicacional	63
Figura 12	Coherencia operativa	64
Figura 13	Retroalimentación laboral	65
Figura 14	Retroalimentación posterior	66
Figura 15	Identificación de fortalezas	67
Figura 16	Efectividad de la retroalimentación	68
Figura 17	Comunicación oportuna	69
Figura 18	Exactitud del mensaje	70
Figura 19	Accesibilidad del superior	71
Figura 20	Accesibilidad del superior	72
Figura 21	Resolución de conflictos	73
Figura 22	Gestión de conflictos	74
Figura 23	Apoyo entre compañeros	75
Figura 24	Trabajo en equipo	76
Figura 25	Reconocimiento laboral	77
Figura 26	Comentarios positivos	78
Figura 27	Sentido de pertenencia	79
Figura 28	Compromiso institucional	80
Figura 29	Respeto laboral	81
Figura 30	Disponibilidad de recursos	82
Figura 31	Estado de los equipos	83
Figura 32	Consideración de opiniones	84
Figura 33	Comunicación de decisiones	85

RESUMEN

Introducción. El presente proyecto de investigación aborda la problemática del clima laboral en el área administrativa de un instituto superior de idiomas ubicado en el distrito de La Molina, evidenciada por la ausencia de un plan de comunicación organizacional formalizado, la falta de claridad en los canales de comunicación interna y la escasa retroalimentación entre las jefaturas y los colaboradores. Estas debilidades afectan la interacción interna y generan percepciones desfavorables en el ambiente de trabajo.

Objetivo. Proponer un plan de comunicación organizacional que contribuya a mejorar el clima laboral de los colaboradores del área administrativa durante el año 2026.

Metodología. La investigación se desarrollará bajo un enfoque cuantitativo, utilizando la técnica de la encuesta como instrumento principal para recoger información sobre la percepción del personal respecto a la comunicación interna y el clima laboral. **Resultados.**

Con base en los resultados del diagnóstico que evidencian que la comunicación interna y el clima laboral presentan una percepción mayoritariamente favorable, aunque con aspectos por fortalecer. En relación con la recepción de información de importancia, el 70 % de los trabajadores manifestó que siempre o casi siempre recibe la información de forma rápida y efectiva; sin embargo, un 30 % señaló que la recibe solo a veces o casi nunca, lo que evidencia deficiencias en la oportunidad y consistencia del flujo informativo. Respecto al clima de respeto y cordialidad en el área administrativa, el 87 % de los encuestados indicó que siempre o casi siempre percibe un ambiente laboral respetuoso, mientras que un 13 % manifestó que esta condición se presenta de manera ocasional o casi nunca, reflejando la necesidad de fortalecer las prácticas de comunicación y liderazgo orientadas a mejorar las relaciones interpersonales. **Propuesta de implementación.** La propuesta se centrará en la implementación de un plan de comunicación organizacional concebido como una herramienta de gestión que permita mejorar el clima laboral, fortalecer las relaciones internas y generar un entorno organizacional más participativo y eficiente. **Conclusión.** Se concluye que la propuesta de implementación del plan de comunicación organizacional podría contribuir al desempeño institucional y a la satisfacción de los colaboradores,

Propuesta de un plan de comunicación organizacional para mejorar el clima laboral en colaboradores del área administrativa de un instituto superior de idiomas en el distrito de La Molina, 2026.



favoreciendo un entorno organizacional más eficiente y alineado con los objetivos de la institución.

Palabras claves: Clima laboral; comunicación organizacional; consistencia; deficiencias; flujo informativo; implementación; plan de comunicación.

ABSTRACT

This research project addresses the issue of the work climate in the administrative department of a higher language institute located in the La Molina district, evidenced by the absence of a formalized organizational communication plan, the lack of clarity in internal communication channels, and the scarce feedback between management and staff. These weaknesses affect internal interaction and generate unfavorable perceptions in the work environment. **Objective.** To propose an organizational communication plan that contributes to improving the work climate for the administrative staff during the year 2026. **Methodology.** The research will be conducted under a quantitative approach, using the survey technique as the main instrument to collect information on staff perception regarding internal communication and work climate. **Results.** Based on the diagnostic results, internal communication and the work climate present a predominantly favorable perception, albeit with areas requiring reinforcement. Regarding the reception of important information, 70% of the employees stated that they always or almost always receive information quickly and effectively; however, 30% indicated that they receive it only sometimes or almost never, highlighting deficiencies in the timeliness and consistency of the information flow. Concerning the climate of respect and cordiality in the administrative department, 87% of the respondents indicated that they always or almost always perceive a respectful work environment, while 13% stated that this condition occurs occasionally or almost never, reflecting the need to strengthen communication and leadership practices aimed at improving interpersonal relations. **Implementation Proposal.** The proposal will focus on the implementation of an organizational communication plan conceived as a management tool to improve the work climate, strengthen internal relations, and generate a more participatory and efficient organizational environment. **Conclusion.** It is concluded that the proposed implementation of the organizational communication plan could contribute to institutional performance and staff satisfaction, fostering a more efficient organizational environment aligned with the institution's objectives.

Propuesta de un plan de comunicación organizacional para mejorar el clima laboral en colaboradores del área administrativa de un instituto superior de idiomas en el distrito de La Molina, 2026.



Keywords: communication plan; consistency; deficiencies; implementation; information flow; organizational communication; work climate.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación tiene como tema principal la comunicación organizacional y el clima laboral en el área administrativa de una institución educativa superior. En este sentido, la comunicación organizacional constituye un elemento fundamental para el adecuado funcionamiento de las instituciones educativas, ya que influye directamente en la coordinación de actividades, las relaciones laborales y el clima laboral de los colaboradores. En el ámbito administrativo, una comunicación interna deficiente puede generar desinformación, dificultades en la coordinación del trabajo y percepciones negativas en el entorno laboral, afectando el desempeño institucional.

En este contexto, el estudio se desarrolla en un instituto privado de idiomas ubicado en el distrito de La Molina, donde se han identificado dificultades relacionadas con la comunicación organizacional en el área administrativa. Entre las principales debilidades observadas se encuentran la ausencia de un plan de comunicación organizacional formalizado, la falta de claridad en los canales de comunicación interna y una limitada retroalimentación entre las jefaturas y los colaboradores. Estas situaciones han generado problemas en la coordinación de actividades, confusión en la transmisión de la información y una percepción desfavorable del clima laboral por parte de los colaboradores administrativos, lo que evidencia la necesidad de abordar esta problemática desde una perspectiva comunicacional.

En tanto, la importancia de este estudio radica en el impacto que un clima laboral poco favorable tiene tanto en la institución como en sus colaboradores. La deficiente gestión de la comunicación interna puede afectar la eficiencia de los procesos administrativos, el cumplimiento de funciones y la satisfacción del personal, repercutiendo directamente en el funcionamiento general de la institución educativa. Por ello, resulta necesario plantear una intervención que permita ordenar los procesos de comunicación

Propuesta de un plan de comunicación organizacional para mejorar el clima laboral en colaboradores del área administrativa de un instituto superior de idiomas en el distrito de La Molina, 2026.



interna y fortalecer la interacción entre los distintos niveles jerárquicos, contribuyendo así a la mejora del clima laboral.

Por todo lo mencionado, el objetivo general de la investigación es proponer un plan de comunicación organizacional para mejorar el clima laboral de los colaboradores del área administrativa de un instituto superior de idiomas del distrito de La Molina, durante el año 2026. El estudio se limita exclusivamente al área administrativa y considera a la totalidad de sus colaboradores, por lo que la población será de tipo censal. Desde el enfoque metodológico, la investigación se desarrollará bajo un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental y de tipo aplicado, utilizando la técnica de la encuesta para la recolección de datos, a fin de diagnosticar la percepción de los colaboradores respecto a la comunicación organizacional y el clima laboral.

Por consiguiente, la presente investigación se ha organizado en ocho capítulos.

En el capítulo I, se presenta la información general del estudio, que comprende la identificación del problema, la formulación de los objetivos, la justificación y el alcance de la investigación.

En el capítulo II, se incluye la descripción de la investigación, abordando los fundamentos teóricos y conceptuales relacionados con la comunicación organizacional y el clima laboral.

En el capítulo III, se desarrolla la estimación del costo del proyecto, detallando los costos necesarios para la implementación del plan de comunicación organizacional.

En el capítulo IV, se presentan los resultados de la investigación, a partir del análisis de resultados descriptivos e inferenciales obtenidos del diagnóstico.

En el capítulo V, se expone el sustento del mercado, considerando el alcance esperado, la descripción del mercado objetivo real o potencial, así como la propuesta de

innovación, el modelo de negocio, la propuesta de valor, las fuentes de ingresos, las estrategias de penetración en el mercado, las actividades productivas y las alianzas estratégicas.

En el capítulo VI, se presentan las conclusiones y recomendaciones del estudio.

En el capítulo VII, se consignan las referencias bibliográficas utilizadas en la investigación.

Finalmente, en el capítulo VIII, se incluyen los anexos, que comprenden el informe Turnitin, el reporte de impacto y resultados, la matriz de consistencia, la matriz de operacionalización de variables, los instrumentos de recolección de datos y la validación de expertos.

I. INFORMACIÓN GENERAL

1.1. Título del proyecto

Propuesta de un plan de comunicación organizacional para mejorar el clima laboral en colaboradores del área administrativa de un instituto superior de idiomas en el distrito de La Molina, 2026.

1.2. Área estratégica de desarrollo prioritario

La presente investigación tendrá un impacto en el ámbito del Hábitat y Desarrollo Humano, ya que busca optimizar los procesos de comunicación dentro de la organización con el propósito de mejorar la productividad, la motivación y el bienestar de los trabajadores administrativos del instituto de idiomas de la sede La Molina.

1.3. Actividad económica en la que se aplicaría la innovación o investigación aplicada

El presente estudio se enmarca en el eje temático de la Gestión del Talento Humano, desde el cual se busca fortalecer los procesos de comunicación interna como una estrategia orientada a la mejora del clima laboral. En ese sentido, la propuesta planteada considera que una comunicación organizacional adecuada constituye un factor relevante para el bienestar y desempeño de los colaboradores.

La comunicación organizacional facilita la interacción efectiva entre los miembros de una institución, permitiendo el intercambio de información y la coordinación de actividades. En particular, la comunicación interna cumple una función esencial, ya que contribuye a que los trabajadores se identifiquen con la cultura organizacional y desarrollen un mayor sentido de pertenencia hacia la institución. En este sentido, (Chiavenato et al., 2017) señala que la comunicación interna es un proceso fundamental para integrar a los colaboradores con los objetivos organizacionales, favoreciendo la motivación, el compromiso y el clima laboral.

Asimismo, la comunicación interna permite gestionar de manera adecuada las relaciones entre los stakeholders internos, convirtiéndose en un elemento clave para el fortalecimiento de vínculos laborales positivos. Para ello, se apoya en el uso de diversas técnicas y medios comunicativos que aseguren que los colaboradores se mantengan informados, motivados y comprometidos con el logro de los objetivos institucionales.

1.4. Localización o alcance de la solución

El plan de comunicación propuesto se orienta a fortalecer el clima laboral en un instituto de idiomas ubicado en el distrito de La Molina. Para ello, se priorizará el uso de medios de comunicación digitales como herramientas estratégicas que permitan promover la integración entre los colaboradores y asegurar una adecuada difusión de la información relacionada con las actividades y eventos institucionales. Asimismo, estos medios facilitarán el acceso oportuno a la información, considerando las distintas modalidades de trabajo, ya sea presencial o virtual.

II. DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN APLICADA O INNOVACIÓN

2.1. Planteamiento del problema

La comunicación organizacional se concibe como el conjunto de estrategias, medios y acciones comunicativas que se ponen en marcha dentro de una institución con la finalidad de fortalecer la interacción, la integración y, aspecto crucial, el flujo de información entre sus colaboradores (Chiavenato et al., 2017). Su esencia radica en ser absolutamente indispensable para el funcionamiento y desarrollo normal de cualquier organización, tal como lo ha señalado la literatura especializada.

Este proceso, de hecho, no es un acto totalmente espontáneo, sino una herramienta de trabajo diseñada para gestionar los diversos intercambios humanos, relacionando las necesidades e intereses de la organización con los de su personal y la sociedad en general.

A nivel global, la preocupación por el entorno de trabajo y la gestión de personas es una constante que ocupa a directivos y académicos. Un ambiente laboral positivo, o clima laboral, es vital porque influye directamente en la productividad y en la eficiencia que demuestra el personal. Diversos estudios sostienen que los colaboradores que perciben un ambiente laboral favorable tienden a mostrar mayores niveles de productividad y eficiencia.

En el contexto latinoamericano, sin embargo, a veces las organizaciones enfrentan desafíos serios en este ámbito tan sensible. El clima laboral, que es la percepción que tienen los miembros sobre el ambiente de trabajo y cómo este afecta su motivación y comportamiento (Chiavenato et al., 2017), se ve afectado a menudo por deficiencias que residen en la forma en que se comunica la institución. En este sentido, una gestión adecuada de la comunicación interna en las instituciones del sector público se asocia con la construcción de un clima organizacional más favorable, al promover relaciones laborales más sólidas, mayor compromiso y una mejor comprensión de los objetivos institucionales. No obstante, se reconoce que aún existen limitaciones en la planificación y ejecución de

los procesos comunicativos internos, lo que evidencia la necesidad de fortalecer su gestión estratégica (Charry Condor, 2018).

A nivel nacional, en el Perú, estudios realizados en unidades de gestión educativa local evidencian que una comunicación interna deficiente afecta negativamente el clima organizacional, generando desmotivación y dificultades en las relaciones interpersonales; mientras que una comunicación más clara y estructurada contribuye a un ambiente laboral más favorable (Curilla et al., 2023).

Es más, desde un enfoque teórico, se sostiene que un clima de comunicación organizacional poco favorable puede debilitar el entusiasmo laboral de los colaboradores, afectando negativamente su desempeño y percepción del entorno de trabajo. El libro *The effect of the organizational communication climate and work enthusiasm on employee performance* plantea que las deficiencias en la comunicación interna, así como la falta de motivación y reconocimiento, influyen directamente en la actitud y el rendimiento de los trabajadores dentro de las organizaciones (Lantara, 2019). En otras palabras, la comunicación no está fluyendo como debería, deteriorando la experiencia y el bienestar del trabajador.

En el caso particular del Instituto de Idiomas, sede La Molina, nos centraremos en los trabajadores administrativos, donde la meta es mejorar el clima laboral. La comunicación interna, el eje temático central de esta investigación, es un elemento clave para mantener vínculos positivos, ya que se encarga de gestionar las relaciones entre los stakeholders internos. Por lo tanto, cualquier deficiencia en la forma en que el instituto se comunica internamente podría estar impactando de forma negativa en el ambiente de trabajo (Fiallo Moncayo et al., 2015)

La literatura especializada en comunicación organizacional señala que las dificultades en el clima laboral dentro de las instituciones educativas suelen estar vinculadas a una gestión inadecuada de la comunicación interna. En este sentido, el libro *La Gestión de la Comunicación Interna y el Clima Organizacional en el Sector Público*

Propuesta de un plan de comunicación organizacional para mejorar el clima laboral en colaboradores del área administrativa de un instituto superior de idiomas en el distrito de La Molina, 2026.



explica que la ausencia de canales formales, así como la limitada sistematización de espacios de información y retroalimentación, debilita la coordinación interna y las relaciones laborales. Asimismo, se plantea que la falta de mecanismos de comunicación ascendente restringe la participación de los colaboradores, afectando su sentido de pertenencia y compromiso institucional. Cuando la información no se transmite de manera clara y oportuna, se incrementa la desinformación y la percepción de incertidumbre, impactando negativamente en el clima organizacional (Charry Condor, 2018).

Las consecuencias de un clima de comunicación organizacional limitado o inadecuado se manifiestan en el desempeño de los colaboradores y en la percepción del clima laboral. En este sentido, una comunicación interna poco clara y oportuna afecta el entusiasmo laboral, reduciendo la motivación, el compromiso y la satisfacción en el trabajo. Por el contrario, un clima comunicacional caracterizado por la claridad, la oportunidad y la participación favorece actitudes positivas y un mejor desempeño en las funciones asignadas, influyendo directamente en la productividad y eficiencia organizacional (Lantara, 2019).

En el Instituto Superior de Idiomas, sede La Molina, se ha identificado que la comunicación interna dirigida al personal administrativo no se encuentra debidamente estructurada ni sistematizada, evidenciándose la ausencia de un plan formal de comunicación organizacional. Esta situación se manifiesta en el uso de canales informales, la limitada retroalimentación y la escasa participación de los colaboradores en los procesos comunicativos, lo cual podría estar influyendo negativamente en la percepción del clima laboral del personal administrativo. Asimismo, la falta de claridad y oportunidad en la información dificulta la coordinación de las actividades administrativas, afectando la motivación, el sentido de pertenencia y el compromiso institucional.

Ante este contexto, resulta pertinente analizar de manera rigurosa la relación entre la comunicación organizacional y el clima laboral en los trabajadores administrativos del

Propuesta de un plan de comunicación organizacional para mejorar el clima laboral en colaboradores del área administrativa de un instituto superior de idiomas en el distrito de La Molina, 2026.



Instituto de Idiomas, sede La Molina, con la finalidad de generar evidencia

empírica que sustente la formulación de una propuesta de plan de comunicación organizacional orientada a la mejora del ambiente laboral y del desempeño organizacional, considerando las características y necesidades propias del personal administrativo.

2.1.1. Problemas de investigación

Problema general. ¿De qué manera es la propuesta de un plan de comunicación organizacional para mejorar el clima laboral en colaboradores del área administrativa de un instituto superior de idiomas en el distrito de La Molina, 2026?

Problemas específicos. Los principales problemas específicos son:

¿De qué manera es la propuesta de un plan de comunicación organizacional para mejorar las condiciones laborales en colaboradores del área administrativa de un instituto superior de idiomas en el distrito de La Molina, 2026?

¿De qué manera es la propuesta de un plan de comunicación organizacional para mejorar las relaciones interpersonales en colaboradores del área administrativa de un instituto superior de idiomas en el distrito de La Molina, 2026?

¿De qué manera es la propuesta de un plan de comunicación organizacional para mejorar la motivación y reconocimiento en colaboradores del área administrativa de un instituto superior de idiomas en el distrito de La Molina, 2026?

¿De qué manera es la propuesta de un plan de comunicación organizacional para mejorar el liderazgo directivo en colaboradores del área administrativa de un instituto superior de idiomas en el distrito de La Molina, 2026?

2.2. Justificación

2.2.1. Justificación teórica

Desde el punto de vista teórico, el presente proyecto de investigación se justifica debido a la escasa producción académica sobre la comunicación organizacional y el clima laboral dentro del contexto específico de los institutos de idiomas. Si bien existen investigaciones previas que abordan ambas variables de forma independiente en organizaciones educativas, son limitados los estudios que profundizan en su relación directa en instituciones dedicadas a la enseñanza de idiomas. En ese sentido, el estudio permitirá ampliar y fortalecer el marco teórico existente, integrando aportes conceptuales relacionados con la comunicación organizacional, la comunicación interna y el clima laboral, a partir de evidencia empírica obtenida en un entorno institucional concreto, contribuyendo así al análisis académico de estas variables en el ámbito educativo.

2.2.2. Justificación metodológica

Se ha optado por un enfoque cuantitativo y un diseño no experimental, observando las cosas tal cual suceden. El uso de la encuesta mediante un cuestionario permite cuantificar y asumir números a las opiniones de los participantes. Por tanto, el cuestionario se basa en escalas y preguntas adaptadas a la realidad local. Además, el análisis estadístico de estas variables (comunicación y clima) servirá de base sólida para futuras investigaciones que quieran replicar el estudio en otros contextos educativos.

2.2.3. Justificación práctica

En la actualidad, el instituto superior de idiomas, objeto de estudio, presenta una problemática concreta y verificable en su dinámica organizacional, relacionada con deficiencias en los procesos de comunicación interna. Los datos recolectados evidencian que una proporción significativa de los colaboradores del área administrativa percibe que las razones que motivan los cambios institucionales solo son comunicadas de manera ocasional. Esta situación revela una brecha comunicacional relevante entre los niveles directivos y el personal operativo, generando que las acciones laborales se ejecuten más

por cumplimiento formal que por comprensión de los objetivos institucionales.

En consecuencia, se debilita el sentido de pertenencia, la confianza organizacional y la cohesión interna, elementos fundamentales para un clima laboral favorable.

Frente a este escenario, la presente investigación aplicada propone un plan de comunicación organizacional como una herramienta estratégica orientada a mejorar el clima laboral. Dicho plan contempla la implementación de mecanismos formales de comunicación, como boletines informativos, espacios de retroalimentación y mensajes institucionales estructurados, que permitan transmitir de manera clara, oportuna y coherente las decisiones, cambios y lineamientos de la gestión. La finalidad es reducir la incertidumbre, fortalecer la comprensión organizacional y promover una cultura comunicativa basada en la transparencia y el diálogo interno.

Desde una perspectiva práctica, la propuesta resulta pertinente y necesaria, ya que permitirá al instituto contar con una solución contextualizada y viable para atender una problemática que, de no ser abordada oportunamente, podría derivar en un entorno laboral tenso, desmotivación del personal y disminución del desempeño administrativo. Asimismo, la aplicación del plan de comunicación contribuirá a alinear los objetivos institucionales con las percepciones y expectativas de los colaboradores, favoreciendo relaciones laborales más saludables y un clima organizacional más positivo y sostenible en el tiempo.

2.3. Marco referencial

2.3.1. Antecedentes de investigación

Antecedentes nacionales. A continuación, se exhiben los antecedentes nacionales más significativos para la presente investigación:

Charry Condor (2018), en la revista de investigación, “La Gestión de la Comunicación Interna y el Clima Organizacional en el Sector Público”, el autor realizó un estudio orientado a comprender cómo se configura el clima laboral dentro de distintas

organizaciones peruanas. El autor trabajó con colaboradores administrativos de instituciones educativas y empresas, empleando un enfoque cuantitativo y utilizando una escala de medición del clima laboral diseñada y validada por el mismo, la cual permitió evaluar aspectos como la comunicación interna, las relaciones interpersonales, el estilo de liderazgo, la motivación y la estructura organizacional. El análisis de los resultados evidenció que las organizaciones que promueven espacios de comunicación efectiva y participación activa presentan mejores condiciones de convivencia laboral y mayor compromiso por parte de los trabajadores. En sus conclusiones, el autor señaló que el fortalecimiento del clima laboral requiere de estrategias organizacionales planificadas, especialmente en materia de comunicación interna, orientadas a mejorar la interacción entre los colaboradores, reforzar el sentido de pertenencia y consolidar una cultura organizacional favorable.

Curilla et al. (2023), en su estudio titulado “Influencia de la comunicación interna en el clima organizacional de una unidad de gestión educativa local en el Perú”, desarrollaron una investigación en una unidad de gestión educativa local, dirigida al personal que conforma dicha institución. El estudio se abordó desde un enfoque explicativo, empleando métodos deductivos e inferenciales, y utilizando cuestionarios como técnica principal de recolección de datos. Los autores analizaron la comunicación interna como un factor determinante en el clima organizacional, considerando dimensiones como las relaciones interpersonales, los estilos de gestión y la satisfacción laboral. En sus aportes, destacaron que una comunicación interna eficaz y estructurada favorece la mejora del clima organizacional, fortalece el compromiso de los trabajadores y promueve un ambiente laboral más colaborativo y estable.

Zarate Avila (2025), en su investigación titulada “Comunicación interna y satisfacción laboral en trabajadores administrativos del Vicerrectorado de Investigación de la Universidad Nacional de Tumbes”, desarrolló un estudio con enfoque cuantitativo y diseño no experimental, dirigido a los colaboradores administrativos de dicha dependencia

universitaria. Para la recolección de información se emplearon cuestionarios

previamente validados, aplicados a una muestra censal. La investigación se centró en analizar la comunicación interna y la satisfacción laboral como variables relevantes en el contexto administrativo universitario, considerando los distintos tipos de comunicación que se presentan dentro de la organización. El autor destacó la importancia de una comunicación interna estructurada, clara y bidireccional como elemento clave para fortalecer la satisfacción laboral y favorecer un clima organizacional adecuado en instituciones de educación superior.

Hurtado Oscoco (2018), en la investigación titulada “Comunicación organizacional interna y el clima laboral de los trabajadores administrativos de la Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas – 2017”, empleó un enfoque cuantitativo con diseño no experimental, de tipo correlacional, para determinar la relación entre las variables de comunicación organizacional interna y clima laboral en una muestra de 107 colaboradores administrativos. Se utilizaron entrevistas, encuestas y cuestionarios para la recolección de datos. Los resultados mostraron que las deficiencias en la comunicación interna se relacionaron con percepciones más negativas del clima laboral, mientras que una comunicación más clara y estructurada fue asociada con indicadores positivos de ambiente de trabajo. A partir de estos hallazgos, la autora recomendó la implementación de mecanismos de comunicación más efectivos y formales, con el propósito de fortalecer la integración y satisfacción de los trabajadores dentro de la institución.

Antecedentes internacionales. A continuación, se exhiben los antecedentes internacionales más significativos para la presente investigación:

Lantara (2019), en su estudio titulado “The effect of the organizational communication climate and work enthusiasm on employee performance”, el autor analizó la relación entre el clima de comunicación organizacional, el entusiasmo por el trabajo y el desempeño de los colaboradores dentro de una organización. La investigación se

Propuesta de un plan de comunicación organizacional para mejorar el clima laboral en colaboradores del área administrativa de un instituto superior de idiomas en el distrito de La Molina, 2026.



desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, empleando encuestas aplicadas a los trabajadores para recoger información sobre la forma en que perciben la comunicación interna y su influencia en el rendimiento laboral. Los resultados evidenciaron que cuando la comunicación es clara y existe apertura al intercambio de información, los colaboradores muestran mayores niveles de compromiso y eficiencia en el cumplimiento de sus funciones. En sus conclusiones, el autor señala que un clima organizacional favorable se ve fortalecido por una comunicación interna adecuada, por lo que recomienda la implementación de acciones comunicacionales que promuevan la participación, el trabajo colaborativo y el fortalecimiento de las relaciones laborales dentro de la organización.

Gehrau et al. (2024), en su investigación titulada “The impact of internal communication on individual empowerment: Findings of a representative employee survey in Germany”, tuvieron como objetivo analizar el impacto de la comunicación interna en el empoderamiento individual de los empleados dentro de las organizaciones. La metodología empleada fue de enfoque cuantitativo, basada en un estudio descriptivo–correlacional mediante la aplicación de encuestas a una muestra representativa de trabajadores en Alemania. Se concluye que una comunicación interna efectiva no solo influye en la satisfacción laboral, sino que fortalece el empoderamiento del personal, permitiendo que los empleados se sientan capaces de actuar y tomar decisiones, lo cual contribuye directamente a un clima laboral positivo.

Lovato Salao (2013), en su investigación titulada “El rol de la comunicación en el clima laboral”, desarrolló un estudio en una institución, con el objetivo de analizar la influencia de la comunicación organizacional en el clima laboral. La investigación se realizó bajo un enfoque cualitativo, utilizando una metodología descriptiva–analítica, apoyada en entrevistas semiestructuradas y revisión documental. Los resultados evidenciaron que una comunicación interna deficiente genera conflictos, desmotivación y un deterioro del clima laboral, mientras que una comunicación clara, oportuna y participativa contribuye a mejorar el ambiente de trabajo y el desempeño del personal. El estudio concluyó que la

comunicación organizacional constituye un eje estratégico fundamental para el fortalecimiento del clima laboral en las organizaciones.

(Córdova Lema et al., 2024), en su investigación titulada “Clima laboral y comunicación organizacional: plan de mejora desde el neuroliderazgo en educación”, desarrollaron un estudio en una institución educativa con el objetivo de diagnosticar el clima laboral y la comunicación organizacional para proponer un plan de mejora. La investigación presentó un enfoque mixto y una metodología descriptiva–propositiva, aplicando encuestas, entrevistas y análisis estadístico. Los resultados evidenciaron deficiencias en la comunicación interna y en los estilos de liderazgo, las cuales impactan negativamente en el clima laboral. Se concluyó que la implementación de un plan de comunicación organizacional basado en principios de neuroliderazgo contribuye significativamente a la mejora del clima laboral y al fortalecimiento del compromiso institucional.

2.3.2. Marco teórico

Plan de comunicación organizacional. El plan de comunicación organizacional se proyecta como un documento estratégico que orienta, organiza y sistematiza las acciones comunicativas dentro de una institución, con la finalidad de garantizar un flujo de información claro, coherente y oportuno entre los distintos públicos internos. De acuerdo con Capriotti (2013) un plan de comunicación permite definir objetivos comunicacionales, públicos destinatarios, mensajes clave, canales, responsables y mecanismos de evaluación, asegurando que la comunicación responda a las necesidades reales de la organización y contribuya al logro de sus objetivos institucionales.

En esa misma línea, (Andrade Teran et al., 2017) señala que el plan de comunicación organizacional no solo cumple una función informativa, sino también integradora y estratégica, ya que busca fortalecer la identidad institucional, promover la participación de los trabajadores y ayudar a generar un clima laboral favorable. Un plan

adecuadamente estructurado permite reducir la improvisación en los procesos

comunicativos, minimizar la desinformación y alinear las acciones del personal con la visión y los valores de la organización. Por ello, el plan de comunicación se convierte en una herramienta clave para la gestión organizacional y el desarrollo del capital humano.

Características de Comunicación Organizacional. La comunicación organizacional se concibe como un proceso integral que articula las interacciones, percepciones y relaciones que se desarrollan dentro de una organización, influyendo directamente en el clima organizacional y en el nivel de satisfacción laboral de los colaboradores, más allá de la simple transmisión de información (Suarez Peña, 2023).

Es, en esencia, la arquitectura del sentido dentro de la empresa. Su función principal es crucial. Busca alinear los objetivos de la dirección con las acciones del personal, generando un sentido de pertenencia y compromiso que se siente en el ambiente. Sin embargo, (y esto es vital), su verdadera potencia reside en ser bidireccional, permitiendo el flujo no solo de arriba hacia abajo, sino, y esto es lo que cuesta más, de abajo hacia arriba.

Sobre el tema, Correal (2009) indica que la comunicación no se desarrolla únicamente de manera espontánea, sino que en diversos contextos responde a procesos intencionales orientados a organizar y conducir las interacciones humanas, tanto en el ámbito social como organizacional e institucional.

Las principales características son:

- **Canales de comunicación:** representan las vías mediante las cuales circula la información dentro de una organización, pudiendo manifestarse a través de medios escritos, orales, digitales o de interacción directa. La correcta elección y utilización de estos canales es esencial, ya que incide en la comprensión adecuada de los mensajes, así como en la oportunidad con la que estos llegan

a los colaboradores. De igual manera, el tipo de canal empleado

influye en la confianza que el personal deposita en la información recibida, especialmente en el ámbito administrativo, donde la claridad y precisión resultan necesarias para el cumplimiento eficiente de las labores. En este contexto, el uso de canales formales y bien definidos contribuye a minimizar errores, mejorar la coordinación entre áreas y favorecer un clima organizacional más estable y confiable, de acuerdo con los aportes teóricos desarrollados por (Suarez Peña, 2023) en su libro *Clima Organizacional y Satisfacción Laboral*.

- **Claridad del mensaje:** La claridad del mensaje se refiere al grado en que la información emitida por la organización es comprensible, precisa y coherente para los colaboradores, evitando interpretaciones ambiguas o contradictorias. Una comunicación clara permite que el personal comprenda adecuadamente las normas, procedimientos, cambios organizacionales y objetivos institucionales, facilitando el alineamiento de sus acciones con las metas de la organización. Asimismo, la claridad en los mensajes contribuye a reducir la incertidumbre laboral, minimizar errores en la ejecución de tareas y prevenir conflictos derivados de la desinformación. En consecuencia, una adecuada claridad del mensaje favorece un clima organizacional más estable, confiable y orientado al logro de resultados. (Robbins & Coulter, 2005)
- **Retroalimentación institucional:** La retroalimentación institucional se refiere a los mecanismos formales que establece la organización para recibir, analizar y responder de manera oportuna a las opiniones, sugerencias e inquietudes de los colaboradores. Este proceso permite fortalecer la participación activa del personal, ya que brinda espacios para la expresión y el intercambio de ideas entre los distintos niveles jerárquicos. Asimismo, la retroalimentación contribuye al fortalecimiento de la confianza entre trabajadores y directivos, al evidenciar apertura, escucha y valoración del aporte del personal. De igual manera, una

retroalimentación adecuada favorece la mejora continua de los procesos comunicativos, facilita la toma de decisiones organizacionales y contribuye al desarrollo de un clima laboral más participativo y colaborativo. (Chiavenato et al., 2017)

- Flujo comunicacional: El flujo comunicacional se refiere a la dirección que sigue la información dentro de la organización y puede presentarse de forma ascendente, descendente y horizontal. Una adecuada gestión de estos flujos permite que la información circule de manera oportuna entre los distintos niveles jerárquicos, evitando la formación de cuellos de botella y la percepción de distanciamiento entre la dirección y los colaboradores. Asimismo, un flujo comunicacional equilibrado favorece la coordinación de actividades, promueve la participación del personal y contribuye a una toma de decisiones más eficiente, fortaleciendo el funcionamiento organizacional. (Chiavenato et al., 2017)

Por su parte, Suárez Peña (2023) sostiene que la comunicación organizacional influye de manera significativa en el clima organizacional, ya que facilita la interacción y la participación entre los miembros de la organización, promoviendo percepciones de equidad y favoreciendo mayores niveles de satisfacción laboral. La comunicación ascendente permite a los trabajadores expresar opiniones, sugerencias y preocupaciones, mientras que la comunicación descendente facilita la transmisión de lineamientos, normas y objetivos institucionales. Al mismo tiempo, la comunicación horizontal fortalece el trabajo en equipo y la colaboración entre áreas, lo que repercute positivamente en la eficiencia organizacional y en la percepción del clima laboral.

En conclusión, el estudio de la comunicación organizacional ha adquirido una relevancia creciente dentro de las organizaciones, debido a su impacto directo en el

comportamiento humano, el cumplimiento de objetivos y el clima laboral. La

experiencia y la literatura especializada evidencian que las instituciones que planifican y gestionan adecuadamente sus procesos comunicativos logran mayores niveles de coordinación, compromiso y eficiencia. En este sentido, la implementación de un plan de comunicación organizacional permite establecer lineamientos claros que integran factores humanos, estructurales y estratégicos, contribuyendo al desarrollo y fortalecimiento sostenido de la organización.

Clima laboral. El clima laboral es la percepción compartida que tienen los empleados sobre el ambiente de trabajo, un constructo subjetivo que, no obstante, impacta de forma tangible en su comportamiento y productividad. Es el humor colectivo de la oficina. Por tanto, esta percepción no es estática; de hecho, se construye a partir de las interacciones cotidianas, las políticas de la empresa y, sobre todo, la calidad de las relaciones interpersonales. El tono que emplea un jefe, la forma en que se manejan los conflictos, todo contribuye a este "ambiente". Sin un buen clima, el rendimiento se resiente.

Según Fiallo et al. (2015) el clima organizacional está conformado por el conjunto de condiciones que rodean el desempeño diario del trabajador, entre las que se incluyen el ambiente físico, el estilo de trato de los superiores, las relaciones entre los miembros de la organización y la interacción con actores externos como proveedores y clientes. Estos elementos influyen directamente en la forma en que el trabajador percibe su entorno laboral y en su disposición para realizar sus funciones. En este sentido, cuando el colaborador se siente cómodo, valorado y satisfecho con el contexto que lo rodea, se favorece su motivación y rendimiento, lo que repercute positivamente en la productividad y en el logro de los objetivos organizacionales.

Desde una perspectiva organizacional, Brunet (1987) sostiene que el clima laboral cumple un rol determinante en la dinámica interna de las instituciones, ya que actúa como un mediador entre las políticas organizacionales y el comportamiento de los trabajadores.

Un clima laboral adecuado favorece la cooperación, la confianza y el sentido de pertenencia, mientras que un ambiente desfavorable puede generar tensiones, desmotivación y resistencia al cambio. Por ello, la evaluación y mejora continua del clima laboral se consideran estrategias fundamentales para fortalecer la gestión del talento humano y promover un desempeño sostenible en las organizaciones

Características del Clima laboral. Diversos autores coinciden en que el análisis del clima laboral requiere ser abordado a través de dimensiones que permitan identificar de forma específica los aspectos que lo configuran y que inciden en el comportamiento, la motivación y el desempeño de los trabajadores (Chiavenato, 2017; (Robbins 2005)).

Para efectos del presente estudio, el clima laboral se analiza a partir de cuatro dimensiones fundamentales: condiciones laborales, relaciones interpersonales, motivación y reconocimiento, y satisfacción laboral, las cuales permiten comprender de manera integral la percepción que tienen los colaboradores administrativos sobre su ambiente de trabajo.

Las principales características son:

- **Relaciones Interpersonales:** Las relaciones interpersonales hacen referencia a la calidad de las interacciones sociales que se establecen entre los miembros de una organización y entre estos y sus superiores. Estas relaciones se caracterizan por el respeto mutuo, la comunicación abierta, la cooperación y la confianza, elementos que influyen de manera significativa en la percepción del clima laboral. Un adecuado nivel de relaciones interpersonales favorece el trabajo en equipo, fortalece la cohesión interna y reduce la aparición de conflictos laborales (Brunet, 1987).

Asimismo, Chiavenato (2017) sostiene que las relaciones interpersonales positivas contribuyen al bienestar emocional de los colaboradores, ya que promueven un ambiente de apoyo y colaboración. Cuando existen vínculos laborales saludables, los trabajadores muestran mayor disposición para

compartir información, colaborar en la resolución de problemas y

participar activamente en las actividades organizacionales. Por lo tanto, unas relaciones interpersonales adecuadas se convierten en un factor determinante para la construcción de un clima laboral armónico y productivo.

- **Motivación y reconocimiento:** La motivación y el reconocimiento hacen referencia al grado en que la organización estimula y valora el esfuerzo, desempeño y logros de sus colaboradores, generando en ellos un mayor compromiso con las tareas y objetivos institucionales. De acuerdo con Chiavenato (2017), la motivación laboral se origina cuando la organización satisface las necesidades y expectativas del trabajador mediante incentivos tanto económicos como no económicos, tales como el reconocimiento, la retroalimentación positiva y las oportunidades de desarrollo. El reconocimiento oportuno fortalece la autoestima del colaborador, incrementa su sentido de pertenencia y favorece una actitud proactiva frente al trabajo.

En contraste, la ausencia de reconocimiento puede generar desmotivación, apatía y una percepción negativa del clima laboral, afectando el rendimiento individual y colectivo.

- **Condiciones laborales:** Las condiciones laborales comprenden el conjunto de factores físicos, organizacionales y administrativos que rodean el desempeño de las actividades laborales dentro de una institución. Estas incluyen aspectos como la infraestructura, la disponibilidad de recursos materiales y tecnológicos, la distribución de la carga de trabajo, los horarios, las normas internas y los procedimientos establecidos. Dichas condiciones influyen directamente en el bienestar físico y psicológico de los colaboradores, así como en su nivel de comodidad y seguridad al realizar sus funciones. Cuando las condiciones laborales son adecuadas, se favorece el desempeño eficiente, la motivación y

la satisfacción laboral; por el contrario, condiciones inadecuadas pueden generar fatiga, desmotivación y una percepción negativa del entorno laboral, afectando el clima organizacional (Chiavenato, 2017).

Adicionalmente, Suárez Peña (2023) plantea que el clima organizacional se configura a partir de las percepciones que los colaboradores construyen sobre su entorno de trabajo, las cuales están estrechamente vinculadas a las condiciones laborales ofrecidas por la organización. En este sentido, sostiene que cuando dichas condiciones son claras, coherentes y percibidas como justas, se favorece la satisfacción laboral y se fortalece el clima organizacional, influyendo positivamente en la actitud y disposición de los trabajadores frente a sus responsabilidades institucionales.

- **Liderazgo Directivo:** El liderazgo directivo influye de manera directa en la percepción que los colaboradores tienen sobre el ambiente de trabajo, las relaciones interpersonales y el sentido de pertenencia institucional. La forma en que los directivos comunican, toman decisiones, reconocen el desempeño y gestionan los conflictos establece pautas de comportamiento que se replican en los equipos administrativos, configurando un entorno más colaborativo o, por el contrario, más tenso y desarticulado. Desde esta perspectiva, un liderazgo basado en la comunicación abierta, la escucha activa y la orientación al desarrollo profesional favorece la confianza y la motivación, elementos esenciales para un clima organizacional positivo (Chiavenato, 2009).

Asimismo, el liderazgo directivo actúa como un mediador entre la estructura institucional y las experiencias cotidianas de los colaboradores, ya que traduce las políticas, normas y objetivos en prácticas concretas de interacción laboral. Robbins y Judge (2017) sostienen que los estilos de liderazgo influyen en el nivel de satisfacción, compromiso y desempeño de los trabajadores, factores que se reflejan en la calidad del ambiente laboral. En el contexto de un instituto superior de idiomas, donde la coordinación administrativa y la comunicación

interna son fundamentales para el logro de los objetivos educativos,

el liderazgo directivo se convierte en un referente central para promover relaciones laborales armoniosas, fortalecer la cohesión del equipo y generar un clima de trabajo orientado a la mejora continua.

En conclusión, el clima laboral constituye un elemento fundamental dentro de las organizaciones, ya que influye directamente en el bienestar, la motivación y el desempeño de los colaboradores. Su carácter multidimensional permite comprender que la percepción del ambiente de trabajo se construye a partir de diversos factores interrelacionados, como las condiciones laborales, las relaciones interpersonales, la motivación y el reconocimiento, así como la satisfacción laboral. Estas dimensiones, al interactuar entre sí, determinan el grado de compromiso y la actitud de los trabajadores frente a la organización. Por lo que resulta imprescindible que las instituciones evalúen y gestionen de manera estratégica el clima laboral, considerando el rol clave que desempeña la comunicación organizacional como un factor transversal que incide en la mejora del entorno laboral y en el logro de los objetivos institucionales.

2.3.3. Glosario de términos

Canales de comunicación. Medios formales e informales utilizados por la organización para transmitir información a sus colaboradores. Su correcta selección influye en la eficacia y oportunidad del mensaje (Chiavenato et al., 2009).

Claridad del mensaje. Según Berlo (1969), la efectividad del proceso comunicativo depende de la adecuada codificación y decodificación del mensaje, lo que reduce distorsiones en la interpretación.

Clima laboral. Percepción compartida de los trabajadores sobre el ambiente de trabajo y las relaciones internas. Incide directamente en la conducta, satisfacción y desempeño laboral (Chiavenato et al., 2017).

Comunicación ascendente. Tipo de comunicación que fluye desde los niveles operativos hacia la dirección. Facilita la retroalimentación, participación y compromiso de los colaboradores (Robbins et al., 2017).

Comunicación interna. Conjunto de estrategias comunicativas dirigidas al personal de la organización. Busca informar, integrar, motivar y fortalecer el sentido de pertenencia institucional (Andrade Teran et al., 2017).

Comunicación organizacional. Proceso mediante el cual la organización gestiona el intercambio de información entre sus miembros. Permite coordinar actividades, fortalecer relaciones internas y alcanzar objetivos institucionales (Chiavenato et al., 2017).

Motivación laboral. Conjunto de factores internos y externos que impulsan al trabajador a desempeñar sus funciones con esfuerzo y constancia. Se orienta al logro de objetivos y al incremento del rendimiento laboral (Herzberg, 2008).

Sentido de pertenencia organizacional. Vínculo psicológico y emocional que el trabajador desarrolla con la organización, reflejado en su identificación con valores y objetivos. Este vínculo influye en el compromiso, la lealtad y la permanencia laboral (Meyer & Allen, 1997).

2.4. Resumen ejecutivo

Título: Plan de comunicación organizacional para mejorar el clima laboral de los colaboradores del área administrativa de un instituto superior de idiomas del distrito de La Molina, 2026. **Procedencia:** proyecto de investigación para optar el grado de bachiller por San Ignacio de Loyola – Escuela ISIL. **Objetivo:** proponer un plan de comunicación organizacional orientado a mejorar el clima laboral de los colaboradores del área administrativa de un instituto superior de idiomas ubicado en el distrito de La Molina, durante el año 2026. **Metodología:** el estudio se desarrollará bajo un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental y de tipo aplicado. Para la recolección de información se

Propuesta de un plan de comunicación organizacional para mejorar el clima laboral en colaboradores del área administrativa de un instituto superior de idiomas en el distrito de La Molina, 2026.



utilizará la técnica de la encuesta, dirigida a los colaboradores del área

administrativa, con el propósito de medir la percepción del clima laboral y evaluar el estado actual de la comunicación organizacional. Los datos obtenidos permitirán realizar un diagnóstico que sustente la elaboración de la propuesta. **Resultados:** a partir de los resultados del diagnóstico, se diseñará un plan de comunicación organizacional que contemple estrategias y acciones orientadas a fortalecer los canales de comunicación interna y promover una mayor interacción entre los niveles jerárquicos. **Conclusión:** se espera que la propuesta contribuya a mejorar el clima laboral, fortalecer las relaciones internas y favorecer un entorno organizacional más eficiente y participativo.

2.5. Características técnicas o atributos del proyecto

Tabla A

Atributos de un proceso: Plan de comunicación organizacional

Atributos	Descripción
¿Es fácil de usar?	Sí. El proceso está diseñado con procedimientos claros y estructurados (diagnóstico, planificación, ejecución y evaluación), lo que facilita su comprensión y aplicación por parte del área administrativa y la dirección del instituto.
¿Es confiable?	Sí. Se basa en herramientas formales como encuestas de clima laboral, reuniones estructuradas y canales oficiales de comunicación interna, garantizando información objetiva y verificable.
¿Es seguro?	Sí. Se garantiza la confidencialidad de la información recopilada, especialmente en procesos de diagnóstico y evaluación de clima laboral, protegiendo la identidad y opiniones de los colaboradores.
¿Es preciso?	Sí. El proceso incorpora indicadores específicos relacionados con la comunicación interna y el clima laboral, permitiendo medir de manera objetiva los resultados y el impacto de las acciones implementadas.

¿Es rápido?	Su implementación inicial puede requerir un período de organización y diagnóstico; sin embargo, una vez establecido, el proceso contribuye a optimizar los canales de comunicación y a reducir los tiempos en la transmisión de información.
¿Se puede personalizar?	Sí. El plan es flexible y puede ajustarse a las necesidades específicas del área administrativa del instituto superior de idiomas en La Molina, así como a cambios organizacionales futuros.

Fuente: Elaboración propia.

2.6. Análisis comparativo de atributos, características, mejoras o novedades tecnológicas

Tabla B

Plan de comunicación organizacional

Características	Enfoque estratégico	Diagnóstico formal	Seguimiento y evaluación	Costo
Gestión interna sin asesoría externa	Reactivo, basado en experiencia del personal	No estructurado	Esporádico	Bajo
Plan de comunicación organizacional elaborado por consultor externo (propuesta)	Estratégico y planificado	Diagnóstico técnico validado	Evaluación periódica con indicadores	Moderado.

Fuente: Elaboración propia.

2.7. Objetivo general y específicos: propósito del proyecto

2.7.1. Objetivo general

Conocer de qué manera es la propuesta de un plan de comunicación organizacional para mejorar el clima laboral en colaboradores del área administrativa de un instituto superior de idiomas en el distrito de La Molina, 2026.

Objetivos específicos

Conocer de qué manera es la propuesta de un plan de comunicación organizacional para mejorar las condiciones laborales en colaboradores del área administrativa de un instituto superior de idiomas en el distrito de La Molina, 2026.

Conocer de qué manera es la propuesta de un plan de comunicación organizacional para mejorar las relaciones interpersonales en colaboradores del área administrativa de un instituto superior de idiomas en el distrito de La Molina, 2026.

Conocer de qué manera es la propuesta de un plan de comunicación organizacional para mejorar la motivación y reconocimiento en colaboradores del área administrativa de un instituto superior de idiomas en el distrito de La Molina, 2026.

Conocer de qué manera es la propuesta de un plan de comunicación organizacional para mejorar el liderazgo directivo en colaboradores del área administrativa de un instituto superior de idiomas en el distrito de La Molina, 2026.

2.8. Componente del proyecto

Plan de comunicación organizacional

a) Diagnóstico situacional del área de estudio

- Identificación de la situación actual de la comunicación interna en el área administrativa.
- Determinación de problemas comunicacionales y su relación con el clima laboral.
- Definición del número de colaboradores involucrados y recursos disponibles.

b) Identificación de requerimientos u opiniones de los colaboradores

- Aplicación de encuestas para conocer la percepción del clima laboral.
- Recopilación de opiniones sobre los canales de comunicación existentes.
- Identificación de necesidades y oportunidades de mejora.

c) Diseño de estrategias de comunicación organizacional

- Definición de objetivos comunicacionales alineados a la realidad institucional.
- Selección de canales formales de comunicación (reuniones, correos, boletines, etc.).
- Propuesta de mecanismos de retroalimentación interna.

d) Planificación del plan de comunicación

- Elaboración del cronograma de actividades.
- Propuesta de responsables institucionales.
- Estimación de recursos necesarios para su ejecución.

e) Propuesta de implementación

- Presentación formal del plan al personal administrativo.
- Orientación sobre la ejecución de las estrategias comunicacionales.
- Recomendación de espacios de participación y retroalimentación.

f) Evaluación y seguimiento

- Diseño de indicadores para medir el impacto en el clima laboral.
- Análisis de resultados obtenidos.
- Propuesta de ajustes necesarios.
- Recomendaciones para la sostenibilidad del plan.

2.9. Resultados generales: componente del proyecto

- Elaboración de un diagnóstico situacional de la comunicación interna y del clima laboral en el área administrativa del instituto superior de idiomas en La Molina.

Propuesta de un plan de comunicación organizacional para mejorar el clima laboral en colaboradores del área administrativa de un instituto superior de idiomas en el distrito de La Molina, 2026.



- Diseño de un plan de comunicación organizacional estructurado y alineado a los objetivos institucionales.
- Formulación de estrategias y definición de canales formales de comunicación interna.
- Proyección de mejora en la percepción del clima laboral de los colaboradores del área administrativa.
- Propuesta de mecanismos de retroalimentación y participación interna.
- Elaboración de lineamientos para el seguimiento y la mejora continua del proceso comunicacional.

2.10. Plan de actividades del proyecto

N°	Actividades	ENE				FEB			
		1	2	3	4	1	2	3	4
1	Elaboración del resumen e introducción.	■							
2	Desarrollo del problema, objetivos e hipótesis de investigación.	■							
3	Redacción de la justificación de la investigación	■	■						
4	Desarrollo de los antecedentes de investigación, marco teórico y glosario de términos.	■	■						
5	Desarrollo de la metodología.		■	■					
6	Identificar las herramientas de recolección de datos.			■	■				
7	Descripción del público objetivo (población y muestra).				■	■			
8	Desarrollar el procesamiento y análisis de las herramientas de recolección.				■	■			
9	Elaboración del diagnóstico situacional.					■	■		
10	Elaboración del sustento de mercado.						■	■	
11	Redacción de las conclusiones y recomendaciones.						■	■	
12	Sustentación ante un jurado externo.								■

2.11. Metodología del proyecto: diseños experimentales, sistemas de registros, técnicas a utilizar, factores y variables a estudiar

2.11.1. Hipótesis de investigación

Esta investigación no requiere hipótesis, debido a que es un estudio descriptivo donde no se busca conocer la relación entre variables o su causalidad.

2.11.2. Operacionalización de variables

Variable 1: Plan de Comunicación Organizacional. La comunicación es esencial e indispensable para el funcionamiento y desarrollo de las organizaciones (Chiavenato, 2009).

Definición operacional: La implementación del Plan de Comunicación organizacional en el instituto de idiomas del distrito de La Molina consta de las siguientes dimensiones: Canales de comunicación (ítems 1 al 5), Claridad del mensaje (ítems 6 al 12), Retroalimentación institucional (ítems 13 al 16) y Flujo comunicacional (ítems 17 al 20). Para medir esta única variable, se utilizará un cuestionario sobre evaluación de rendimiento, con una escala de medición ordinal y presenta un total de 20 ítems con formato de respuesta tipo Likert de 5 niveles (Nunca, Casi nunca, A Veces, Casi siempre, Siempre).

Variable 2: Clima laboral. Es la percepción que tienen los miembros sobre el ambiente de trabajo y cómo este influye en su motivación y comportamiento (Chiavenato, 2011).

Definición operacional: El clima laboral en el instituto de idiomas del distrito de La Molina consta de las siguientes dimensiones: Relaciones interpersonales (ítems 21 al 24), Motivación y reconocimiento (ítems 25 al 28), Condiciones laborales (ítems 29 al 31) y Liderazgo directivo (ítems 32 al 34). Para medir esta única variable, se utilizará un cuestionario sobre evaluación de rendimiento, con una escala de medición ordinal y presenta un total de 14 ítems con formato de respuesta tipo Likert de 5 niveles (Nunca, Casi nunca, A Veces, Casi siempre, Siempre).

2.11.3. Enfoque de investigación

La presente investigación adoptará un enfoque cuantitativo, sustentado en la medición objetiva de las variables de estudio mediante el uso de instrumentos

estructurados, lo que permitirá el análisis estadístico de los datos y la

contrastación de relaciones entre las variables planteadas (Hernández Sampieri & Mendoza Torres, 2018).

2.11.4. Tipo de investigación

La investigación es de tipo aplicada, dado que se basa en hechos reales para proponer un plan de comunicación orientado a mejorar el clima y el ambiente laboral de la sede. Este enfoque tiene como propósito aplicar los conocimientos obtenidos en un contexto específico, con el fin de desarrollar estrategias que fomenten la integración, la participación y la comunicación efectiva entre los colaboradores, contribuyendo así a un entorno de trabajo más armónico y productivo.

2.11.5. Diseño de investigación

El diseño de investigación es no experimental de corte transversal, debido a que las variables Plan de Comunicación Organizacional y Clima Laboral serán observadas en su contexto natural, sin manipulación deliberada, recolectando la información en un único momento del tiempo (Hernández Sampieri & Mendoza Torres, 2018).

2.11.6. Niveles de investigación

La presente investigación es de nivel descriptivo, debido a que se orienta a analizar un grupo específico de trabajadores sin manipular deliberadamente las variables de estudio. Según Ñaupas Paitán et al. (2018), la investigación descriptiva tiene como propósito detallar y caracterizar las propiedades, rasgos y perfiles de personas, grupos o fenómenos, tal como se manifiestan en su contexto real. En ese sentido, este tipo de estudio permite describir y comprender los hechos tal como ocurren en la realidad, identificando patrones de comportamiento y percepciones de los colaboradores respecto

Propuesta de un plan de comunicación organizacional para mejorar el clima laboral en colaboradores del área administrativa de un instituto superior de idiomas en el distrito de La Molina, 2026.



al clima laboral. Su finalidad es proporcionar una visión clara de la situación actual, que sirva de base para la formulación de futuras acciones de mejora.

2.11.7. Población

La población de estudio se encuentra constituida por la totalidad de los 30 trabajadores administrativos que, en la actualidad, desempeñan sus funciones cotidianas en el Instituto de Idiomas, específicamente en la sede de La Molina durante el año 2026. Por tanto, es un grupo reducido, pero fundamental para el sostenimiento operativo del instituto.

2.11.8. Muestreo y muestra

Muestreo

En la presente investigación, se empleó un muestreo censal, ya que se tuvo acceso a toda la población, objeto de estudio. En este sentido, según Hernández Sampieri et al. (2014), el muestreo censal se emplea cuando el investigador incluye a todos los elementos que integran la población, especialmente cuando esta es reducida y accesible, permitiendo obtener información completa y representativa del fenómeno analizado. En este sentido, la inclusión de todos los colaboradores administrativos permitió recoger de manera integral sus percepciones respecto a la comunicación organizacional y el clima laboral, lo que resulta pertinente para la elaboración de una propuesta de plan de comunicación orientada a la mejora del clima laboral en la institución.

Muestra

La muestra está constituida por 30 trabajadores administrativos que laboran en un Instituto de Idiomas, específicamente en la sede de La Molina, durante el año 2026.

2.11.9. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnicas de recolección de datos. La técnica en una investigación constituye el conjunto de procedimientos y herramientas que permiten obtener información relevante de manera sistemática y ordenada, facilitando el análisis y la interpretación de resultados (Hernández Sampieri & Mendoza Torres, 2018). Para el presente proyecto, la técnica que se utilizó es la encuesta, de enfoque cuantitativo, la cual se aplicó de manera virtual mediante el uso de WhatsApp y correo electrónico, permitiendo recopilar información directa y objetiva de 30 trabajadores del Instituto de Idiomas Sede La Molina.

Esta técnica permitió identificar el nivel del clima laboral y los aspectos de la comunicación organizacional que requieren mejora en los colaboradores del área administrativa de un instituto superior de idiomas ubicado en el distrito de La Molina, durante el año 2026, quienes conforman la muestra de estudio.

Instrumentos de recolección de datos. En cuanto el instrumento utilizado para el presente proyecto es la encuesta, para aplicar esta herramienta realizamos las preguntas correspondientes de acuerdo con las variables y las dimensiones. Este instrumento tiene preguntas cerradas con escala ordinal de 5 niveles tipo Likert (Nunca, Casi nunca, A veces, Casi siempre y Siempre). Asimismo, se consolidaron las preguntas a través de la herramienta tecnológica de Google, Formularios de Google y aplicamos la encuesta a los 30 trabajadores administrativos, quienes son los que laboran en el Instituto de Idiomas sede La Molina. Posteriormente, llevamos a cabo un proceso de agrupación y análisis de las preguntas por dimensiones y de manera individual, con el fin de obtener una comprensión más profunda de los datos recopilados.

2.11.10. Confiabilidad

Validez del instrumento. Se utilizó la medida de consistencia interna para precisar si el instrumento es confiable, es decir si produce resultados coherentes y consistentes.

Propuesta de un plan de comunicación organizacional para mejorar el clima laboral en colaboradores del área administrativa de un instituto superior de idiomas en el distrito de La Molina, 2026.



Para ello, se preparó una prueba piloto compuesta por 10 participantes de similares características a la muestra en estudio, donde se le aplicó una vez el instrumento.

Para determinar la confiabilidad del instrumento, se utilizó el Alfa de Cronbach (α) donde puede tomar valores que oscilan entre 0 (baja o nula confiabilidad) y 1 (alto o máximo de confiabilidad), ver Tabla C.

Tabla C

Valor del coeficiente de confiabilidad de Alfa de Cronbach

Intervalo	Interpretación
$\alpha > 0.9$	Excelente
$\alpha > 0.8$	Bueno
$\alpha > 0.7$	Aceptable
$\alpha > 0.6$	Cuestionable
$\alpha > 0.5$	Pobre
$\alpha < 0.5$	Inaceptable

Fuente: Elaboración propia.

Luego de aplicar el instrumento, se obtuvo un valor α de 0.964. Por lo tanto, se precisa que el instrumento tiene una excelente confiabilidad.

III. ESTIMACIÓN DEL COSTO DEL PROYECTO

3.1. Estimación de los costos necesarios para la implementación

Tabla D

Estimación de costos necesarios para el desarrollo de la investigación

Categoría General de Gasto	Descripción	Cantidad/ Meses	Costo Unitario (S/)	Monto Estimado (S/)
Bienes				
	Material impreso (manuales y guías del plan)	50	S/ 8.00	S/ 400.00
	Papelería y útiles administrativos	1	S/ 350.00	S/ 350.00
Servicios				
	Honorarios profesionales por diseño del plan de comunicación organizacional	1	S/ 3,500.00	S/ 3,500.00
	Aplicación y procesamiento de encuestas	1	S/ 800.00	S/ 800.00
	Taller de capacitación en comunicación interna	2	S/ 1,200.00	S/ 2,400.00
	Evaluación y medición de impacto	1	S/ 1,200.00	S/ 1,200.00
Costos Administrativos				
	Logística y uso de recursos institucionales	3m	S/ 250.00	S/ 250.00
RESUMEN				
	Bienes			S/ 750.00
	Servicios			S/ 7,900.00
	Costos administrativos			S/ 250.00
TOTAL				S/ 8,850.00

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: se observa en la Tabla D que la mayor parte del presupuesto está destinada a la contratación de servicios profesionales (S/ 7,900.00), lo cual refleja que el eje central de la inversión se orienta al desarrollo técnico del plan de comunicación organizacional, así como a la aplicación de instrumentos de diagnóstico, la ejecución de actividades formativas y la posterior evaluación de los resultados obtenidos. Por su parte, el rubro de bienes (S/ 700.00) contempla la adquisición de materiales impresos y útiles

Propuesta de un plan de comunicación organizacional para mejorar el clima laboral en colaboradores del área administrativa de un instituto superior de idiomas en el distrito de La Molina, 2026.



administrativos indispensables para la difusión y puesta en marcha de las acciones planteadas. En relación con los costos administrativos (S/ 250.00), estos se circunscriben a gastos logísticos puntuales vinculados a la realización de talleres, considerando que la propuesta se ejecutará dentro de la infraestructura ya disponible en el instituto, motivo por el cual no se incorporan desembolsos asociados a alquiler de espacios ni a servicios permanentes. En conjunto, el presupuesto total estimado de S/ 8,850.00 guarda correspondencia con el alcance del proyecto y con su naturaleza de asesoría externa especializada.

IV. RESULTADOS DE INVESTIGACIÓN

4.1. Análisis de resultados descriptivos

4.1.1 Información Demográfica

En inicio, se parte de un análisis descriptivo, a partir de la información sociodemográfica recolectada gracias a la aplicación del instrumento XYZ. Para ello, se utilizará la distribución de frecuencias (f). Por tanto, se precisa la variable sexo.

Tabla E

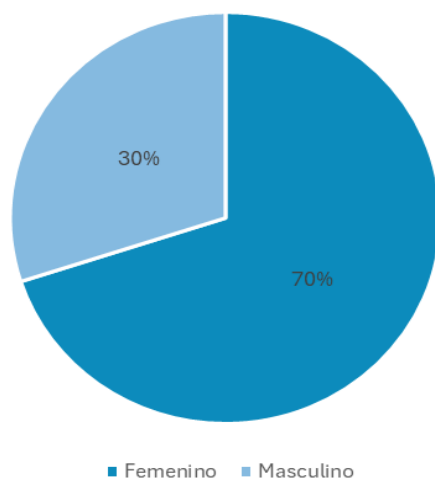
Características según el sexo de los trabajadores

Sexo	f	%
Femenino	21	70%
Masculino	9	30%
Total	n=30	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura A

Distribución según el sexo



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: se determina en la Tabla E y en la Figura A, que el 70 % de los participantes corresponde al sexo femenino, representado por 21 personas, mientras que el 30 % pertenece al sexo masculino, equivalente a 9 participantes. En conjunto, la muestra analizada estuvo conformada por un total de 30 encuestados, lo que representa el 100 % de la población considerada.

4.1.2 Análisis de datos cuantitativos

Variable 1: Plan de comunicación organizacional

Dimensión 1: Canales de comunicación (5 ítems)

Pregunta 1: ¿Los mensajes que recibo en mi trabajo son fáciles y claros de interpretar?

Tabla 1

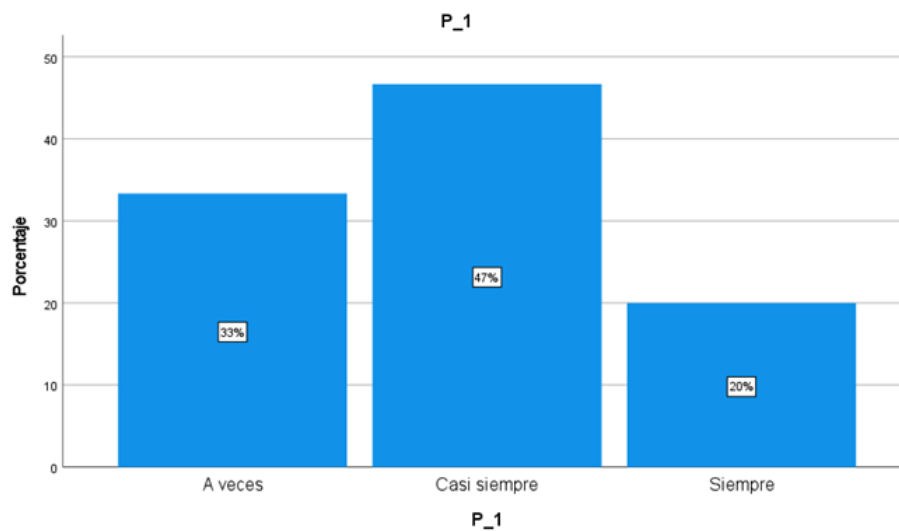
Claridad de mensajes

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	A veces	10	33%
	Casi siempre	14	47%
	Siempre	6	20%
	Total	30	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 1

Claridad de mensajes



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: se observa en la Tabla 1 y en la Figura 1 que el 47 % de los colaboradores manifiesta que casi siempre los mensajes que recibe son claros y fáciles de comprender, mientras que un 20 % señala que siempre percibe claridad en la información recibida. No obstante, un 33 % indica que a veces los mensajes resultan comprensibles.

Pregunta 2: ¿Las indicaciones que recibo de mis superiores son directas y claras?

Tabla 2

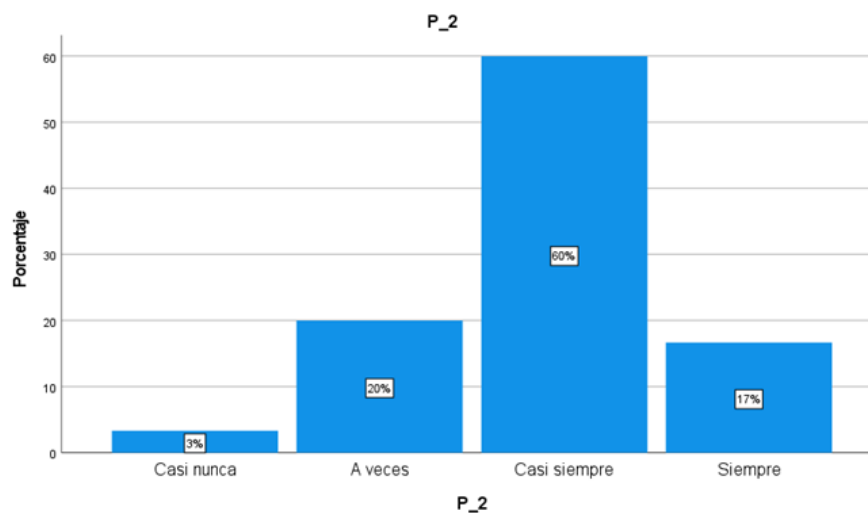
Claridad de instrucciones

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Casi nunca	1	3%
	A veces	6	20%
	Casi siempre	18	60%
	Siempre	5	17%
	Total	30	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 2

Claridad de instrucciones



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: se observa en la Tabla 2 y la Figura 2 que el 60 % de los colaboradores manifiesta que casi siempre recibe indicaciones claras por parte de sus superiores, mientras que un 17 % señala que siempre las percibe de esta manera. Sin embargo, un 20 % de los encuestados indica que a veces las indicaciones son claras y un 3 % señala que casi nunca lo son.

Pregunta 3: ¿Se suelen explicar las razones de cambios o decisiones importantes?

Tabla 3

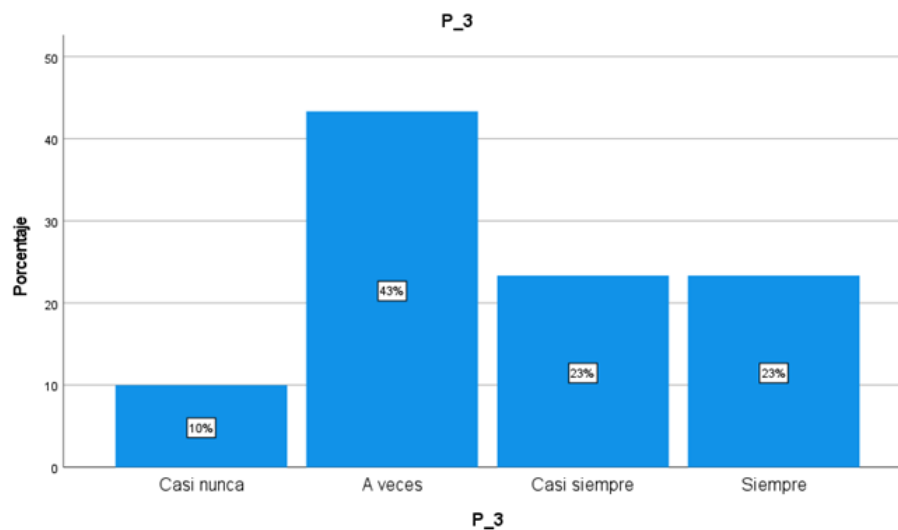
Transparencia en decisiones

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Casi nunca	3	10%
	A veces	13	43%
	Casi siempre	7	23%
	Siempre	7	23%
	Total	30	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 3

Transparencia en decisiones



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: en la Tabla 3 y la Figura 3 se precisa que el 43 % de los encuestados manifiesta que a veces se explican las razones de los cambios o decisiones importantes dentro de la organización. Asimismo, un 23 % señala que casi siempre se brindan dichas explicaciones y otro 23 % indica que siempre ocurre. No obstante, un 10 % de los participantes considera que casi nunca se explican las razones de las decisiones relevantes, lo que podría generar incertidumbre o desinformación en ciertos colaboradores.

Pregunta 4: ¿Los medios de comunicación utilizados (correo, teams) son apropiados para compartir información?

Tabla 4

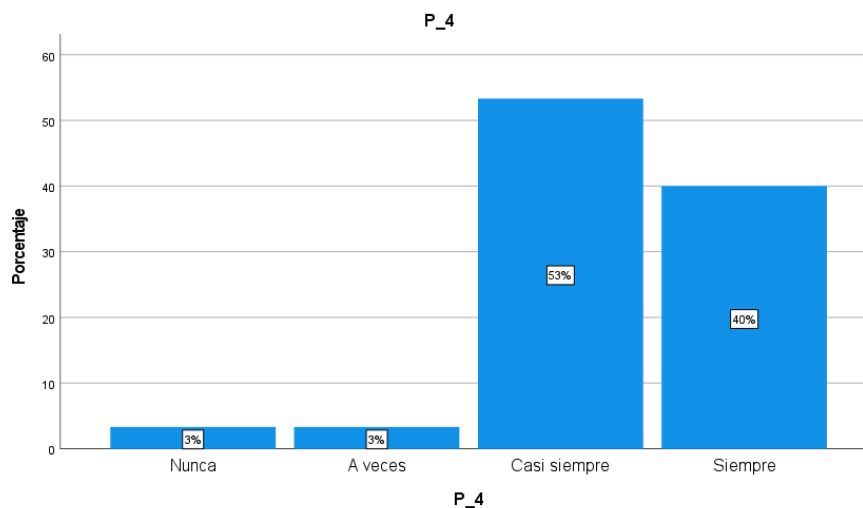
Canales de comunicación

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	1	3%
	A veces	1	3%
	Casi siempre	16	53%
	Siempre	12	40%
	Total	30	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 4

Canales de comunicación



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: se observa en la Tabla 4 y la Figura 4 que el 53 % de los trabajadores encuestados indicó que casi siempre los medios de comunicación utilizados (correo electrónico y Teams) son apropiados para compartir información, mientras que el 40 % manifestó que siempre lo son. Por otro lado, un 3 % señaló que a veces considera adecuados dichos medios y otro 3 % indicó que nunca lo son. Estos datos muestran la distribución de las percepciones del personal administrativo respecto al uso de los canales de comunicación empleados en la institución.

Pregunta 5: ¿La información de importancia es recibida por los trabajadores de forma rápida y efectiva?

Tabla 5

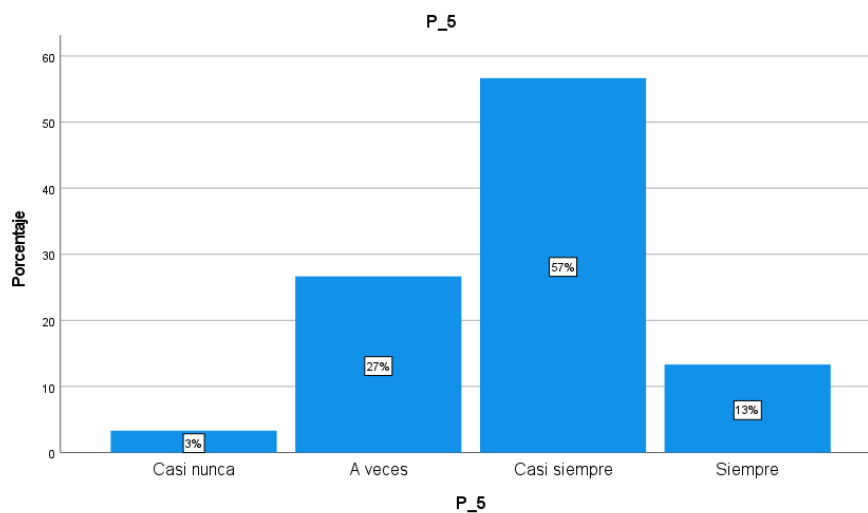
Comunicación oportuna

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Casi nunca	1	3%
	A veces	8	27%
	Casi siempre	17	57%
	Siempre	4	13%
	Total	30	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 5

Comunicación oportuna



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: se observa en la Tabla 5 y la Figura 5 que el 57 % de los trabajadores encuestados manifestó que casi siempre recibe la información de importancia de forma rápida y efectiva, mientras que el 27 % indicó que a veces la recibe de ese modo. Asimismo, un 13 % señaló que siempre recibe la información de manera oportuna, y un 3 % manifestó que casi nunca la recibe en dichos términos. Estos resultados describen la distribución de las percepciones del personal administrativo respecto a la oportunidad en la recepción de información relevante dentro de la institución.

Dimensión 2: Claridad del mensaje (7 ítems)

Pregunta 6: ¿Cuando recibo comunicados escritos, el contenido es fácil de entender?

Tabla 6

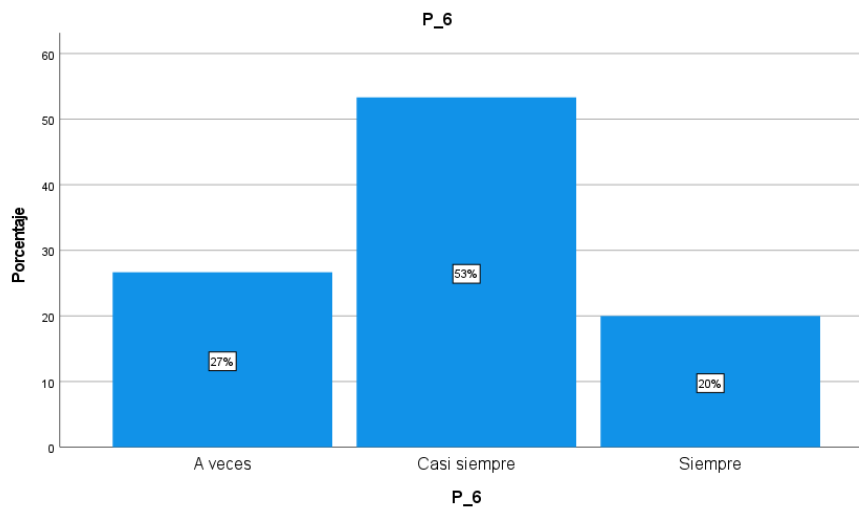
Claridad informativa

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	A veces	8	27%
	Casi siempre	16	53%
	Siempre	6	20%
	Total	30	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 6

Claridad informativa



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: se determina en la Tabla 6 y la Figura 6 que el 53 % de los trabajadores encuestados manifestó que casi siempre considera que los comunicados escritos que recibe son fáciles de entender, mientras que el 27 % indicó que a veces percibe claridad en el contenido de dichos comunicados. Asimismo, un 20 % señaló que siempre considera comprensible la información escrita que recibe. Estos datos describen la percepción del personal administrativo respecto al nivel de claridad de los comunicados escritos difundidos en la institución.

Pregunta 7: ¿Las instrucciones que recibo son claras y no generan confusión?

Tabla 7

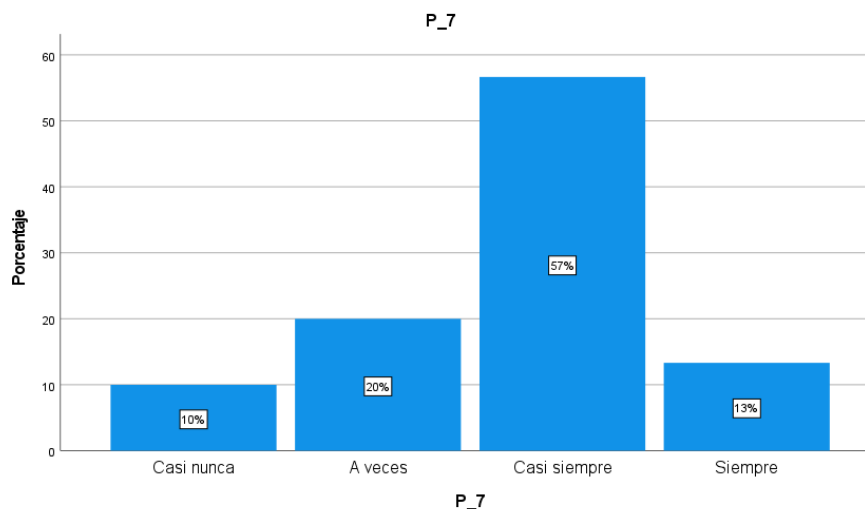
Precisión de instrucciones

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Casi nunca	3	10%
	A veces	6	20%
	Casi siempre	17	57%
	Siempre	4	13%
	Total	30	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 7

Precisión de instrucciones



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: se observa en la Tabla 7 y la Figura 7 que el 57 % de los trabajadores encuestados manifestó que casi siempre considera que las instrucciones que recibe son claras y no generan confusión. Asimismo, un 20 % señaló que a veces percibe claridad en las instrucciones recibidas, mientras que el 13 % indicó que siempre las considera claras. Por otro lado, un 10 % de los encuestados manifestó que casi nunca percibe claridad en las instrucciones proporcionadas. Estos resultados describen la percepción del personal administrativo respecto a la precisión

Pregunta 8: ¿La información que se comunica en el instituto es coherente y no se contradice?

Tabla 8

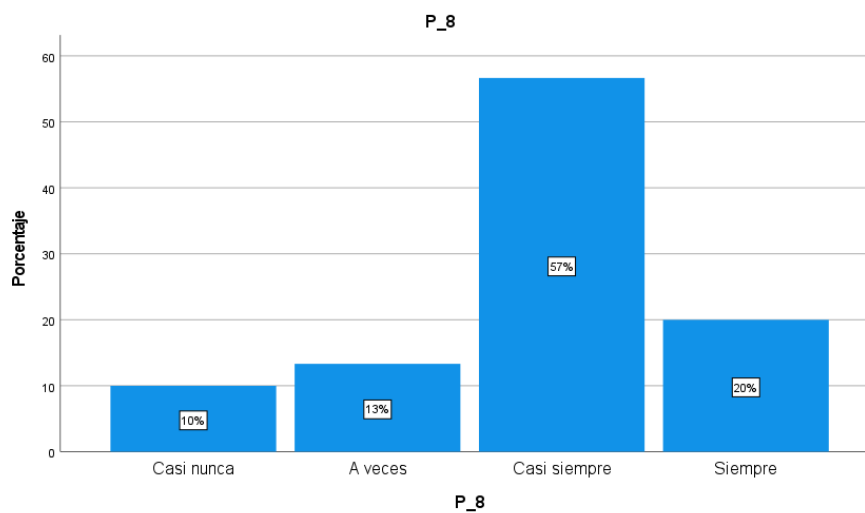
Coherencia informativa

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Casi nunca	3	10%
	A veces	4	13%
	Casi siempre	17	57%
	Siempre	6	20%
	Total	30	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 8

Coherencia informativa



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: se precisa en la Tabla 8 y la Figura 8 que el 57 % de los trabajadores encuestados indicó que casi siempre percibe que la información que se comunica en el instituto es coherente y no presenta contradicciones. Asimismo, un 20 % manifestó que siempre considera que la información difundida mantiene coherencia. Por otro lado, el 13 % señaló que a veces percibe coherencia en la información comunicada, mientras que un 10 % indicó que casi nunca considera que la información sea coherente.

Pregunta 9: ¿Cuándo hay una noticia importante, todas las áreas mantienen la misma información?

Tabla 9

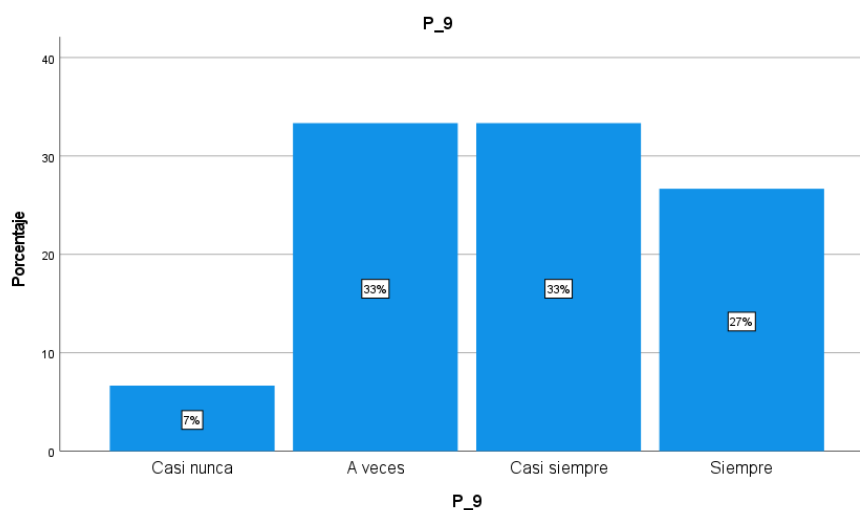
Uniformidad informativa

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Casi nunca	2	7%
	A veces	10	33%
	Casi siempre	10	33%
	Siempre	8	27%
	Total	30	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 9

Uniformidad informativa



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: se observa en la Tabla 9 y la Figura 9 que el 33 % de los trabajadores encuestados manifestó que a veces todas las áreas mantienen la misma información cuando se presenta una noticia importante. De igual manera, otro 33 % indicó que casi siempre percibe uniformidad en la información comunicada entre las distintas áreas. Asimismo, un 27 % señaló que siempre considera que la información importante es compartida de manera uniforme en toda la institución. Por otro lado, un 7 % de los encuestados manifestó que casi nunca todas las áreas manejan la misma información.

Pregunta 10: ¿La información que recibo en mi área de trabajo es precisa y sin errores?

Tabla 10

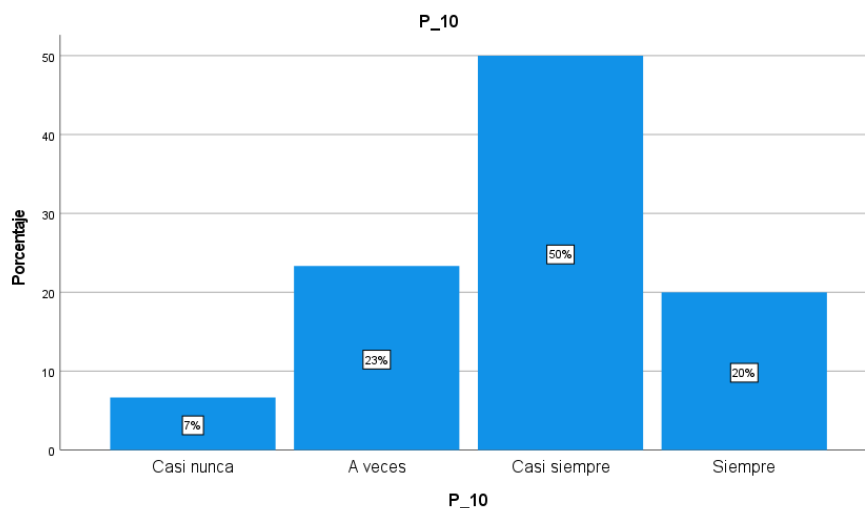
Precisión informativa

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Casi nunca	2	7%
	A veces	7	23%
	Casi siempre	15	50%
	Siempre	6	20%
	Total	30	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 10

Precisión informativa



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: se determina en la Tabla 10 y la Figura 10 que el 50 % de los trabajadores encuestados señaló que casi siempre la información que recibe en su área de trabajo es precisa y sin errores. Asimismo, un 20 % manifestó que siempre percibe precisión en la información recibida. Por otro lado, el 23 % indicó que a veces la información presenta precisión, mientras que un 7 % de los encuestados señaló que casi nunca recibe información precisa y libre de errores.

Pregunta 11: ¿No existen diferencias entre la comunicación verbal y escrita?

Tabla 11

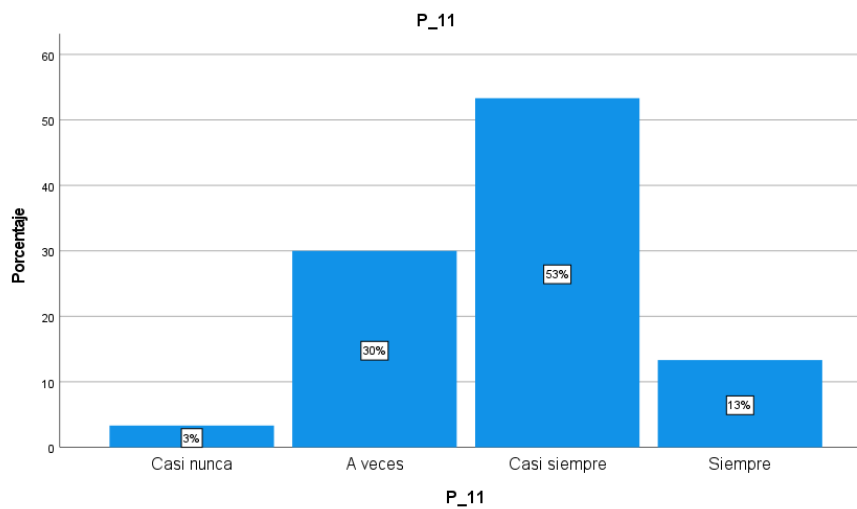
Coherencia comunicacional

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Casi nunca	1	3%
	A veces	9	30%
	Casi siempre	16	53%
	Siempre	4	13%
	Total	30	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 11

Coherencia comunicacional



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: se observa en la Tabla 11 y la Figura 11 que el 53 % de los trabajadores encuestados manifestó que casi siempre no existen diferencias entre la comunicación verbal y escrita dentro de la institución. Asimismo, un 30 % indicó que a veces percibe coherencia entre ambos tipos de comunicación, mientras que el 13 % señaló que siempre existe concordancia entre la comunicación verbal y escrita. Por otro lado, un 3 % de los encuestados manifestó que casi nunca percibe dicha coherencia.

Pregunta 12: ¿La información que se comunica sobre los procedimientos internos coincide con la realidad del trabajo diario?

Tabla 12

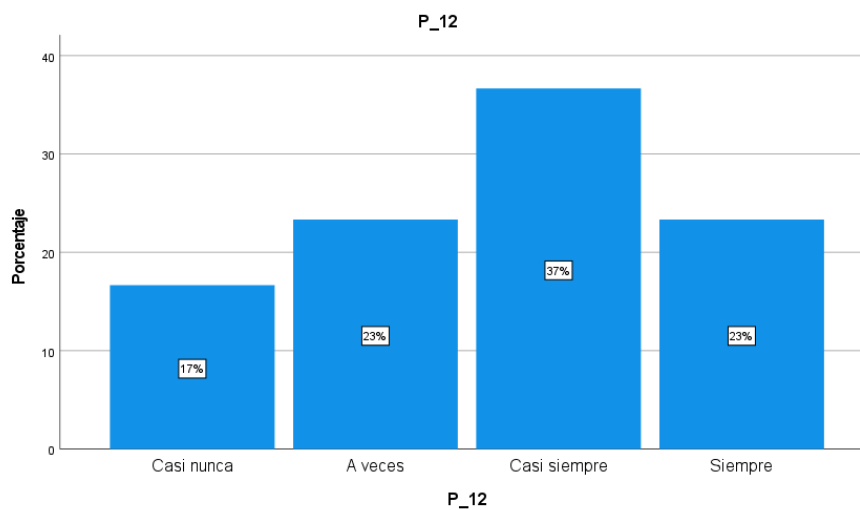
Coherencia operativa

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Casi nunca	5	17%
	A veces	7	23%
	Casi siempre	11	37%
	Siempre	7	23%
	Total	30	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 12

Coherencia operativa



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: se observa en la Tabla 12 y la Figura 12 que el 37 % de los trabajadores encuestados indicó que casi siempre la información comunicada sobre los procedimientos internos coincide con la realidad del trabajo diario. De igual manera, un 23 % manifestó que siempre percibe dicha coincidencia, mientras que otro 23 % señaló que esto ocurre a veces. Por otro lado, el 17 % de los encuestados expresó que casi nunca la información comunicada refleja fielmente la realidad operativa.

Dimensión 3: Retroalimentación institucional (4 ítems)

Pregunta 13: ¿Recibo comentarios de mi jefe directo sobre mi desempeño laboral?

Tabla 13

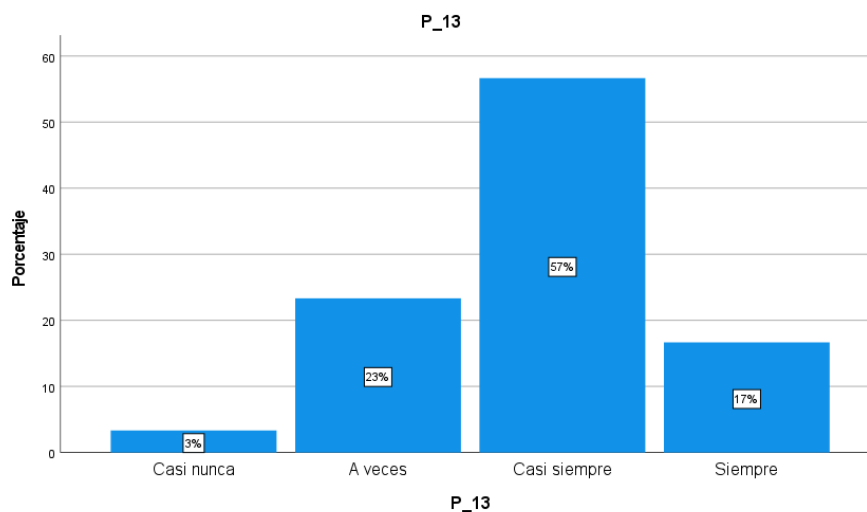
Retroalimentación laboral

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Casi nunca	1	3%
	A veces	7	23%
	Casi siempre	17	57%
	Siempre	5	17%
	Total	30	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 13

Retroalimentación laboral



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: se determina en la Tabla 13 y la Figura 13 que el 57 % de los trabajadores encuestados manifestó que casi siempre recibe comentarios de su jefe directo sobre su desempeño laboral. Asimismo, un 17 % indicó que siempre recibe este tipo de retroalimentación, mientras que el 23 % señaló que a veces recibe comentarios sobre su desempeño. Por otro lado, un 3 % de los encuestados expresó que casi nunca recibe retroalimentación por parte de su jefe inmediato.

Pregunta 14: ¿Mi jefe inmediato me da observaciones después de realizar una tarea?

Tabla 14

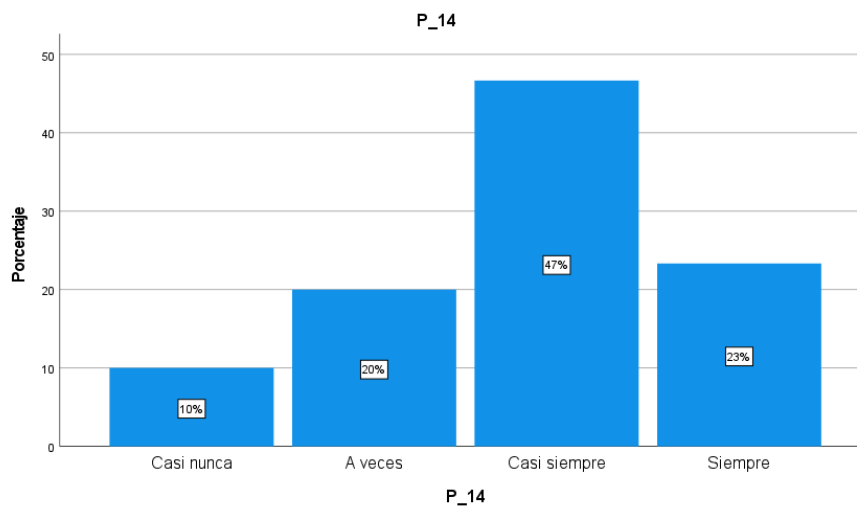
Retroalimentación posterior

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Casi nunca	3	10%
	A veces	6	20%
	Casi siempre	14	47%
	Siempre	7	23%
	Total	30	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 14

Retroalimentación posterior



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: se observa en la Tabla 14 y la Figura 14 que el 47 % de los trabajadores encuestados manifestó que casi siempre recibe observaciones por parte de su jefe inmediato después de realizar una tarea. De igual manera, un 23 % indicó que siempre recibe este tipo de retroalimentación, mientras que el 20 % señaló que a veces recibe observaciones posteriores a la ejecución de sus actividades. Por otro lado, un 10 % de los encuestados expresó que casi nunca recibe observaciones de su jefe inmediato luego de culminar una tarea.

Pregunta 15: ¿Las observaciones de mi jefe directo me ayudan a reconocer mis fortalezas y debilidades?

Tabla 15

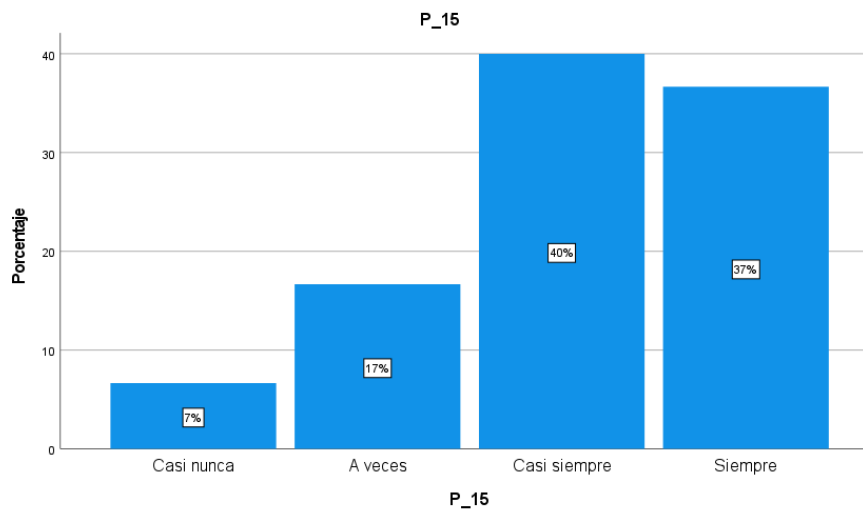
Identificación de fortalezas

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Casi nunca	2	7%
	A veces	5	17%
	Casi siempre	12	40%
	Siempre	11	37%
	Total	30	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 15

Identificación de fortalezas



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: se observa en la Tabla 15 y la Figura 15 que el 40 % de los trabajadores encuestados manifestó que casi siempre las observaciones de su jefe directo les ayudan a reconocer sus fortalezas y debilidades. Asimismo, un 37 % indicó que siempre percibe este apoyo a partir de la retroalimentación recibida. Por otro lado, el 17 % señaló que a veces las observaciones contribuyen a dicho reconocimiento, mientras que un 7 % manifestó que casi nunca las observaciones de su jefe directo cumplen esta función.

Pregunta 16: ¿Considero que la retroalimentación me ayuda a mejorar mi desempeño laboral?

Tabla 16

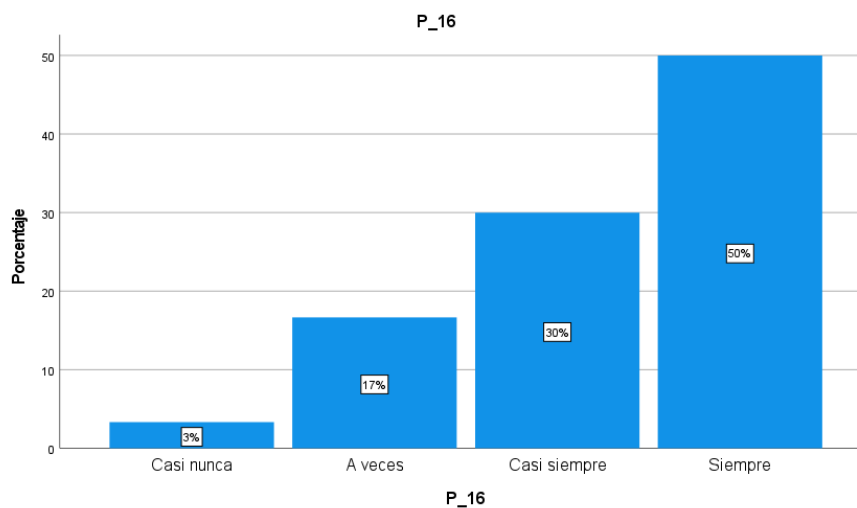
Efectividad de la retroalimentación

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Casi nunca	1	3%
	A veces	5	17%
	Casi siempre	9	30%
	Siempre	15	50%
	Total	30	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 16

Efectividad de la retroalimentación



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: se determina en la Tabla 15 y la Figura 15 que el 50 % de los trabajadores encuestados considera que siempre la retroalimentación le ayuda a mejorar su desempeño laboral. Asimismo, un 30% indicó que casi siempre considera que este tipo de retroalimentación le sirve para mejora, mientras que el 17% señaló que a veces le ayuda. Por otro lado, un 3 % de los encuestados expresó que casi nunca lo ha considerado.

Dimensión 4: Flujo comunicacional (4 ítems)

Pregunta 17: ¿Recibo información oportuna de mis superiores para realizar mis tareas a tiempo?

Tabla 17

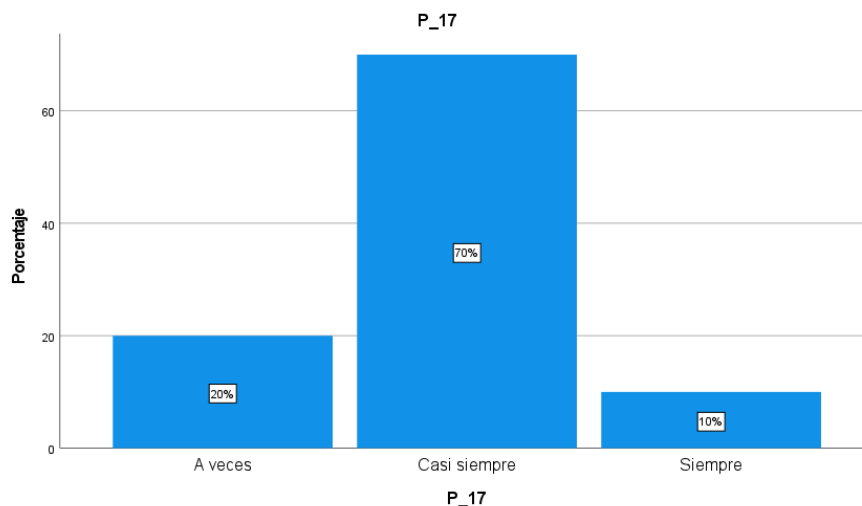
Comunicación oportuna

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	A veces	6	20%
	Casi siempre	21	70%
	Siempre	3	10%
	Total	30	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 17

Comunicación oportuna



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: se observa en la Tabla 17 y la Figura 17 que el 70% de los trabajadores encuestados manifestó que casi siempre recibe información oportuna para realizar sus actividades a tiempo. Asimismo, un 20% indicó que a veces la información llega a tiempo. Por otro lado, el 10% considera que siempre sus superiores comunican a tiempo los avisos importantes.

Pregunta 18: ¿Los mensajes importantes llegan a los trabajadores de todo

nivel sin errores?

Tabla 18

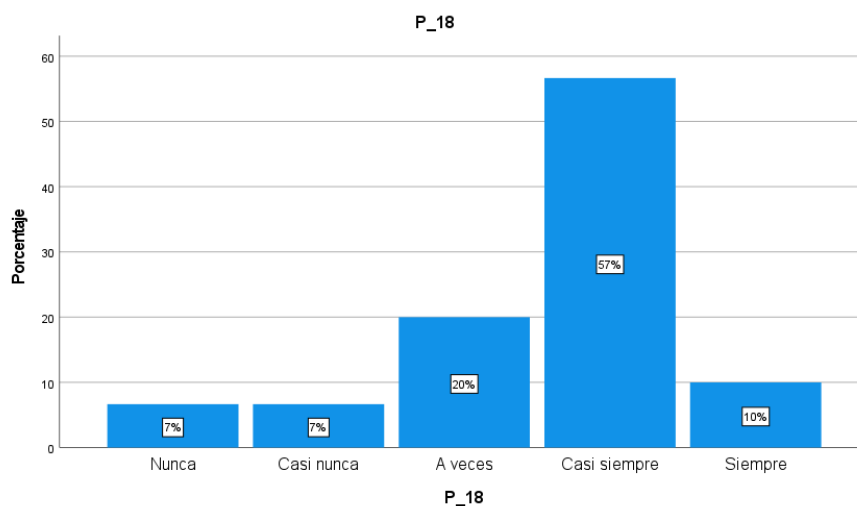
Exactitud del mensaje

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	2	7%
	Casi nunca	2	7%
	A veces	6	20%
	Casi siempre	17	57%
	Siempre	3	10%
	Total	30	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 18

Exactitud del mensaje



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: se observa en la Tabla 18 y la Figura 18 que el 57 % de los trabajadores encuestados indicó que casi siempre los mensajes importantes llegan a los colaboradores de todos los niveles sin errores. Asimismo, un 10 % manifestó que siempre percibe que la información se transmite con exactitud. Por otro lado, el 20 % señaló que esto ocurre a veces, mientras que un 7 % indicó que nunca y otro 7 % que casi nunca los mensajes importantes llegan sin errores.

Pregunta 19: ¿Mis superiores están disponibles para atender mis consultas o inquietudes?

Tabla 19

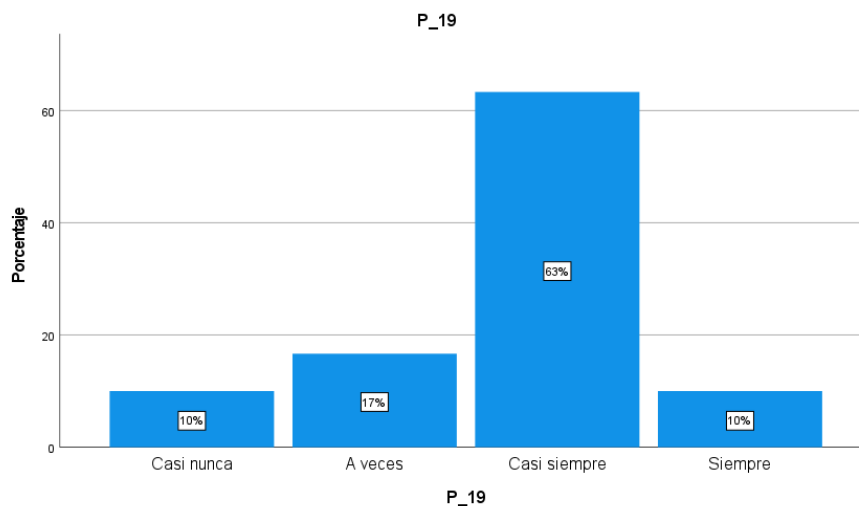
Accesibilidad del superior

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Casi nunca	3	10%
	A veces	5	17%
	Casi siempre	19	63%
	Siempre	3	10%
	Total	30	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 19

Accesibilidad del superior



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: se observa en la Tabla 19 y la Figura 19 que el 63 % de los trabajadores encuestados manifestó que casi siempre sus superiores se encuentran disponibles para atender sus consultas o inquietudes. De igual manera, un 10 % indicó que siempre percibe dicha disponibilidad. En contraste, el 17 % señaló que esto ocurre a veces, mientras que un 10 % mencionó que casi nunca cuenta con la accesibilidad de sus superiores.

Pregunta 20: ¿Cuándo se comete un error, puedo hablar con mi jefe sin temor a represalias?

Tabla 20

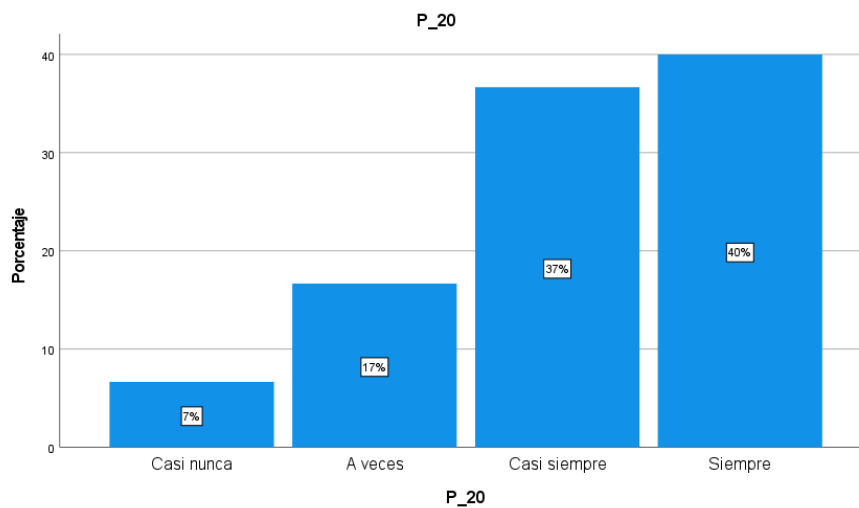
Accesibilidad del superior

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Casi nunca	2	7%
	A veces	5	17%
	Casi siempre	11	37%
	Siempre	12	40%
	Total	30	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 20

Accesibilidad del superior



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: se observa en la Tabla 20 y la Figura 20 que el 40 % de los encuestados manifestó que siempre puede hablar con su jefe cuando comete un error sin temor a represalias. Asimismo, el 37 % indicó que esto ocurre casi siempre. Por otro lado, un 17 % señaló que a veces puede expresar esta situación, mientras que un 7 % manifestó que casi nunca tiene esa posibilidad. Estos porcentajes permiten describir la percepción de los trabajadores respecto a la apertura y confianza en la relación con su jefe.

Variable 2: Clima laboral

Dimensión 1: Relaciones interpersonales (4 ítems)

Pregunta 21: ¿Cuando surgen conflictos, se busca llegar a un acuerdo justo para ambas partes?

Tabla 21

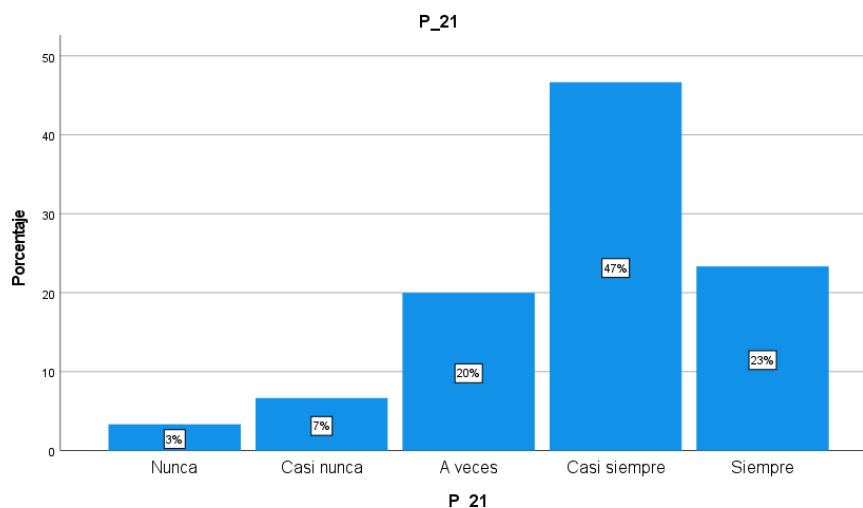
Resolución de conflictos

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	1	3%
	Casi nunca	2	7%
	A veces	6	20%
	Casi siempre	14	47%
	Siempre	7	23%
	Total	30	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 21

Resolución de conflictos



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: Se observa en la Tabla 21 y la Figura 21 que el 47 % de los participantes indicó que casi siempre se busca llegar a un acuerdo justo para ambas partes cuando surgen conflictos. Del mismo modo, el 23 % manifestó que esto ocurre siempre. En

contraste, un 20 % señaló que a veces se intenta alcanzar un acuerdo justo, mientras que un 7 % indicó que casi nunca y un 3 % que nunca se da esta situación.

Pregunta 22: ¿Los superiores intervienen cuando hay conflictos entre compañeros?

Tabla 22

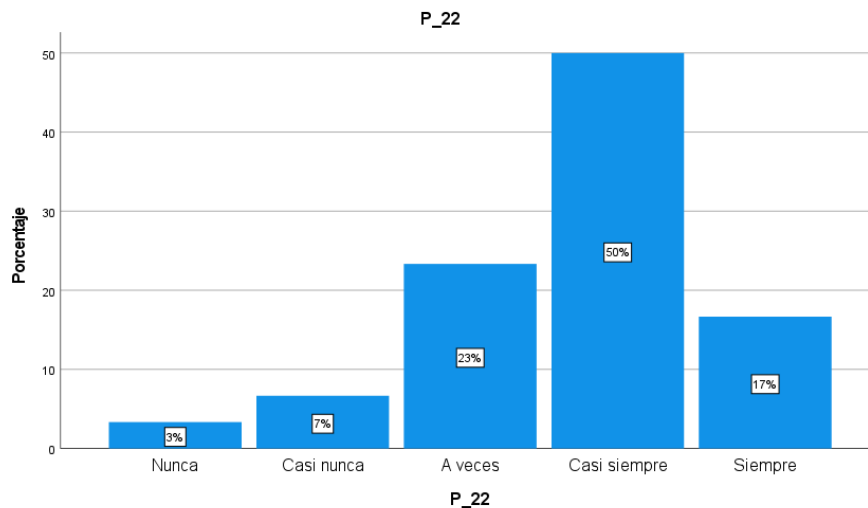
Gestión de conflictos

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	1	3%
	Casi nunca	2	7%
	A veces	7	23%
	Casi siempre	15	50%
	Siempre	5	17%
	Total	30	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 22

Gestión de conflictos



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: se determina en la Tabla 22 y la Figura 22 que el 50 % de los participantes señaló que los superiores casi siempre intervienen cuando existen conflictos entre compañeros. Asimismo, el 17 % indicó que dicha intervención ocurre siempre. Por otro lado, un 23 % manifestó que a veces se produce la intervención de los superiores,

mientras que un 7 % expresó que casi nunca y un 3 % que nunca se presenta esta situación.

Pregunta 23: ¿Mis compañeros me apoyan cuando necesito ayuda en mis tareas?

Tabla 23

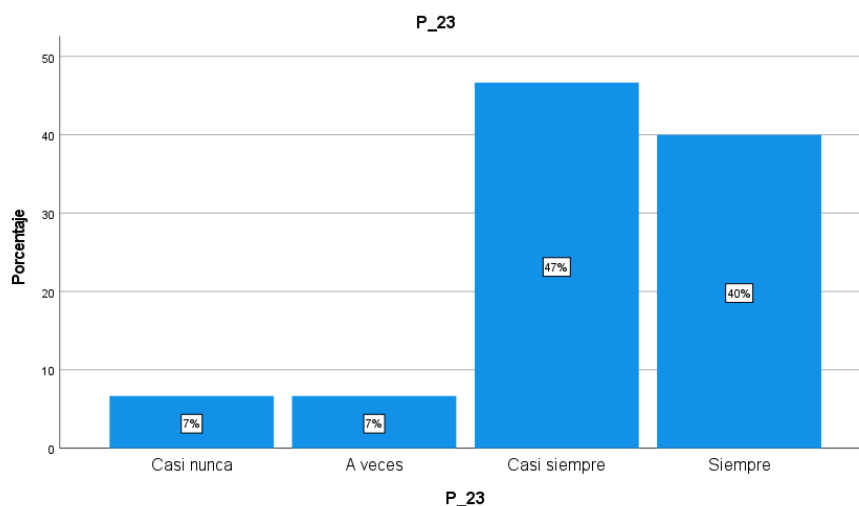
Apoyo entre compañeros

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Casi nunca	2	7%
	A veces	2	7%
	Casi siempre	14	47%
	Siempre	12	40%
	Total	30	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 23

Apoyo entre compañeros



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: se precisa en la Tabla 23 y la Figura 23 que el 47 % de los participantes indicó que casi siempre recibe apoyo de sus compañeros cuando necesita ayuda en sus tareas. Del mismo modo, un 40 % manifestó que dicho apoyo se presenta siempre. En contraste, un 7 % señaló que el apoyo ocurre a veces, y otro 7 % indicó que casi nunca recibe ayuda por parte de sus compañeros.

Pregunta 24: ¿En mi área se promueve el trabajo en equipo y la colaboración?

Tabla 24

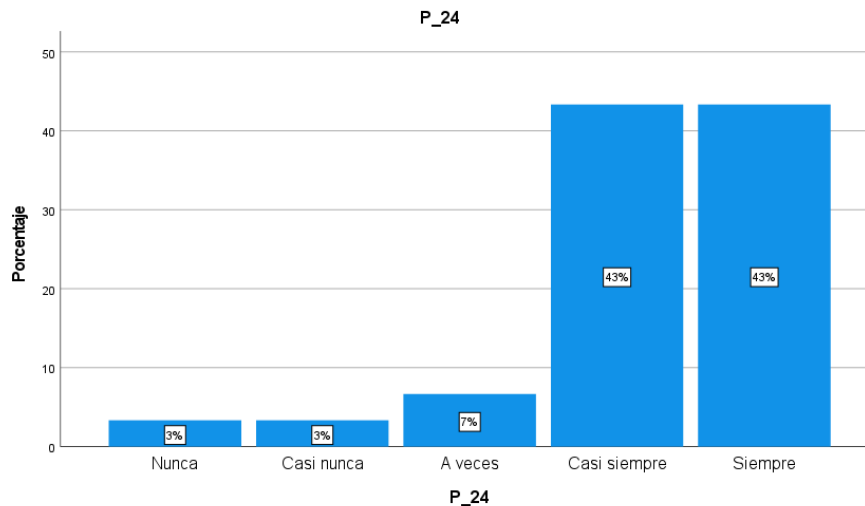
Trabajo en equipo

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	1	3%
	Casi nunca	1	3%
	A veces	2	7%
	Casi siempre	13	43%
	Siempre	13	43%
	Total	30	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 24

Trabajo en equipo



Fuente: Elaboración propia

Interpretación: se observa en la Tabla 24 y la Figura 24 que el 43 % de los encuestados señaló que casi siempre se promueve el trabajo en equipo y la colaboración en su área, mientras que otro 43 % indicó que ello ocurre siempre. Por su parte, un 7 % manifestó que esta práctica se presenta a veces. En menores proporciones, un 3 % indicó casi nunca y otro 3 % señaló nunca. Estos datos describen la percepción de los colaboradores respecto a la promoción del trabajo en equipo y la colaboración en su área laboral.

Dimensión 2: Motivación y reconocimiento (4 ítems)

Pregunta 25: ¿Considero que mi trabajo y esfuerzo es reconocido por mis superiores?

Tabla 25

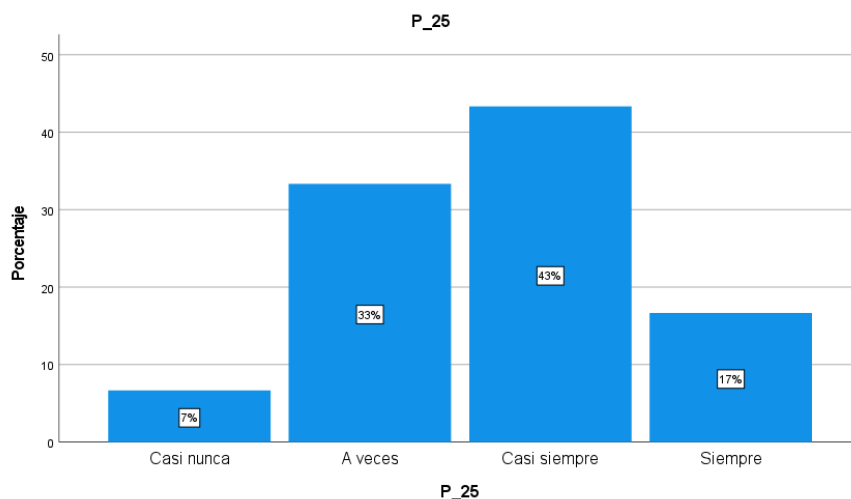
Reconocimiento laboral

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Casi nunca	2	7%
	A veces	10	33%
	Casi siempre	13	43%
	Siempre	5	17%
	Total	30	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 25

Reconocimiento laboral



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: se determina en la Tabla 25 y la Figura 25 que el 43 % de los encuestados manifestó que casi siempre considera que su trabajo y esfuerzo son reconocidos por sus superiores. Asimismo, un 17 % indicó que dicho reconocimiento se presenta siempre. Por otro lado, el 33 % señaló que a veces percibe reconocimiento por parte de sus superiores, mientras que un 7 % manifestó que casi nunca recibe reconocimiento.

Pregunta 26: ¿Recibo reconocimientos o comentarios positivos cuando

destaco en mis tareas?

Tabla 26

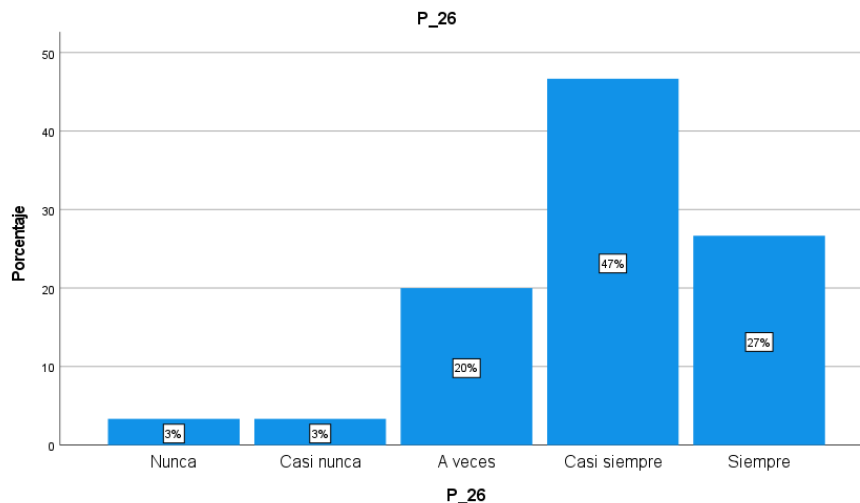
Comentarios positivos

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	1	3%
	Casi nunca	1	3%
	A veces	6	20%
	Casi siempre	14	47%
	Siempre	8	27%
	Total	30	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 26

Comentarios positivos



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: se observa en la Tabla 26 y la Figura 26 que el 47 % de los trabajadores encuestados manifestó que casi siempre recibe reconocimientos o comentarios positivos cuando destaca en el desarrollo de sus tareas. Asimismo, un 27 % indicó que siempre recibe este tipo de reconocimiento. Por otro lado, un 20 % señaló que a veces recibe comentarios positivos, mientras que un 3 % manifestó que casi nunca y otro 3 % indicó que nunca recibe reconocimientos por su desempeño.

Pregunta 27: ¿Me encuentro a gusto formando parte de esta institución?

Tabla 27

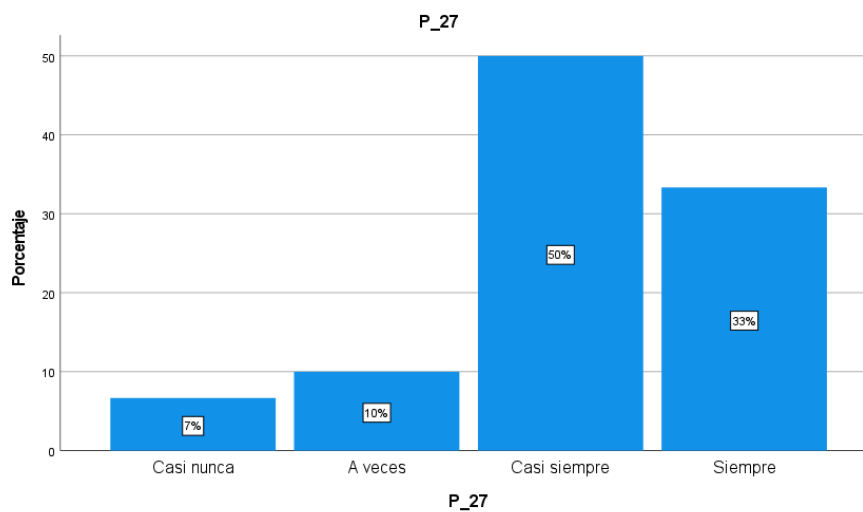
Sentido de pertenencia

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Casi nunca	2	7%
	A veces	3	10%
	Casi siempre	15	50%
	Siempre	10	33%
	Total	30	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 27

Sentido de pertenencia



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: se precisa en la Tabla 27 y la Figura 27 que el 50 % de los trabajadores encuestados manifestó que casi siempre se siente a gusto formando parte de la institución. Asimismo, un 33 % indicó que siempre experimenta esta sensación. Por otro lado, el 10 % señaló que a veces se siente a gusto, mientras que un 7 % manifestó que casi nunca comparte dicha percepción.

Pregunta 28: ¿Me esfuerzo por cumplir con los objetivos del instituto?

Tabla 28

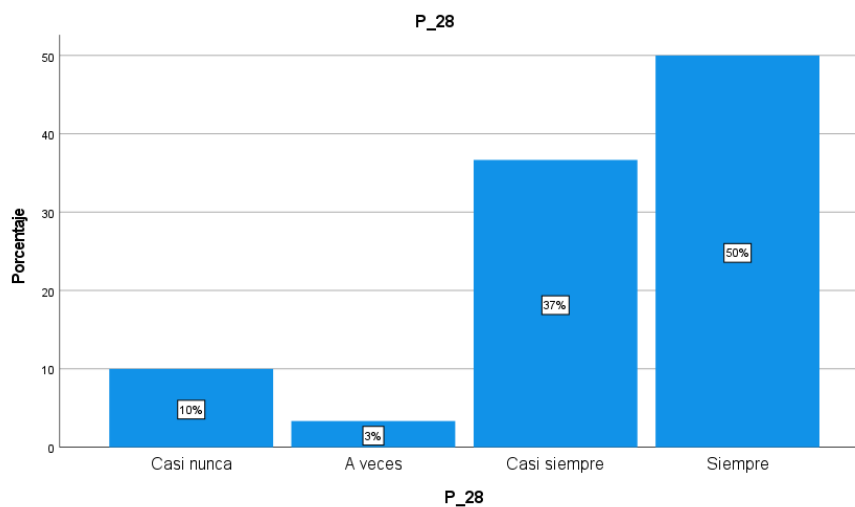
Compromiso institucional

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Casi nunca	3	10%
	A veces	1	3%
	Casi siempre	11	37%
	Siempre	15	50%
	Total	30	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 28

Compromiso institucional



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: se precisa en la Tabla 28 y la Figura 28 que el 50 % de los trabajadores encuestados manifestó que siempre se esfuerza por cumplir con los objetivos del instituto. Asimismo, el 37 % indicó que dicho esfuerzo se presenta casi siempre. En contraste, un 10 % señaló que casi nunca realiza este esfuerzo, mientras que un 3 % manifestó que a veces se esfuerza por alcanzar los objetivos institucionales.

Dimensión 3: Condiciones laborales (3 ítems)

Pregunta 29: ¿En mi área existe un clima de respeto y cordialidad?

Tabla 29

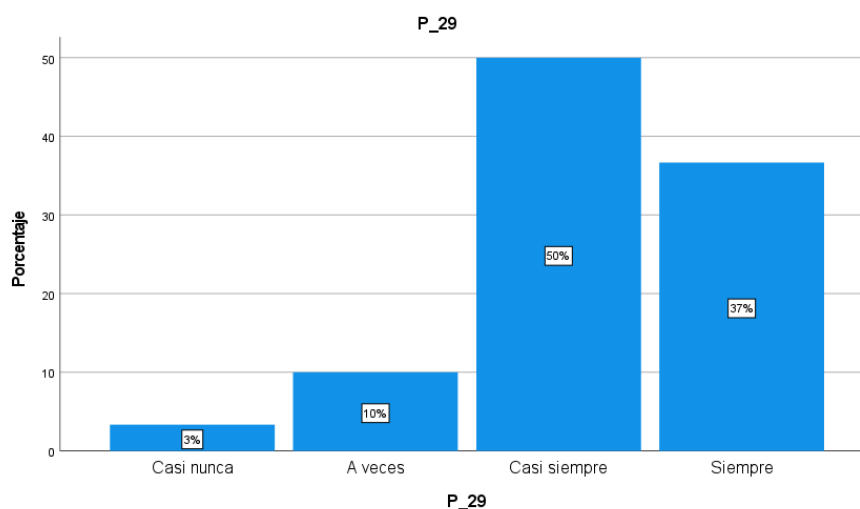
Respeto laboral

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Casi nunca	1	3%
	A veces	3	10%
	Casi siempre	15	50%
	Siempre	11	37%
	Total	30	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 29

Respeto laboral



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: se determina en la Tabla 29 y la Figura 29 que el 50 % de los encuestados señaló que casi siempre existe un clima de respeto y cordialidad en su área de trabajo. Asimismo, un 37 % manifestó que dicha condición se presenta siempre. Por su parte, el 10 % indicó que este clima se da a veces, mientras que un 3 % expresó que casi nunca percibe un ambiente de respeto y cordialidad.

Pregunta 30: ¿Cuento con los recursos necesarios para cumplir con mis funciones de manera adecuada?

Tabla 30

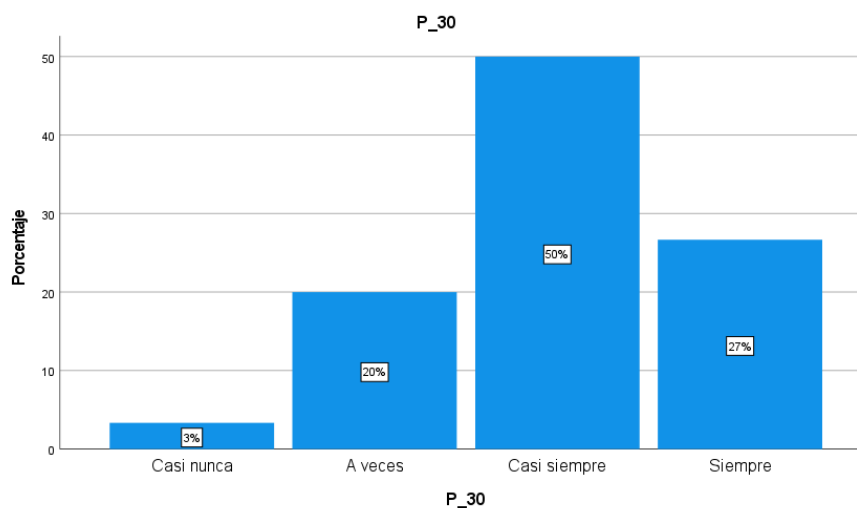
Disponibilidad de recursos

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Casi nunca	1	3%
	A veces	6	20%
	Casi siempre	15	50%
	Siempre	8	27%
	Total	30	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 30

Disponibilidad de recursos



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: se identifica en la Tabla 30 y la Figura 30 que el 50 % de los trabajadores encuestados manifestó que casi siempre cuenta con los recursos necesarios para cumplir adecuadamente con sus funciones. De igual manera, un 27 % indicó que siempre dispone de dichos recursos. Por otro lado, el 20 % señaló que a veces cuenta con los recursos requeridos, mientras que un 3 % manifestó que casi nunca dispone de los recursos necesarios para el desarrollo de sus actividades laborales.

Pregunta 31: ¿Los equipos y herramientas que utilizo se encuentran en buen estado?

Tabla 31

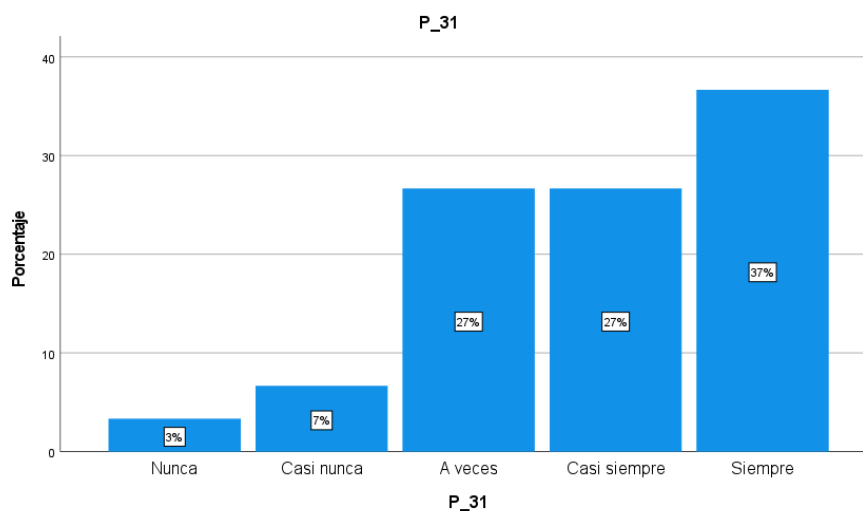
Estado de los equipos

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Nunca	1	3%
	Casi nunca	2	7%
	A veces	8	27%
	Casi siempre	8	27%
	Siempre	11	37%
	Total	30	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 31

Estado de los equipos



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: se determina en la Tabla 31 y la Figura 31 que el 37 % de los trabajadores encuestados indicó que siempre considera que los equipos y herramientas que utiliza se encuentran en buen estado. Asimismo, un 27 % manifestó que casi siempre y otro 27 % señaló que a veces percibe que los equipos y herramientas se encuentran en condiciones adecuadas. Por otro lado, un 7 % indicó que casi nunca, y un 3 % que nunca, considera que los equipos y herramientas están en buen estado.

Dimensión 4: Liderazgo directivo (3 ítems)

Pregunta 32: ¿Los jefes toman en cuenta las opiniones del personal?

Tabla 32

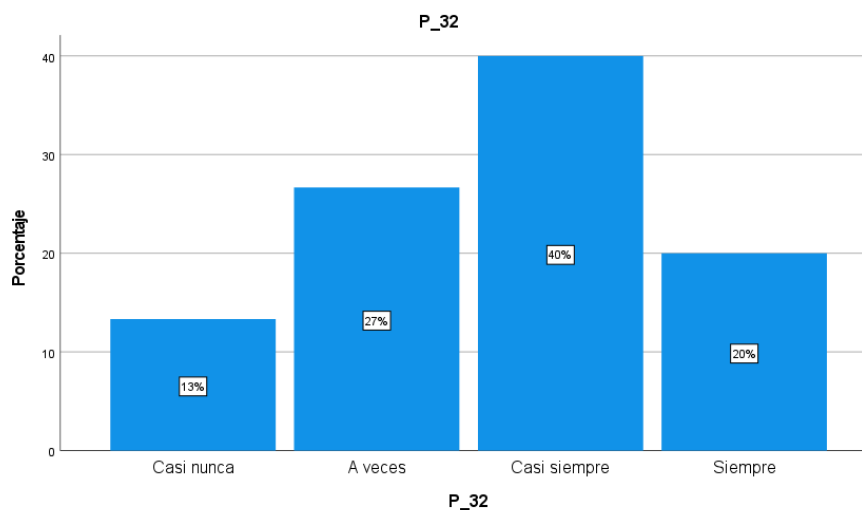
Consideración de opiniones

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Casi nunca	4	13%
	A veces	8	27%
	Casi siempre	12	40%
	Siempre	6	20%
	Total	30	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 32

Consideración de opiniones



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: se precisa en la Tabla 32 y la Figura 32 que el 40 % de los encuestados indicó que casi siempre percibe que los jefes toman en cuenta las opiniones del personal. Del mismo modo, un 20 % señaló que siempre considera que sus opiniones son consideradas. Por su parte, un 27 % manifestó que esto ocurre a veces, mientras que un 13 % indicó que casi nunca percibe que los jefes tomen en cuenta las opiniones del personal.

Pregunta 33: ¿Las decisiones que toma el instituto son comunicadas con claridad a todos los trabajadores?

Tabla 33

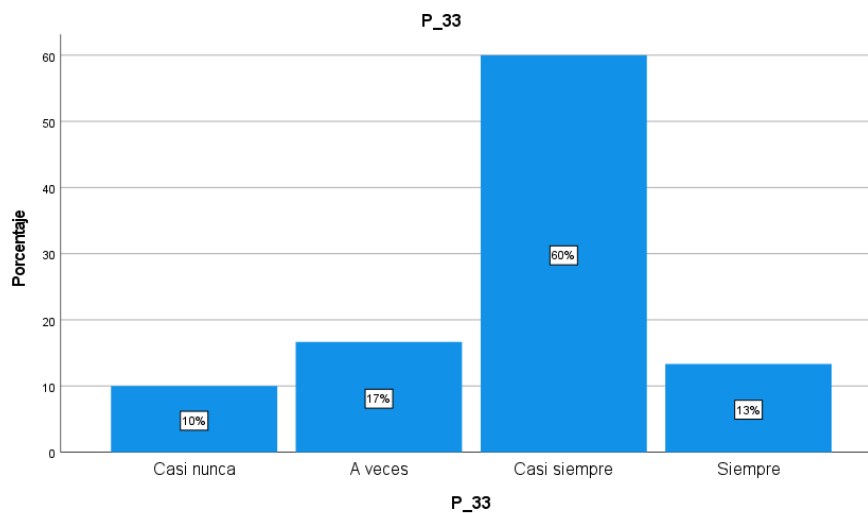
Comunicación de decisiones

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Casi nunca	3	10%
	A veces	5	17%
	Casi siempre	18	60%
	Siempre	4	13%
	Total	30	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 33

Comunicación de decisiones



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: se evidencia en la Tabla 33 y la Figura 33 que el 60 % de los trabajadores encuestados manifestó que casi siempre las decisiones que toma el instituto son comunicadas con claridad a todos los trabajadores. Asimismo, un 13 % indicó que siempre percibe claridad en la comunicación de dichas decisiones. En contraste, el 17 % señaló que esta comunicación ocurre a veces, mientras que un 10 % manifestó que casi nunca considera que las decisiones institucionales se comunican con claridad.

Pregunta 34: ¿El liderazgo de mi jefe genera un ambiente laboral positivo?

Tabla 34

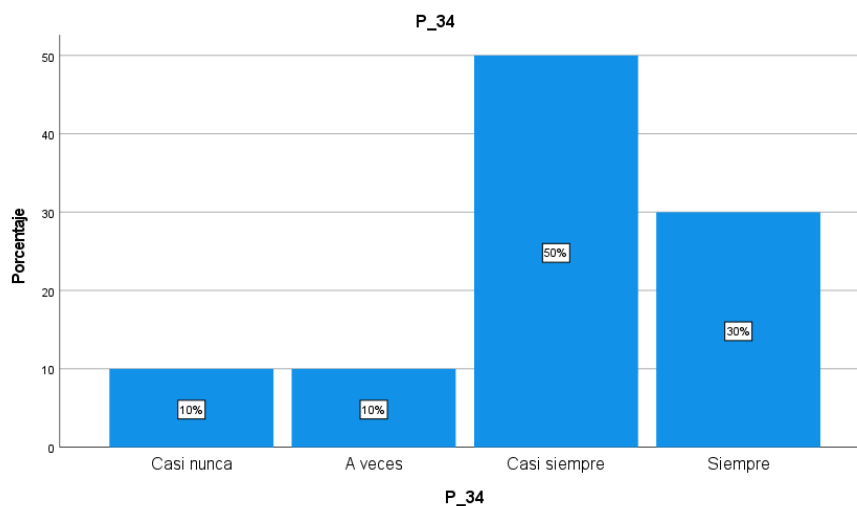
Liderazgo positivo

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Casi nunca	3	10%
	A veces	3	10%
	Casi siempre	15	50%
	Siempre	9	30%
	Total	30	100%

Fuente: Elaboración propia.

Figura 34

Liderazgo positivo



Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: se precisa en la Tabla 34 y la Figura 34 que el 50 % de los encuestados indicó que casi siempre el liderazgo de su jefe genera un ambiente laboral positivo. Del mismo modo, un 30 % manifestó que siempre percibe un liderazgo que favorece dicho ambiente. Por otro lado, el 10 % señaló que esto ocurre a veces, mientras que otro 10 % indicó que casi nunca considera que el liderazgo de su jefe contribuya a un ambiente laboral positivo.

V. SUSTENTO DEL MERCADO

5.1. Alcance esperado del mercado

La presente investigación propone el diseño de un plan de comunicación organizacional orientado a mejorar el clima laboral de los colaboradores del área administrativa de un instituto superior de idiomas ubicado en el distrito de La Molina, identificando como variables centrales la comunicación organizacional interna y el clima laboral. La problemática abordada se manifiesta en la ausencia de lineamientos comunicacionales formales, deficiencias en los canales de comunicación interna y limitados espacios de retroalimentación entre jefaturas y colaboradores, lo que incide negativamente en la interacción interna y el desempeño laboral.

El alcance de la propuesta es de nivel local, ya que se enfoca específicamente en una institución educativa privada del distrito de La Molina, atendiendo a las particularidades de su estructura organizacional, cultura interna y dinámica administrativa. No obstante, debido a que estas características son comunes en diversos institutos superiores de idiomas y organizaciones educativas similares, la propuesta presenta un potencial de aplicación en otros contextos institucionales del ámbito distrital y metropolitano.

En cuanto a los resultados esperados, se prevé que la implementación del plan de comunicación organizacional contribuya a fortalecer los flujos de comunicación interna, mejorar la claridad de los mensajes institucionales, promover una comunicación más participativa y generar espacios efectivos de retroalimentación. Como consecuencia, se espera una mejora significativa del clima laboral, reflejada en un mayor compromiso organizacional, mejores relaciones interpersonales y un desempeño más eficiente de los colaboradores administrativos.

Finalmente, el pronóstico a mediano y largo plazo indica que, de comprobarse la efectividad de la propuesta, esta podría replicarse en otros institutos superiores de idiomas

Propuesta de un plan de comunicación organizacional para mejorar el clima laboral en colaboradores del área administrativa de un instituto superior de idiomas en el distrito de La Molina, 2026.



a nivel local y regional, e incluso adaptarse a organizaciones educativas de mayor alcance a nivel nacional. Asimismo, el modelo del plan de comunicación podría ajustarse a instituciones de características similares en otros países, permitiendo extender su impacto a un nivel internacional, especialmente en contextos educativos que enfrenten problemáticas vinculadas a la comunicación interna y el clima laboral.

5.2. Descripción del mercado objetivo real o potencial del producto o servicio de forma de comercialización innovadora

Tabla F

Contexto de mercado

Elementos	Descripción
Competidores	En La Molina operan diversos institutos superiores y centros de idiomas que presentan estructuras administrativas similares y compiten principalmente por calidad del servicio educativo y posicionamiento institucional.
Proveedores	El instituto trabaja con proveedores reales de servicios tecnológicos, administrativos y educativos que apoyan el funcionamiento interno y la gestión diaria de la institución.
Canales de venta	Se utilizan canales presenciales en la sede institucional y canales digitales a través de la página web y redes sociales para la captación y atención de estudiantes.
Estrategias de publicidad	La promoción institucional se realiza principalmente mediante medios digitales como redes sociales y correo electrónico, complementada con material informativo presencial.

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: evidencia que el instituto se desenvuelve en un entorno competitivo conformado por otros centros de idiomas con características organizacionales similares, donde la eficiencia en la gestión interna y la comunicación organizacional representan factores clave de diferenciación. Asimismo, el uso de canales presenciales y digitales, junto con estrategias de publicidad principalmente orientadas a medios digitales, refleja la

Propuesta de un plan de comunicación organizacional para mejorar el clima laboral en colaboradores del área administrativa de un instituto superior de idiomas en el distrito de La Molina, 2026.



necesidad de fortalecer la comunicación interna como parte del desempeño institucional y del clima laboral.

Clientes potenciales

Tabla G

Clientes potenciales

Elementos	Descripción
Género	Mujeres y hombres que laboran en el área administrativa del instituto superior de idiomas.
Edad	Adultos jóvenes y adultos, generalmente entre 23 y 55 años.
Nivel socioeconómico	Nivel socioeconómico medio, acorde a trabajadores con empleo formal en el sector educativo.
Preferencias	Valoran un ambiente laboral estable, comunicación clara, reconocimiento de su trabajo y oportunidades de mejora profesional.
Otros	

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación: La tabla evidencia que los clientes potenciales del proyecto corresponden a colaboradores administrativos con características demográficas y socioeconómicas similares, pertenecientes mayormente a un nivel socioeconómico medio y con acceso a recursos tecnológicos básicos. Asimismo, se evidencia que este grupo valora la comunicación clara y un ambiente laboral adecuado, lo que justifica la implementación de un plan de comunicación organizacional orientado a mejorar el clima laboral.

5.3. Descripción de la propuesta de innovación o del modelo de negocio

Elaborar un plan de comunicación organizacional para mejorar el clima laboral en colaboradores del área administrativa de un instituto superior de idiomas en el distrito de La Molina.

5.3.1. Diagnóstico situacional

El análisis FODA del instituto superior de idiomas ubicado en el distrito de La Molina permite identificar los principales factores internos y externos que influyen en su situación organizacional y en el clima laboral del área administrativa. Dicho análisis se presenta en la Tabla H.

Tabla H

Análisis FODA del Instituto Superior de Idiomas de La Molina, 2026

Análisis	Descriptor
Fortaleza	<ul style="list-style-type: none"> ● Personal administrativo con experiencia en la gestión académica y administrativa del instituto. ● Reconocimiento institucional en la zona por la calidad de la enseñanza de idiomas. ● Existencia de una estructura organizacional definida para el área administrativa. ● Uso básico de herramientas digitales para la comunicación interna y gestión de procesos. ● Compromiso de parte de los colaboradores con el cumplimiento de las funciones asignadas.
Oportunidades	<ul style="list-style-type: none"> ● Creciente interés por el aprendizaje de idiomas, lo que fortalece la proyección institucional. ● Plataformas digitales accesibles que facilitan la comunicación interna y el trabajo colaborativo. ● Tendencia organizacional hacia la mejora del clima laboral y la gestión del talento humano. ● Mayor disponibilidad de herramientas tecnológicas gratuitas o de bajo costo para optimizar la comunicación interna. ● Constante competencia entre institutos de idiomas, lo que impulsa la mejora de procesos internos para fortalecer la reputación institucional.
Debilidades	<ul style="list-style-type: none"> ● Falta de un plan de comunicación organizacional formalizado. ● Canales de comunicación interna poco claros y escasa retroalimentación entre jefaturas y colaboradores. ● Deficiente coordinación entre las distintas áreas administrativas. ● Clima laboral afectado por malentendidos, sobrecarga laboral y comunicación informal. ● Ausencia de espacios periódicos para la comunicación interna y el trabajo colaborativo. ● Rotación de personal administrativo debido a insatisfacción laboral. ● Riesgo de conflictos internos si no se mejora la comunicación organizacional.
Amenazas	<ul style="list-style-type: none"> ● Alta competencia entre institutos de idiomas en el distrito de La Molina y zonas cercanas. ● Exigencias crecientes de los usuarios que incrementan la presión laboral en el área administrativa. ● Cambios constantes en el entorno educativo que demandan mayor adaptación organizacional.

Fuente: Elaboración propia.

5.3.2. Propuesta de valor

La implementación de un plan de comunicación organizacional proporciona una solución integral orientada a formalizar los canales internos, fortalecer los mecanismos de retroalimentación y promover una cultura organizacional más participativa, lo cual impacta positivamente en el clima laboral y en el desempeño del área administrativa del instituto superior de idiomas ubicado en el distrito de La Molina, con el propósito de fortalecer la dinámica comunicativa interna y propiciar una interacción más clara y estructurada entre los colaboradores. La iniciativa busca abordar problemáticas vinculadas a la ausencia de canales formales definidos, la limitada retroalimentación y posibles distorsiones en la transmisión de información, factores que pueden incidir en el clima laboral. En este marco, la propuesta plantea el diseño de mecanismos comunicacionales más eficientes, orientados a promover un entorno de trabajo participativo, organizado y coherente con los objetivos institucionales.

5.3.3. Fuentes de ingresos

El instituto podría asignar recursos financieros para la implementación del plan de comunicación organizacional, considerando que esta propuesta externa tiene como finalidad fortalecer el clima laboral, optimizar la coordinación interna y mejorar el desempeño del área administrativa, aspectos que inciden directamente en la eficiencia institucional. Actualmente, el instituto destina presupuesto a actividades administrativas y a capacitaciones puntuales; sin embargo, no cuenta con un instrumento formal que estructure de manera integral la comunicación interna. En este contexto, la contratación del servicio de consultoría podría financiarse con cargo al presupuesto anual destinado a la gestión administrativa o a la Gerencia de Recursos Humanos. La inversión podría efectuarse mediante la creación de una partida específica para el proyecto o incorporándose de manera gradual dentro del presupuesto orientado al fortalecimiento organizacional.

5.3.4. Canales de distribución

Los clientes del proyecto, conformados por los colaboradores del área administrativa, prefieren ser contactados principalmente a través de canales digitales internos, como el correo institucional y las plataformas de mensajería corporativa, ya que permiten una comunicación directa, rápida y trazable. Estos canales resultan ser los que mejor funcionan para la difusión de información relevante, debido a su alcance inmediato y a la facilidad para mantener un registro de los mensajes. Asimismo, el uso de estos medios digitales representa la alternativa más económica para la institución, al no generar costos adicionales y aprovechar herramientas ya implementadas en la gestión interna.

Mailing: Se logrará que los colaboradores adquieran y adopten el plan de comunicación organizacional mediante acciones de sensibilización, reuniones informativas y talleres internos que permitan explicar su funcionamiento y los beneficios que genera en la mejora del clima laboral y la comunicación interna. Se utilizará exclusivamente publicidad virtual a través de canales institucionales, principalmente el mailing, dentro del cual se emitirán boletines informativos quincenales orientados a difundir lineamientos, avances y mensajes clave de manera ordenada y constante. No se venderá a intermediarios, ya que el plan está dirigido directamente a la institución y a sus colaboradores, permitiendo una implementación directa y controlada por la gestión interna. Asimismo, no se contará con socios externos para su difusión, dado que el alcance y aplicación del plan dependerá de las jefaturas y áreas responsables de la comunicación interna dentro del instituto.

5.3.5. Estratega de penetración en el mercado

Se logrará que los colaboradores adquieran y adopten el plan de comunicación organizacional mediante acciones de sensibilización, reuniones informativas y talleres internos que permitan explicar su funcionamiento y los beneficios que genera en la mejora del clima laboral y la comunicación interna. Se utilizará exclusivamente publicidad virtual a través de canales institucionales, como el correo electrónico y plataformas digitales

internas, debido a que la propuesta está dirigida al personal administrativo y no

requiere difusión externa. No se venderá a intermediarios, ya que el plan está orientado directamente a la institución y a sus colaboradores, permitiendo una implementación directa y controlada por la gestión interna. Asimismo, no se contará con socios externos para su difusión, dado que el alcance y aplicación del plan dependerá de las jefaturas y áreas responsables de la comunicación interna dentro del instituto.

5.3.6. Actividades productivas propias y externas

Las actividades necesarias para ofrecer la propuesta de valor comprenden la realización del diagnóstico situacional del área administrativa, el diseño técnico del plan de comunicación organizacional, la elaboración de instrumentos de evaluación y la planificación de estrategias orientadas a fortalecer los canales internos de información y retroalimentación. Para promover la aceptación de la propuesta ante la institución, se dispone la presentación formal del plan, la sustentación de sus beneficios estratégicos y la exposición de los resultados esperados en términos de mejora del clima laboral y optimización de la gestión interna. Asimismo, las actividades para relacionarse con el cliente incluirán reuniones de coordinación, espacios de retroalimentación durante la implementación y el acompañamiento en la etapa de evaluación, con el fin de asegurar que el plan responda a las necesidades identificadas. Por último, las actividades para la obtención de ingresos estarían vinculada a la contratación del servicio de consultoría para el diseño e implementación del plan, financiado mediante recursos asignados por la institución dentro de su presupuesto destinado al fortalecimiento organizacional.

5.3.7. Alianzas

Los aliados estratégicos más relevantes para el desarrollo del proyecto estarían conformados por profesionales especializados en comunicación organizacional y gestión del talento humano, quienes podrían apoyar en la validación de instrumentos de diagnóstico y en la orientación técnica del diseño del plan. Asimismo, resultará fundamental

Propuesta de un plan de comunicación organizacional para mejorar el clima laboral en colaboradores del área administrativa de un instituto superior de idiomas en el distrito de La Molina, 2026.



la colaboración de la Dirección del instituto y del área administrativa, ya que facilitarán el acceso a la información necesaria, la coordinación con los colaboradores y la implementación de las estrategias propuestas. De igual manera, el área de Recursos Humanos podría contribuir en la aplicación de encuestas y en el seguimiento de los indicadores vinculados al clima laboral, fortaleciendo así la ejecución y sostenibilidad del plan.

VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

6.1.1. Conclusiones generales

Se concluye que la propuesta de un plan de comunicación organizacional es viable para mejorar el clima laboral en colaboradores del área administrativa de un instituto superior de idiomas en el distrito de La Molina, 2026; porque se evidenció, a partir del diagnóstico aplicado a 30 colaboradores, que si bien la percepción sobre la comunicación interna es mayormente favorable, existen aspectos que requieren fortalecimiento, especialmente en la formalización de los canales comunicativos y en la consolidación de mecanismos estructurados de retroalimentación. En ese sentido, la propuesta permitirá optimizar las prácticas existentes y contribuir a una gestión más organizada y alineada con los objetivos institucionales.

6.1.2. Conclusiones específicas

Conclusión específica 1. Se concluye que la propuesta de un plan de comunicación organizacional es viable para mejorar las condiciones laborales en colaboradores del área administrativa de un instituto superior de idiomas en el distrito de La Molina, 2026; porque se evidenció que, aunque existe una percepción mayormente favorable del entorno laboral, aún se presentan oportunidades de mejora en la organización de la información, la claridad de los procesos comunicativos y la formalización de los canales internos. Estos aspectos influyen directamente en la eficiencia de las actividades administrativas y en la percepción de orden y coordinación dentro del área, por lo que su fortalecimiento contribuirá a optimizar el desempeño y consolidar un ambiente de trabajo más estructurado.

Conclusión específica 2. Se concluye que la propuesta de un plan de comunicación organizacional es viable para mejorar las relaciones interpersonales en colaboradores del área administrativa de un instituto superior de idiomas en el distrito de La Molina, 2026; porque se evidenció que se desenvuelven en un contexto generalmente favorable; no obstante, la carencia de espacios estructurados de retroalimentación puede restringir una comunicación plenamente efectiva entre los colaboradores. En consecuencia, el fortalecimiento de estrategias participativas permitirá consolidar vínculos profesionales más sólidos, promoviendo un entorno colaborativo y una mayor cohesión dentro del equipo administrativo.

Conclusión específica 3. Se concluye que la propuesta de un plan de comunicación organizacional es viable para mejorar la motivación y reconocimiento en colaboradores del área administrativa de un instituto superior de idiomas en el distrito de La Molina, 2026; porque se evidenció que, aunque los colaboradores evidencian un nivel adecuado de motivación, resulta pertinente fortalecer las acciones vinculadas al reconocimiento y a la apreciación del desempeño laboral. En este contexto, el plan de comunicación organizacional contempla la implementación de estrategias orientadas a institucionalizar prácticas de reconocimiento, lo que contribuirá a incrementar el compromiso, mejorar la satisfacción en el trabajo y reforzar el sentido de pertenencia hacia la institución.

Conclusión específica 4. Se concluye que la propuesta de un plan de comunicación organizacional es viable para mejorar el liderazgo directivo en colaboradores del área administrativa de un instituto superior de idiomas en el distrito de La Molina, 2026; porque los resultados obtenidos muestran que, si bien el liderazgo es percibido de manera favorable, existen oportunidades para fortalecer la claridad en los lineamientos, la comunicación descendente y los mecanismos de retroalimentación entre directivos y personal administrativo. En consecuencia, la propuesta contribuirá a consolidar un

liderazgo más participativo, transparente y alineado con las necesidades del equipo de trabajo.

6.2. Recomendaciones

6.2.1. Recomendación general

Se recomienda que la institución contrate y articule el trabajo con una empresa externa especializada para la elaboración e implementación del plan de comunicación organizacional, asegurando que este se adapte a la realidad y necesidades del área administrativa. Asimismo, se sugiere que la empresa responsable formalice los canales de comunicación interna y diseñe mecanismos estructurados de retroalimentación entre jefaturas y colaboradores, con el fin de fortalecer la comunicación interna y mejorar el clima laboral. Finalmente, se recomienda que la institución realice un seguimiento periódico, en coordinación con la empresa externa, para evaluar la efectividad del plan y efectuar los ajustes necesarios que permitan su alineación con los objetivos institucionales.

6.2.2. Recomendaciones específicas

Recomendación específica 1. Se concluye que la propuesta de un plan de comunicación organizacional es determinante para mejorar las condiciones laborales en colaboradores del área administrativa de un instituto superior de idiomas en el distrito de La Molina, 2026; porque permite fortalecer la formalización de los canales de comunicación interna, optimizar el flujo de información y consolidar mecanismos de retroalimentación estructurados entre jefaturas y colaboradores, contribuyendo así a un clima laboral más ordenado, participativo y alineado con los objetivos institucionales.

Recomendación específica 2. Se concluye que la propuesta de un plan de comunicación organizacional es viable para mejorar las relaciones interpersonales en

Propuesta de un plan de comunicación organizacional para mejorar el clima laboral en colaboradores del área administrativa de un instituto superior de idiomas en el distrito de La Molina, 2026.



colaboradores del área administrativa de un instituto superior de idiomas en el

distrito de La Molina, 2026; porque se evidenció que se desenvuelven en un contexto generalmente favorable; no obstante, la carencia de espacios estructurados de retroalimentación puede restringir una comunicación plenamente efectiva entre los colaboradores. En consecuencia, el fortalecimiento de estrategias participativas permitirá consolidar vínculos profesionales más sólidos, promoviendo un entorno colaborativo y una mayor cohesión dentro del equipo administrativo.

Recomendación específica 3. Se concluye que la propuesta de un plan de comunicación organizacional contribuye a mejorar las relaciones interpersonales en los colaboradores del área administrativa de un instituto superior de idiomas en el distrito de La Molina, 2026; porque promueve una comunicación clara y coherente, fomenta la interacción respetuosa entre los miembros del equipo y fortalece los espacios de diálogo y retroalimentación, favoreciendo un ambiente de trabajo más colaborativo y armónico.

Recomendación específica 4. Se concluye que la propuesta de un plan de comunicación organizacional contribuye a mejorar el liderazgo directivo en los colaboradores del área administrativa de un instituto superior de idiomas en el distrito de La Molina, 2026; porque fortalece la comunicación entre jefaturas y personal, promueve prácticas de retroalimentación clara y oportuna, y favorece un estilo de liderazgo más participativo, orientado al diálogo y al acompañamiento del equipo de trabajo.

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Andrade Teran, P. E., LLiguicota Lema, L. F., Reyes Ramos, W. D., & Sandoval Paredes, M. (2017). *Comunicación organizacional*. Ediciones Grupo Compás 2017.
- Berlo, D. K. . (1969). *El proceso de la comunicacion : introducción a la teoría y a la práctica* (Decimocuarta). El Ateneo.
- Capriotti, Paul. (2013). *Planificación estratégica de la imagen corporativa* (Cuarta). Editorial Ariel.
- Charry Condor, H. O. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. *COMUNI@CCIÓN: Revista de Investigación En Comunicación y Desarrollo*, 9, 25–34.
- Chiavenato, Idalberto., Brito, M. Patricia. G., & Sacristán, Pilar. M. (2009). *Comportamiento organizacional : la dinámica del éxito en las organizaciones*. McGraw Hill.
- Chiavenato, Idalberto., Sacristán, Pilar. M., Obón, Pilar., & González, Elvira. A. (2017). *Comportamiento organizacional : la dinámica del éxito en las organizaciones* (Tercera). McGrawHill Education.
- Córdova Lema, S. A., Miño Quiroga, N. A., & Párraga Garabi, S. A. (2024). Clima laboral y comunicación organizacional: Plan de mejora desde el neuroliderazgo en educación. *Tesis de Maestría*.
- Correal, M. C. (2009). La comunicación organizacional: modelo o estrategias para la comunicación efectiva en las organizaciones. *Comunicación, Cultura Y Política*, 38–47.
- Curilla, S., Morales, J., Poma, W., & Vicente-Ramos, W. (2023). INFLUENCE OF INTERNAL COMMUNICATION ON THE ORGANIZATIONAL CLIMATE OF A LOCAL EDUCATIONAL MANAGEMENT UNIT IN PERU. *Business: Theory and Practice*, 24(1), 93–101. <https://doi.org/10.3846/btp.2023.16358>
- Fiallo Moncayo, D., Alvarado Andino, P., & Soto Medina, L. S. (2015). El clima organizacional dentro de una empresa. *Contribuciones a La Economía*, 3–13.

Gehrau, V., Lührmann, J., Stehle, H., & Röttger, U. (2024). The Impact of Internal

Communication on Individual Empowerment: Findings of a Representative Employee Survey in Germany. *International Journal of Strategic Communication*, 18(3), 208–227. <https://doi.org/10.1080/1553118X.2024.2312859>

Hernández Sampieri, Roberto., & Mendoza Torres, C. Paulina. (2018). *Metodología de la investigación : las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill Education.

Hernández Sampieri, Roberto., Fernandez-Collado, C. F. ., & Baptista Lucio, Pilar. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill Education.

Herzberg, Frederick. (2008). *One more time : how do you motivate employees?* Harvard Business Press.

Hurtado Oscco, Y. (2018). *Comunicación Organizacional Interna y el clima laboral de los trabajadores administrativos de la universidad nacional José María Arguedas, Andahuaylas - 2017*.

Lantara, A. N. F. (2019). The effect of the organizational communication climate and work enthusiasm on employee performance. *Management Science Letters*, 1243–1256. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2019.4.017>

Lovato Salao, I. M. (2013). El rol de la Comunicación en el Clima Laboral. *Programa de Maestría En Desarrollo Del Talento Humano /Universidad Andina Simón Bolívar*, 16–69.

Meyer, J., & Allen, N. (1997). *Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application*. SAGE Publications, Inc. <https://doi.org/10.4135/9781452231556>

Ñaupas Paitán, H., Valdivia Dueñas, M. R., Palacios Vilela, J. J., & Romero Delgado, H. E. (2018). *Metodología de la investigación. Cuantitativa - Cualitativa y Redacción de la Tesis* (Quinta). Ediciones de la U.

Robbins, S. P. ., & Coulter, M. K. . (2005). *Management*. Pearson Prentice Hall.

Robbins, S. P. ., Judge, T. A. ., & Pineda Ayala, L. Esther. (2017). *Comportamiento organizacional*. Pearson Educación.

Propuesta de un plan de comunicación organizacional para mejorar el clima laboral en colaboradores del área administrativa de un instituto superior de idiomas en el distrito de La Molina, 2026.



Suarez Peña, Willam. (2023). *CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCION*

LABORAL. EDITORIAL ACADEMICA ESPAN.

Zarate Avila, A. Y. (2025). *Comunicación interna y satisfacción laboral en trabajadores administrativos de vicerrectorado de investigación UNTUMBES, 2024.*

VIII. ANEXOS

8.1. Reporte de impacto y resultados

Tipo de documento: Trabajo de investigación

Título del Trabajo de Investigación o Tesis

Propuesta de un plan de comunicación organizacional para mejorar el clima laboral en colaboradores del área administrativa de un instituto superior de idiomas en el distrito de La Molina, 2026.

Integrantes:

1. Carbonero Peñaloza, Cindy Milagros
2. Paucar Huaman, Lucero Yahaira

Asesor: Quijano Aranibar, Ivan Ernesto

Impacto de la investigación

Esta investigación permitirá conocer cómo se viene desarrollando la comunicación interna en el área administrativa del instituto superior de idiomas del distrito de La Molina y de qué manera influye en el clima laboral. Los resultados servirán como base para proponer un plan de comunicación organizacional que ayude a mejorar la relación entre los colaboradores, reducir posibles conflictos y generar un ambiente de trabajo más ordenado y colaborativo. Asimismo, el estudio podrá ser útil para futuras decisiones institucionales relacionadas con la gestión del personal.

Resultado del proceso de investigación

Al finalizar la investigación, se obtuvo un diagnóstico sobre la situación de la comunicación interna y su relación con el clima laboral en el área administrativa del instituto. A partir de ello, se elaboró una propuesta de plan de comunicación organizacional orientada a mejorar los procesos comunicativos y el ambiente de trabajo. Los resultados permitieron comprender la importancia de una comunicación clara y efectiva dentro de la institución.

8.2. Matriz de consistencia

Título: Propuesta de un plan de comunicación organizacional para mejorar el clima laboral en colaboradores del área administrativa de un instituto superior de idiomas en el distrito de La Molina, 2026.

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES Y DIMENSIONES	METODOLOGÍA	POBLACIÓN Y MUESTRA
Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	Variable 1: Plan de comunicación organizacional.	Enfoque: Cuantitativo	Población: 30 administrativos
¿De qué manera es la propuesta de un plan de comunicación organizacional para mejorar el clima laboral en colaboradores del área administrativa de un instituto superior de idiomas en el distrito de La Molina, 2026?	Conocer de qué manera es la propuesta de un plan de comunicación organizacional para mejorar el clima laboral en colaboradores del área administrativa de un instituto superior de idiomas en el distrito de La Molina, 2026.	No requiere.	Dimensiones: - Canales de comunicación - Claridad del mensaje - Retroalimentación institucional - Flujo comunicacional	Tipo de investigación: Aplicada. Diseño de investigación: No experimental, Transversal Niveles de investigación: -Descriptivo.	Muestra: No probabilístico por conveniencia.
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas	Variable 2: Clima Laboral.		
¿De qué manera es la propuesta de un plan de comunicación organizacional para mejorar las condiciones laborales en colaboradores del área administrativa de un instituto superior de idiomas en el distrito de La Molina, 2026?	Conocer de qué manera es la propuesta de un plan de comunicación organizacional para mejorar las condiciones laborales en colaboradores del área administrativa de un instituto superior de idiomas en el distrito de La Molina, 2026.	No requiere.	Dimensiones: - Relaciones. interpersonales. - Motivación y reconocimiento. - Condiciones laborales - Liderazgo directivo		

Propuesta de un plan de comunicación organizacional para mejorar el clima laboral en colaboradores del área administrativa de un instituto superior de idiomas en el distrito de La Molina, 2026.



<p>¿De qué manera es la propuesta de un plan de comunicación organizacional para mejorar las relaciones interpersonales en colaboradores del área administrativa de un instituto superior de idiomas en el distrito de La Molina, 2026?</p>	<p>Conocer de qué manera es la propuesta de un plan de comunicación organizacional para mejorar las relaciones interpersonales en colaboradores del área administrativa de un instituto superior de idiomas en el distrito de La Molina, 2026.</p>	<p>No requiere.</p>			
<p>¿De qué manera es la propuesta de un plan de comunicación organizacional para mejorar la motivación y reconocimiento en colaboradores del área administrativa de un instituto superior de idiomas en el distrito de La Molina, 2026?</p>	<p>Conocer de qué manera es la propuesta de un plan de comunicación organizacional para mejorar la motivación y reconocimiento en colaboradores del área administrativa de un instituto superior de idiomas en el distrito de La Molina, 2026.</p>	<p>No requiere.</p>			
<p>¿De qué manera es la propuesta de un plan de comunicación organizacional para mejorar el liderazgo directivo en colaboradores del área administrativa de un instituto superior de idiomas en el distrito de La Molina, 2026?</p>	<p>Conocer de qué manera es la propuesta de un plan de comunicación organizacional para mejorar el liderazgo directivo en colaboradores del área administrativa de un instituto superior de idiomas en el distrito de La Molina, 2026.</p>	<p>No requiere.</p>			

8.3. Matriz de operacionalización de variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTE	PREGUNTAS	ESCALA DE MEDICIÓN	I	ESCALA				
									1	2	3	4	5
I: Plan de Comunicación organizacional	La comunicación es esencial e indispensable para el funcionamiento y desarrollo de las organizaciones. (Chiavenato, 2009)	La implementación del Plan de comunicación organizacional en el instituto de idiomas del distrito de La Molina consta de las siguientes dimensiones: canales de comunicación (ÍTEM 1-5), claridad del mensaje (ÍTEM 6-12), retroalimentación institucional (ÍTEM 13-16) y flujo comunicacional (ÍTEM 17-20)	Canales de comunicación	Claridad del mensaje	1	¿Los mensajes que recibo en mi trabajo son fáciles y claros de interpretar?	ORDINAL	C u e s t i o n a r i o	N u n c a	C a s i	A v e c e s	C a s i	S i e m p r e
					2	¿Las indicaciones que recibo de mis superiores son directas y claras?							
					3	¿Se suelen explicar las razones de cambios o decisiones importantes?							
				Eficacia de los canales; Nivel de satisfacción de los trabajadores	4	¿Los medios de comunicación utilizados (correo, teams) son apropiados para compartir información?							
					5	¿La información de importancia es recibida por los trabajadores de forma rápida y efectiva?							
			Claridad del mensaje	Comprensión del mensaje	6	¿Cuando recibo comunicados escritos, el contenido es fácil de entender?							
					7	¿Las instrucciones que recibo son claras y no generan confusión?							
				Coherencia del mensaje	8	¿La información que se comunica en el instituto es coherente y no se contradice?							
					9	¿Cuando hay una noticia importante, todas las áreas mantienen la misma información?							
				Información exacta	10	¿La información que recibo en mi área de trabajo es precisa y sin errores?							
					11	¿No existen diferencias entre la comunicación verbal y escrita?							
			12		¿La información que se comunica sobre los procedimientos internos coincide con la realidad del trabajo diario?								
			Retroalimentación institucional	Frecuencia de retroalimentación	13	¿Recibo comentarios de mi jefe directo sobre mi desempeño laboral?							
					14	¿Mi jefe inmediato me da observaciones después de realizar una tarea?							
				Beneficios de la retroalimentación	15	¿Las observaciones de mi jefe directo me ayudan a reconocer mis fortalezas y debilidades?							

Propuesta de un plan de comunicación organizacional para mejorar el clima laboral en colaboradores del área administrativa de un instituto superior de idiomas en el distrito de La Molina, 2026.



					16	¿Considero que la retroalimentación me ayuda a mejorar mi desempeño laboral?										
			Flujo comunicacional	Flujo de información	17	¿Recibo información oportuna de mis superiores para realizar mis tareas a tiempo?										
					18	¿Los mensajes importantes llegan a los trabajadores de todo nivel sin errores?										
				Accesibilidad de los superiores	19	¿Mis superiores están disponibles para atender mis consultas o inquietudes?										
					20	¿Cuando se comete un error, puedo hablar con mi jefe sin temor a represalias?										
II: Clima laboral	Es la percepción que tienen los miembros sobre el ambiente de trabajo y cómo este influye en su motivación y comportamiento (Chiavenato, 2011).	El clima laboral en el instituto de idiomas del distrito de La Molina consta de las siguientes dimensiones: relaciones interpersonales (ÍTEM 21-24), motivación y reconocimiento (ÍTEM 25-28), condiciones laborales (ÍTEM 29-31) y liderazgo directivo (ÍTEM 32-34)	Relaciones interpersonales	Resolución de conflictos	21	¿Cuándo surgen conflictos, se busca llegar a un acuerdo justo para ambas partes?	ORDINAL	C u e s t i o n a r i o	N u n c a	C a s i N u n c a	A v e c e s	C a s i S i e m p r e	S i e m p r e			
					22	¿Los superiores intervienen cuando hay conflictos entre compañeros?										
				Compañerismo	23	¿Mis compañeros me apoyan cuando necesito ayuda en mis tareas?										
					24	¿En mi área se promueve el trabajo en equipo y la colaboración?										
			Motivación y reconocimiento	Reconocimiento del desempeño	25	¿Considero que mi trabajo y esfuerzo es reconocido por mis superiores?										
					26	¿Recibo reconocimientos o comentarios positivos cuando destaco en mis tareas?										
				Satisfacción	27	¿Me encuentro a gusto formando parte de esta institución?										
			Compromiso	28	¿Me esfuerzo por cumplir con los objetivos del instituto?											
			Condiciones laborales	Ambiente	29	¿En mi área existe un clima de respeto y cordialidad?										
				Recursos de trabajo	30	¿Cuento con los recursos necesarios para cumplir con mis funciones de manera adecuada?										
					31	¿Los equipos y herramientas que utilizo se encuentran en buen estado?										
			Liderazgo directivo	Toma de decisiones	32	¿Los jefes toman en cuenta las opiniones del personal?										
33	¿Las decisiones que toma el instituto son comunicadas con claridad a todos los trabajadores?															
Relación con el personal	34	¿El liderazgo de mi jefe genera un ambiente laboral positivo?														

8.4. Instrumentos de recolección de datos



¡Hola! Somos Lucero Paucar Huaman y Cindy Carbonero Peñaloza, estudiantes de la Escuela Superior Instituto San Ignacio de Loyola. Estamos realizando una investigación de Pregrado titulada: “Propuesta de un plan de comunicación organizacional para mejorar el clima laboral en colaboradores del área administrativa de un instituto superior de idiomas en el distrito de La Molina, 2026.”. Por lo tanto, se solicita leer cuidadosamente cada una de las siguientes preguntas y contestar marcando con un aspa (X) o cruz (+) en las alternativas establecidas.

La duración de la encuesta es menor a 5 minutos como máximo. Además, es completamente anónima, por lo que no le pediremos datos personales. Sus respuestas serán utilizadas únicamente para la investigación y con total confidencialidad, por ello le pedimos sinceridad al contestar.

¡Muchas gracias por su tiempo!

BLOQUE 1: PLAN DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL

1. ¿Los mensajes que recibo en mi trabajo son fáciles y claros de interpretar?
 - Nunca
 - Casi nunca
 - A veces
 - Casi siempre
 - Siempre

2. ¿Las indicaciones que recibo de mis superiores son directas y claras?
 - Nunca
 - Casi nunca
 - A veces
 - Casi siempre
 - Siempre

3. ¿Se suelen explicar las razones de cambios o decisiones importantes?

- Nunca
 - Casi nunca
 - A veces
 - Casi siempre
 - Siempre
4. ¿Los medios de comunicación utilizados (correo, teams) son apropiados para compartir información?
- Nunca
 - Casi nunca
 - A veces
 - Casi siempre
 - Siempre
5. ¿La información de importancia es recibida por los trabajadores de forma rápida y efectiva?
- Nunca
 - Casi nunca
 - A veces
 - Casi siempre
 - Siempre
6. ¿Cuándo recibo comunicados escritos, el contenido es fácil de entender?
- Nunca
 - Casi nunca
 - A veces
 - Casi siempre
 - Siempre
7. ¿Las instrucciones que recibo son claras y no generan confusión?
- Nunca
 - Casi nunca
 - A veces
 - Casi siempre
 - Siempre
8. ¿La información que se comunica en el instituto es coherente y no se contradice?
- Nunca
 - Casi nunca
 - A veces
 - Casi siempre
 - Siempre
9. ¿Cuando hay una noticia importante, todas las áreas mantienen la misma información?
- Nunca
 - Casi nunca
 - A veces
 - Casi siempre
 - Siempre

10. ¿La información que recibo en mi área de trabajo es precisa y sin errores?
- Nunca
 - Casi nunca
 - A veces
 - Casi siempre
 - Siempre
11. ¿No existen diferencias entre la comunicación verbal y escrita?
- Nunca
 - Casi nunca
 - A veces
 - Casi siempre
 - Siempre
12. ¿La información que se comunica sobre los procedimientos internos coincide con la realidad del trabajo diario?
- Nunca
 - Casi nunca
 - A veces
 - Casi siempre
 - Siempre
13. ¿Recibo comentarios de mi jefe directo sobre mi desempeño laboral?
- Nunca
 - Casi nunca
 - A veces
 - Casi siempre
 - Siempre
14. ¿Mi jefe inmediato me da observaciones después de realizar una tarea?
- Nunca
 - Casi nunca
 - A veces
 - Casi siempre
 - Siempre
15. ¿Las observaciones de mi jefe directo me ayudan a reconocer mis fortalezas y debilidades?
- Nunca
 - Casi nunca
 - A veces
 - Casi siempre
 - Siempre
16. ¿Considero que la retroalimentación me ayuda a mejorar mi desempeño laboral?
- Nunca
 - Casi nunca
 - A veces

- Casi siempre
- Siempre

17. ¿Recibo información oportuna de mis superiores para realizar mis tareas a tiempo?

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

18. ¿Los mensajes importantes llegan a los trabajadores de todo nivel sin errores?

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

19. ¿Mis superiores están disponibles para atender mis consultas o inquietudes?

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

20. ¿Cuándo se comete un error, puedo hablar con mi jefe sin temor a represalias?

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

BLOQUE 2: CLIMA LABORAL

21. ¿Cuando surgen conflictos, se busca llegar a un acuerdo justo para ambas partes?

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

22. ¿Los superiores intervienen cuando hay conflictos entre compañeros?

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre

Siempre

23. ¿Mis compañeros me apoyan cuando necesito ayuda en mis tareas?

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

24. ¿En mi área se promueve el trabajo en equipo y la colaboración?

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

25. ¿Considero que mi trabajo y esfuerzo es reconocido por mis superiores?

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

26. ¿Recibo reconocimientos o comentarios positivos cuando destaco en mis tareas?

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

27. ¿Me encuentro a gusto formando parte de esta institución?

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

28. ¿Me esfuerzo por cumplir con los objetivos del instituto?

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

29. ¿En mi área existe un clima de respeto y cordialidad?

- Nunca

- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

30. ¿Cuento con los recursos necesarios para cumplir con mis funciones de manera adecuada?

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

31. ¿Los equipos y herramientas que utilizo se encuentran en buen estado?

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

32. ¿Los jefes toman en cuenta las opiniones del personal?

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

33. ¿Las decisiones que toma el instituto son comunicadas con claridad a todos los trabajadores?

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre

34. ¿El liderazgo de mi jefe genera un ambiente laboral positivo?

- Nunca
- Casi nunca
- A veces
- Casi siempre
- Siempre