

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONOR ORREGO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN
PROGRAMA DE ESTUDIO DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN



**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN
CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

Nivel de valoración de la comunicación organizacional interna en los
colaboradores de la empresa Pizza Hut – Trujillo, 2022

Área de Investigación:

Comunicación y organizaciones

Autora:

Santisteban Barrantes, Claudia Sarita Abigail

Jurado Evaluador:

Presidente: Loo Jave, Ana Cecilia

Secretario: Casusol Morales, David Omar Fernando

Vocal: Azabache Peralta, Marco Antonio

Asesora:

Llatas Chaupe, Patricia Yudhit

Código Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-6276-7915>

TRUJILLO – PERÚ

2022

Fecha de sustentación: 2022/12/30

UNIVERSIDAD PRIVADA ANTONOR ORREGO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN
PROGRAMA DE ESTUDIO DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN



**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN
CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

Nivel de valoración de la comunicación organizacional interna en los
colaboradores de la empresa Pizza Hut – Trujillo, 2022

Área de Investigación:

Comunicación y organizaciones

Autora:

Br. Claudia Sarita Abigail Santisteban Barrantes

Jurado Evaluador:

Presidente: Loo Jave, Ana Cecilia

Secretario: Casusol Morales, David Omar Fernando

Vocal: Azabache Peralta, Marco Antonio

Asesora:

Llatas Chaupe, Patricia Yudhit

Código Orcid: <https://orcid.org/0000-0002-6276-7915>

TRUJILLO – PERÚ

2022

Fecha de sustentación: 2022/12/30

DEDICATORIA

Dedico mi tesis a mi papá Edgardo, quien pone su confianza y esfuerzo día a día para que hoy este escribiendo esta línea totalmente agradecida con él, por el trabajo de ayudarme a ser una profesional y sobre todo una persona de bien.

A mi mamá Silvia, quien me ha formado y enseñado que soy capaz de lograr todo lo que me propongo, por su paciencia e impulso a nunca tirar la toalla, pues ella sabe de lo que su hija es capaz.

A mis hermanos, Sintia mi ejemplo y Galo mi motivación, con quienes comparto mis días y contaré para toda la vida, por ser parte de cada una de mis etapas y celebrar mis logros. Por otro lado, a mi orejona compañera, Canela quien me ha hecho conocer el amor más sincero de la vida.

Al cielo por sus bendiciones y darme fuerzas para cumplir las metas y aspiraciones que tengo para mi vida y a pesar de las caídas nunca olvidarme que está prohibido dejar de sonreír.

AGRADECIMIENTO

A mi asesora Patricia, quien se ha dado el tiempo de apoyarme y orientarme con mi tesis, por cada una de sus observaciones y consejos de mejoría para que mi informe esté digno de una buena calificación, mi sincera gratitud maestra hoy y siempre.

A mis profesores y jurados, quienes desde que inicié mi etapa universitaria no han hecho más que exigirme y aconsejarme a ser una buena profesional.

RESUMEN

El presente estudio contempla como principal finalidad determinar el nivel de valoración de la comunicación organizacional interna que tienen los colaboradores de la empresa Pizza Hut, Trujillo 2022. Al respecto, se empleó un diseño metodológico no experimental descriptivo y naturaleza básica considerando como técnica de recolección de datos a la encuesta mediante la Escala de Comunicación Organizacional (ECO), aplicada a una población de 50 colaboradores de la empresa entre aquellos que laboran en el área gerencial, producción, servicios y delivery. En cuanto a los principales resultados, se identificó que la comunicación organizacional interna en la dimensión comunicación descendente se encuentra en un nivel bajo, de acuerdo a la valoración del 40% de los colaboradores, asimismo, la dimensión comunicación ascendente como la dimensión comunicación horizontal es valorada como alta, de acuerdo al 50% de encuestados respectivamente, además, se identificó que la dimensión comunicación diagonal, es valorada como media, según el 70,0% de los encuestados. Finalmente, se reconoció que la comunicación interna en los colaboradores de la empresa se encuentra en un nivel de valoración medio con un 40%, sin embargo, un porcentaje importante aún la considera en un nivel bajo, evidenciando que la empresa presenta deficiencias en los lineamientos y estrategias de comunicación hacia el cliente interno. A partir de esto, se presenta un conjunto de lineamientos de mejora para la comunicación interna de la empresa Pizza Hut – Trujillo, 2022.

Palabras clave: comunicación, comunicación interna, público interno

ABSTRACT

The main purpose of this study is to determine the level of determine of assessment of internal organizational communication that the employees of the level of assessment of internal organizational communication that the collaborators of the company Pizza Hut, Trujillo 2022 have. In this regard, a descriptive non-experimental methodological design and basic nature was used correlational level and basic nature was used, considering as data collection technique data to the survey through the Organizational Communication Scale (ECO), applied to a population of 50 employees of the company among those who work in the management area, production, services and delivery. Regarding the main results, it was identified that the internal organizational communication in the descending communication dimension is at a low level, according to the assessment of 40.0% of the collaborators; likewise, the ascending communication dimension as well as the horizontal dimension is valued as high, according to 50% of the respondents respectively, in addition, it was identified that the diagonal communication dimension is valued as average, according to 70% of respondents. Finally, it was documented that the international in the company's collaborators is at a medium level of evaluation with 40%, however, a significant percentage still considers it to be at a low level, evidencing that the company present deficiencies in the guidelines and communication strategies towards the internal client. Based on this, a set of improvement guidelines for the internal communication of the company Pizza Hut- Trujillo, 2022 is presented.

Keywords: communication, internal communication, internal public

PRESENTACIÓN

Señores miembros del jurado evaluador, en cumplimiento del reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Privada Antenor Orrego, les presento y dejo a disposición el trabajo de investigación titulado: “Nivel de valoración de la comunicación organizacional interna en los colaboradores de la empresa Pizza Hut – Trujillo, 2022”, para obtener el Título Profesional de Licenciado en Ciencias de la Comunicación.

Dejo este trabajo a vuestro criterio para que sea sometido a evaluación y observaciones que ustedes de manera constructiva puedan brindar para poder mejorarlo, asimismo les manifiesto mi gratitud, ya que gracias a sus aportes han hecho posible su culminación.

Trujillo, noviembre del 2022

TABLA DE CONTENIDOS

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
RESUMEN.....	iv
ABSTRACT	v
PRESENTACIÓN	vi
TABLA DE CONTENIDOS.....	vii
ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS	viii
I. INTRODUCCIÓN.....	9
1.1. Problema de investigación	9
1.2. Objetivos	12
1.2.1. Objetivo General.....	12
1.2.2. Objetivos Específicos.....	12
1.3. Justificación del estudio.....	12
II. MARCO DE REFERENCIA	13
2.1. Antecedentes del estudio	13
2.2. Marco Teórico	17
2.3. Marco Conceptual	20
2.4. Sistema de hipótesis.....	24
III. METODOLOGÍA EMPLEADA	27
3.1. Tipo y nivel de investigación.....	27
3.2. Población de estudio.....	27
IV. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.....	31
4.1. Análisis e interpretación de resultados	31
4.2. Docimasia de hipótesis.....	35
V. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS.....	36
CONCLUSIONES.....	39
RECOMENDACIONES.....	40
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	475
ANEXOS	508

ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS

TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de la variable 25

Tabla 2. Criterios de evaluación para la variable comunicación organizacional 30

FIGURAS

Figura 1. Nivel de valoración de la comunicación descendente.... **¡Error! Marcador no definido.**

Figura 2. Nivel de valoración de la comunicación ascendente **¡Error! Marcador no definido.**

Figura 3. Nivel de valoración de la comunicación horizontal **¡Error! Marcador no definido.**

Figura 4. Nivel de valoración de la comunicación diagonal **¡Error! Marcador no definido.**

Figura 5. Nivel de valoración de la comunicación organizacional interna 35

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Problema de investigación

En los últimos años las empresas tanto públicas como privadas se han ido adaptando a las exigencias del cliente, que trae consigo una mejor atención en los establecimientos, de esta manera han ido utilizando diferentes estrategias para mejorar su comunicación.

Por su parte, la comunicación, también presenta un papel muy importante, ya que, al tener clientes internos identificados con la empresa, específicamente en los grupos de trabajo y en función a la interacción entre ellos, las tareas desempeñadas compartirán la misma visión de la empresa y esto impactará en la productividad. Al respecto Balarezo (2014), afirma que “La comunicación en la organización es como la sangre que fluye en el ser humano, ya que es fundamental para que esta funcione” (p.10).

La comunicación organizacional en una empresa es fundamental para su desempeño y se encuentra vinculada a los procesos o funciones que en ella se producen. Es necesario mantener un buen nivel de comunicación organizacional en empresas de servicio, y mucho más aun, en aquellas del sector gastronómico que brindan atención a domicilio, ya que por medio de esta actividad logística se posibilita una mayor interacción con el cliente, se llega a nuevos mercados y se tiene la posibilidad de fidelizarlos con productos o servicios personalizados para satisfacerlos Redding (1984).

La evolución de la comunicación organizacional en nuestros tiempos presenta un gran cambio a diferencia del siglo anterior, sobre todo impulsado a gran escala por la globalización, trayendo consigo la inmediatez para la transmisión de mensajes, realizándose en tiempo real, ayudando también a tomar decisiones más efectivas. “Con una buena comunicación la forma de pensar y de actuar a nivel interno y externo de la organización genera un cambio en el comportamiento humano” (Contreras, 2012, p.5). Así también mejoran las actitudes, se toman buenas decisiones, se fomenta el trabajo colaborativo y se realiza mejores soluciones ante los problemas.

Por lo cual, es necesario la participación total de los clientes internos para el correcto funcionamiento de una empresa y el logro de un mayor acercamiento hacia el ente, con la finalidad de lograr también un sentimiento de identificación. Por lo tanto, la comunicación es inherente a la empresa, ya que justamente es necesario de ello para tomar decisiones acertadas.

En ese contexto, se encuentra la empresa Pizza Hut, una compañía con presencia internacional, tiene más de 60 años de funcionamiento, dedicada principalmente la venta de pizza y otros productos relacionados, actualmente en nuestro país cuentan con 129 locales a nivel nacional, empezando sus operaciones en año 1983 a través de la franquicia Sigdelo S.A. En la ciudad de Trujillo cuenta con cinco sucursales, entre 2 restaurantes y 3 delivery. Asimismo, la compañía cuenta con un equipo de clientes internos, principalmente jóvenes que se encuentren cursando sus estudios universitarios y puedan hacer un trabajo de part-time, a los cuales se les brinda orientación y les hacen saber las políticas de la organización.

Dentro de la gestión de Pizza Hut, esta está liderada por un gerente de la plaza Trujillo, quien se encarga de verificar que cada sucursal desarrolle una misma cultura organizacional, protocolos de trabajo, lineamientos y que cada una de ellas cumpla sus metas mensuales. Asimismo, la empresa no cuenta con lineamientos y carece de estrategias de comunicación hacia el cliente interno, ya que su mayor comunicación está orientada hacia el cliente externo.

Esto se ha contrastado mediante un sondeo a 15 clientes internos (Anexo 3), quienes evidencian que existen fortalezas, pero también ciertas debilidades en cuanto la comunicación interna en la organización. Respecto a la dimensión comunicación descendente, la mayoría manifestó que los gerentes y encargados de turno se comunican a veces con el personal de servicio y de cocina que tienen a su mando, sin embargo, los colaboradores siempre mantienen una buena comunicación con sus jefes. Sobre la comunicación ascendente, la mayoría manifiesta que los colaboradores de menor jerarquía siempre pueden transmitir sus mensajes a sus supervisores de forma directa y cuando resuelven alguna molestia o inquietud con los clientes lo comunican a sus superiores.

Asimismo, en la comunicación horizontal la mayoría expresó que logran comunicarse adecuadamente sin ningún inconveniente y que conocen claramente las funciones de sus puestos. Respecto a la comunicación diagonal donde colaboradores de distintas áreas y niveles de jerarquía lograr interactuar, manifestaron que solo a veces pueden contactarse con facilidad con los demás colaboradores de otras áreas.

No obstante, existen protocolos para mantener una buena comunicación externa; es decir con los comensales, como los denominados “momentos de la verdad”, que consiste precisamente en el proceso de atención desde que un cliente llega al establecimiento hasta que se le atiende y pasa a retirarse. Además, se puede evidenciar que el personal en su mayoría no se siente con la total capacidad de poder solucionar los problemas que se puedan presentar, esto se atribuye a que, a pesar de haber recibido una inducción, no se tiene una comunicación muy fluida. Otro de los puntos resaltantes es que la empresa presenta quejas en cuanto a una deficiente comunicación entre el área de cocina con servicio, que se ve reflejado cuando un producto está agotado, pero todos los clientes internos no están al tanto.

Es así que la empresa no cuenta con lineamientos enfocados en generar una comunicación organizacional interna óptima, como es el crear estrategias que fomenten el sentimiento de orgullo y pertenencia, incentivando una escucha activa para generar respuestas a las necesidades existentes, además de fomentar redes de clientes internos que faciliten la comunicación entre los grupos de personas que forman la empresa que comparten el objetivo común.

Por las razones antes expuestas, se pretende estudiar el nivel de valoración de comunicación organizacional interna en los colaboradores de la empresa Pizza Hut, Trujillo, 2022, buscando agenciar a la empresa de información relevante, para tomar mejores decisiones en cuanto a esta variable. Ante ello, se planteó el siguiente enunciado: ¿Cuál es el nivel de valoración de la comunicación organizacional interna que tienen los colaboradores de la empresa Pizza Hut – Trujillo, 2022?

1.2. Objetivos

1.2.1. Objetivo General

Determinar el nivel de valoración de la comunicación organizacional interna en los colaboradores de la empresa Pizza Hut, Trujillo 2022.

1.2.2. Objetivos Específicos

- Determinar el nivel de valoración de la comunicación organizacional interna en la dimensión comunicación descendente en los colaboradores de la empresa Pizza Hut – Trujillo, 2022.
- Identificar el nivel de valoración de la comunicación organizacional interna en la dimensión comunicación ascendente en los colaboradores de la empresa Pizza Hut – Trujillo, 2022.
- Identificar el nivel de valoración de la comunicación organizacional interna en la dimensión comunicación horizontal en los colaboradores de la empresa Pizza Hut – Trujillo, 2022.
- Identificar el nivel de valoración de la comunicación organizacional interna en la dimensión comunicación diagonal en los colaboradores de la empresa Pizza Hut – Trujillo, 2022.
- Describir, a través de una propuesta, un conjunto de lineamientos de mejora para la comunicación interna de la empresa Pizza Hut – Trujillo, 2022.

1.3. Justificación del estudio

El propósito de la investigación es determinar el nivel de valoración de la comunicación organizacional interna en los colaboradores de la empresa Pizza Hut - Trujillo, con la finalidad de obtener una comprensión del fenómeno a investigar.

A nivel teórico, se busca contrastar las teorías de relacionadas al escenario de la comunicación organizacional, como es la teoría de la información organizacional de Weick (1995) y la teoría de la cultura organizacional o corporativa de Geertz (1973), vinculando las premisas con los resultados obtenidos, en un escenario vigente, asimismo, revisar

los conceptos de comunicación organizacional y sus dimensiones desde la mirada de diversos autores.

A nivel práctico los resultados del estudio, serán útiles para los mandos de la empresa Pizza Hut -Trujillo, al obtener un diagnóstico como insumo base para tomar medidas y decisiones que beneficien al público interno, además, la investigación presentará un conjunto de lineamientos de mejora para la comunicación interna, que podrán ser aplicados por la empresa para contribuir con el logro de objetivos organizacionales.

Por otro lado, el estudio explora las dimensiones de la comunicación organizacional interna a partir de la recolección de datos, mediante el instrumento ECO (Escala de Comunicación Organizacional), adaptado a un restaurante de comida rápida, que puede ser empleado por otras investigaciones posteriores y por la misma empresa, apelando a descubrir nuevos resultados hacia una propuesta que responda a las necesidades que se puedan presentar en materia de comunicación organizacional interna de forma periódica.

II. MARCO DE REFERENCIA

2.1. Antecedentes del estudio

De la búsqueda de trabajos relacionados con las variables de estudio, se han encontrado las siguientes investigaciones:

A nivel **Internacional**, Belategui et al. (2019) en su artículo científico "*La comunicación interna en las cooperativas: la percepción de las personas trabajadoras sobre la escucha y la información*", definió como finalidad conocer las percepciones y expectativas de las personas trabajadoras de una organización española sobre la comunicación organización. En ese sentido, empleó una metodología de tipo descriptiva y diseño no experimental, a una población de 224 personas a partir de entrevistas semi estructuradas y cuestionarios. A partir de este estudio, se concluye que la mayoría de las

personas tienen la percepción de que no se les escucha o tienen muy poca iniciativa de manifestar sus preocupaciones y expectativas a sus superiores.

Este antecedente, desde un contexto externo, señala que son similares las perspectivas que tiene un cliente interno en cuanto a la comunicación desarrollada en las organizaciones que muchas veces no crean canales abiertos para que los trabajadores puedan expresarse libremente; asimismo, se identifica a la capacidad de escucha como un elemento esencial en todo proceso comunicativo, ya que da paso a la comunicación bidireccional y retroalimentación que mejora el propio ambiente de trabajo.

Montes de Oca (2016) en su artículo de investigación denominado *“Diagnóstico de comunicación organizacional en el Restaurante “La Verja” de Cienfuegos”*, una empresa del sector gastronómico en Cuba, planteó como objetivo realizar un diagnóstico para conocer la comunicación organizacional a través de la caracterización de sus dimensiones, por lo que empleó como instrumentos de recolección de datos una encuesta. Es por ello que, como resultados obtuvo que la organización no cuenta con un sistema de comunicación que le pueda facilitar un mejor nivel de gestión para que pueda generar mayor confianza y calidad del servicio gastronómico brindado, así también se realizó análisis FODA encontrando debilidades en la relación con sus distintos públicos. Finalmente se elaboró un plan de acción para minimizar dichas debilidades, de manera tal que se encuentren direccionadas a mejorar su comunicación organizacional. Al respecto se evidencia que es importante tener claro los mensajes y los canales que usaremos, los cuales deben tener sentido y una finalidad.

Este trabajo previo muestra que en ocasiones en las empresas no se promueven espacios para escuchar a los trabajadores, sus opiniones, sugerencias y hasta quizás los reclamos o lo que no les parece, normalmente son los de alta jerarquía quienes brindan la opinión sobre sus subordinados, más no existe una escucha activa presente por parte de los clientes internos.

A nivel **Nacional**, se presenta el estudio de Salas y Bazalar (2019) en su tesis denominada *“Percepción de la comunicación organizacional en trabajadores de la empresa prestadora de servicios Aguas de Lima Norte, 2019”*,

tuvo como objetivo identificar la percepción de la comunicación organizacional en los clientes internos en la empresa, constituida por una población de 132 trabajadores, por lo que empleó un estudio de tipo descriptivo para dicho fin, empleando como instrumento de recolección un cuestionario en escala ordinal. Se concluye que comunicación organizacional en la empresa es negativa, por lo que ello repercute también en el clima organizacional y a la productividad de los clientes internos.

Estos autores expresan en esa investigación de alcance nacional, la valoración que realizan los clientes internos sobre la comunicación desarrollada en el ambiente laboral, al mismo tiempo que permite observar cómo las deficiencias comunicativas presentadas llegan a impactar en otros factores importantes como el clima laboral o la productividad de los propios colaboradores.

Así también, Rincón (2017) elaboró una investigación denominada *“Percepción de la comunicación organizacional en los trabajadores de la Asociación Cultural Brisas de Titicaca, Lima 2017”*, por lo que planteó como objetivo identificar la percepción de la comunicación por parte de los trabajadores de dicha asociación través de la caracterización de sus dimensiones, por lo que empleó como instrumentos de recolección de datos una encuesta. Como resultados obtuvo que la organización no cuenta con un sistema de comunicación formal pueda generar mayor confianza a sus clientes internos; no obstante, se concluyó que existe una favorable percepción de la comunicación de los trabajadores de acuerdo al 74% de ellos.

Mediante este trabajo de investigación de investigación se puede observar cómo algunas organizaciones carecen de verdaderos sistemas de comunicación formal, lo cual genera deficiencias en los procesos comunicativos que se mantienen entre los clientes internos, jefes y directivos. Asimismo, permite evidenciar que, a pesar de dichas carencias, muchas empresas como la presente optan por el empleo de canales tradicionales para comunicarse, haciendo de que dichos procesos comunicativos básicos sean vistos como favorables por cierta parte de los empleados.

Por su parte Griffin, R., y Moorhead, G (2014, citado por Plasencia, 2020), en su investigación “Comunicación organizacional interna y desempeño laboral de los colaboradores de la empresa menú Express E.I.R.L de Cajamarca”, mencionan que la comunicación horizontal se produce entre los miembros de equipos de labor del mismo nivel jerárquico o entre los colaboradores horizontalmente equivalentes; y es elemental para establecer una buena coherencia, la unión de las unidades de la empresa y de las funciones que se desarrollan al interior del sistema de la empresa para que el resultado final sea lo más eficiente posible (p.61). Asimismo, Plasencia (2020), concluye que casi nunca existe una comunicación diagonal, difiere que exista un desempeño óptimo en la empresa, la cual carece de una comunicación orientada a la participación activa de todos sus colaboradores, lo que dificulta la movilización y coordinación de diferentes áreas para alcanzar los objetivos.

Por otro lado, a nivel **Local** la investigación de Sotero (2016), titulada “*Gestión de la comunicación organizacional y percepción de la calidad de servicio del colegio de abogados de la libertad en el año 2016*”, se formuló como objetivo evaluar si existe una concordancia directa de la comunicación organizacional con la calidad del servicio en dicha institución privada Libertense. Para la recolección de datos, se efectuaron dos cuestionarios para su posterior análisis. Como principales resultados, se obtuvo que la gestión de la comunicación organizacional fue apropiada y efectiva, así como una calidad de servicios óptima para sus usuarios, concluyendo que existe relación directa entre dichas variables.

Además, dentro del contexto local, también se evidencian estudios que como el de Sotero, mediante el cual se permite conocer cómo una buena gestión de la comunicación organizacional conlleva a una mejora de la calidad de servicio, debido a que al existir buenas técnicas y canales comunicativos, así como habilidades lingüísticas, se puede mejorar las relaciones con los diversos públicos de la organización, mejorando la calidad de servicio y proyectando una buena imagen de la empresa.

Además, Siccha (2016), en un estudio local denominado “*La comunicación organizacional en la Municipalidad Distrital de Víctor Larco Herrera – Trujillo, La Libertad, año 2016*”, cuya finalidad fue determinar la

percepción de los clientes internos respecto a la comunicación organizacional en esta institución, empleó un diseño no experimental de tipo descriptivo, mediante la aplicación de un cuestionario en escala tipo Likert. Como resultados de su estudio, identificó que la percepción sobre la comunicación organizacional fue regular con una puntuación promedio de 2.6 de 5, rechazando de esa manera la hipótesis planteada por el tesista.

De estos estudios se puede inferir la importancia de la comunicación organizacional, sea de manera interna o externa, un buen manejo de la comunicación entre los colaboradores y las distintas áreas generan un mejor clima social, mayor productividad y sobre todo mejores resultados.

2.2. Marco Teórico

Respecto a las teorías vinculadas a la comunicación organizacional se presentan las siguientes:

A. Teoría la información organizacional

Fue desarrollada por Weick (1995), señala que las organizaciones son un sistema que toman información de su entorno y le dan sentido. Por lo que, a diferencia de otras teorías, se enfoca más en los mensajes que se emiten y el proceso de organizar a sus miembros para gestionar información, que en la estructura organizacional.

Así también, esta teoría brinda un panorama más global del empleo y diseminación de mensajes dentro de las organizaciones. De esta manera permite centrar la atención en la investigación del desarrollo de los procesos comunicativos, con la finalidad de identificar fallas y disminuir la incertidumbre (Bonilla y Galán, 2015).

Además, establece que las organizaciones deben formular un conjunto de normas y pautas que permitan disminuir el grado de errores de la información entrante, así como de las respuestas brindadas ante los mensajes recibidos. Por ello el autor recomienda desarrollar a mayor brevedad las respuestas, abarcando cortos periodos de tiempo para la trasmisión del mensaje.

Asimismo, la información intercambiada debe ser resuelta por personas especializadas en dicho proceso. En otras palabras, los mensajes que son direccionados a una determinada área dentro de la empresa deben ser resueltos por personal especializado de dicha área.

La teoría de información, de acuerdo con Cortez (2017), identifica como principales ventajas, las siguientes:

- Permite el incremento de nuevos conocimientos y la disminución de diferencias debido a que incentiva a los clientes internos, que son parte de la organización, a mejorar su participación dentro de las decisiones organizacionales acorde a las metas fijadas.
- Permite que los clientes internos conozcan a detalle el entorno en el cual desarrollan sus funciones, de esta manera conocerán mejor los productos o servicios que la empresa ofrece.
- Mejora las relaciones internas entre las áreas de la propia organización, permitiendo una integración entre todos los clientes internos, debido a que se impulsará el empleo de un lenguaje ameno, sencillo y práctico.
- El desarrollo de una buena comunicación interna permite la mejora del proceso productivo y administrativo.

Sus postulados ahondan en que la suma de las partes conforma a la organización en su totalidad y esta a su vez emplea subsistemas, haciéndolo un sistema abierto. “Refiere que la comunicación se distingue de manera formal e informal entre las áreas y sub áreas del sistema jerárquico de la empresa” (Camino, 2019, p.54); ya sean horizontal o vertical, en donde se realizan ciertas interacciones.

B. Teoría de la cultura organizacional o corporativa

Fue un enfoque desarrollado por Geertz (1973); así como por Pacanowsky y O'Donnell-Trujillo (1983), en la que señalan que las organizaciones son poseedoras de su propia cultura por lo que esta es aprendida e introyectada a través de los procesos comunicativos. Es así que, ello trata de una forma de interacción simbólica aplicada a la comunicación organizacional. Finalmente, los autores manifiestan que la cultura en la organización no es algo que la empresa tiene o posee, sino que es algo que la organización es.

De esta manera, la cultura organizacional permite a una empresa diferenciarse de otra por más parecida que esta sea, debido a que busca informar al cliente interno, integrante de la organización, cómo debe comportarse ante diferentes situaciones que puedan suscitarse en el entorno laboral, para ello hace uso de todo un conjunto de normativas, principios y valores que son transmitidos hacia todos los miembros de la empresa y que crean los parámetros de una buena convivencia laboral (Pedraza et al., 2015).

Por otro lado, la teoría cultura organizacional o corporativa toma en cuenta diferentes dinámicas a nivel funcional, en relación a los procesos administrativos y relacionales dentro de un equipo de trabajo, permitiendo el estudio detallado de las relaciones laborales (Yopan et al., 2020).

Al respecto, la empresa Pizza Hut valora el talento humano, dado que son la imagen de la empresa frente al público, desarrollándose una fuerte interacción entre sus miembros, que en general presentan diversas posturas, creencias, rasgos y otros. En tanto, esto es aplicable en la empresa que se viene desarrollando la investigación, puesto que, de manera natural, al ser un ente conformado por un conjunto de personas, se genera la comunicación organizacional a través de sus diversos procesos comunicativos y canales.

Estas teorías del ámbito organizacional permiten observar distintos procesos de comunicación en la organización y cómo funcionan en diversos subsistemas que de forma natural se crean en la empresa, precisamente en

esta organización se observan pequeños grupos entre compañeros de trabajos o entre miembros de una misma área, de manera formal e informal.

2.3. Marco Conceptual

2.3.1. Comunicación organizacional interna

Según Enriquez (2018, p.1) son “procesos de comunicación que se llevan a cabo al interior de la organización de acuerdo a la estructura formal y éstos pueden ser descendente, ascendente u horizontal”.

Así también, para Andrade (2005), es entendida como el “Conjunto de actividades efectuadas para la creación y mantenimiento de buenas relaciones entre sus miembros a través de uso de medios comunicativos que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales”, dichas actividades se enmarcan en cuatro dimensiones que son: comunicación descendente, comunicación ascendente, comunicación horizontal y comunicación diagonal. (p. 17).

Según Weick (1995), señala que constituye un sistema de vías en la que fluyen mensajes y se establecen patrones de interacción entre los integrantes de la entidad, pudiendo ser formal o informal.

Por otro lado, existen también aportes que son interesantes y complementan la información respecto a esta variable, como Pasquali (1982), quien señala que; “la organización está formada por un grupo de personas ya sea dos o más, donde se producen interacciones”; es por ello también que lo definen como “la interacción que se da por la emisión de mensajes, la cual está siempre presente dentro de la organización” (p.284). Asimismo, Contreras (2012), afirma que:

La comunicación organizacional interna busca definir la realidad de las organizaciones así como la identidad corporativa, por lo que esta se la define como el repertorio de procesos, mensajes y medios involucrados en la transmisión de información por parte de la organización; por tanto, no se refiere sólo a los mensajes, sino a los actos, al comportamiento

mediante el cual todas las empresas transmiten información sobre su identidad, su misión, su forma de hacer las cosas y hasta sobre sus clientes. (Contreras, 2012, p. 4)

Por su parte, Orellana y Carhuallanqui (2013), indican que para percibir el sentido de la comunicación organizacional es preciso diferenciar el eje interno – externo de la misma. Esta comunicación es aquella que se da en el mismo nivel jerárquico para organizar la información, desarrollar y presentar los trabajos, y permite el flujo de mensajes a través de las áreas funcionales para resolver problemas (p.57).

Mientras que, Consuegra (2002), afirma que “la comunicación organizacional puede darse mediante la utilización de diferentes canales a través de los cuales se transmiten el mensaje” (p.59). En línea con este autor, se debe considerar que la naturaleza de la comunicación organizacional interna considera la coexistencia de elementos formales e informales, de tal manera que la comunicación formal está registrada legalmente, es organizada para seguir un objetivo, mantiene y comparte normas y principios. Por tanto, a la comunicación en las empresas también se la califica como el medio operativo por el cual se brinda la información siguiendo ciertos canales estipulados por el emisor.

Una vez revisados dichos conceptos, la postura que tiene mayor semejanza con lo que se pretende evaluar en el presente estudio es la de Andrade (2005), quien concibe a la comunicación organizacional interna como un conjunto de actividades efectuadas para la creación y mantenimiento de buenas relaciones entre los miembros de una organización en todo nivel, dando importancia a estar bien informados, integrados y motivados para contribuir al logro de los objetivos.

2.3.2. Dimensiones de la comunicación organizacional interna

Katz y Kahn (1990, citado por Orellana y Carhuallanqui, 2013), en su libro dimensiona a la comunicación organizacional interna en tres áreas: comunicación descendente, ascendente y comunicación horizontal.

No obstante, años más tarde, Ivancevich et al. (2011), agregan una cuarta dimensión: diagonal o transversal (p.21). Es así que, a continuación, se presentan las cuatro dimensiones de comunicación organizacional interna:

- **Comunicación descendente**

Es la comunicación que se presenta en los miembros de alto mando con dirección a miembros de bajo cargo o nivel inferior, en donde se intercambian mensajes como las instrucciones de trabajo.

- **Comunicación ascendente**

Es aquella comunicación en la que los subordinados brindan la información o lo direccionan hacia sus superiores, donde fluyen mensajes sobre el desempeño en el trabajo, problemas en la ejecución de las tareas, percepciones de los clientes internos sobre las políticas y prácticas organizacionales.

- **Comunicación horizontal**

Es aquella que se da en el mismo nivel jerárquico para organizar la información, desarrollar y presentar los trabajos, y permite el flujo de mensajes a través de las áreas funcionales para resolver problemas. Aquí tanto los jefes como los colaboradores pueden comunicarse en cualquier momento y los canales son directos.

- **Comunicación diagonal**

Es la comunicación que se presenta cuando la información o mensaje cruza los distintos puestos y niveles, es decir pasa por diferentes niveles y diferentes mandos.

2.3.4 Escala de Comunicación Organizacional (ECO)

Según Enriquez (2018, p.8) el instrumento de medición de la comunicación organizacional, elaborado en México por el autor Fernández Collado, evalúa a la comunicación organizacional justamente considerando las cuatro dimensiones previamente señaladas.

- **Comunicación descendente**

Es la comunicación que se presenta en los miembros de alto mando con dirección a miembros de bajo cargo o nivel inferior, en donde se intercambian mensajes como las instrucciones de trabajo. Se pueden identificar que en esta dimensión se busca el empoderamiento de los colaboradores, asimismo el compromiso para alcanzar los objetivos, partiendo de una comunicación efectiva motivando el gran desempeño y liderazgo de los colaboradores.

- **Comunicación ascendente**

Va de posiciones de menor jerarquía a posiciones con mayor jerarquía, en donde fluyen mensajes sobre el desempeño en el trabajo, problemas en la ejecución de tareas, u otras percepciones de los colaboradores, aquí se busca la integración de los colaboradores usando la comunicación asertiva e interpersonal, donde destaca el reconocimiento por su labor y la iniciativa en su jornada laboral.

- **Comunicación horizontal**

Es aquella que se da entre posiciones del mismo rango jerárquico para organizar la información, desarrollar y presentar los trabajos. Busca el trabajo en equipo y las buenas relaciones con sus compañeros.

- **Comunicación diagonal**

Es la comunicación que se presenta cuando la información o mensaje cruza los distintos puestos y niveles, se identifican dimensiones como la comprensión y empatía entre colaboradores, la comunicación eficaz y buenos contactos interpersonales para cumplir en junto las metas de la empresa.

2.4. Sistema de hipótesis

Hi: La comunicación organizacional interna presenta un nivel de valoración medio en los colaboradores de la empresa Pizza Hut – Trujillo.

Ho: La comunicación organizacional interna presenta un nivel de valoración bajo en los colaboradores de la empresa Pizza Hut – Trujillo.

Variables e indicadores: Operacionalización de variables

Tabla 1.

Operacionalización de la variable

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de Medición
Comunicación organizacional interna	"Conjunto de actividades efectuadas para la creación y mantenimiento de buenas relaciones entre sus miembros a través de uso de medios comunicativos que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos"	La comunicación organizacional se midió tomando en cuenta la valoración de los clientes internos de la empresa Pizza Hut, considerando cuatro dimensiones, comunicación ascendente, comunicación	<p>Comunicación descendente</p> <p>Comunicación que se presenta en los miembros de alto mando con dirección a miembros de bajo cargo o nivel inferior, en donde se intercambian mensajes como las instrucciones de trabajo. En esta dimensión se busca el empoderamiento de los colaboradores, asimismo, el compromiso para alcanzar los objetivos, partiendo de una comunicación efectiva motivando el gran desempeño y liderazgo de los colaboradores. Enriquez (2018, p.8)</p>	Empoderamiento y Motivación	6,7	Escala de Likert
			<p>Comunicación ascendente</p> <p>Va de posiciones de menor jerarquía a posiciones con mayor jerarquía, en donde fluyen mensajes sobre el desempeño en el trabajo, problemas en la ejecución de</p>	Compromiso	2,8,10	
				Comunicación Efectiva	1,3,5	
				Liderazgo	4,9	
				Integración Com. Interpersonal	11,16,18	Escala de Likert

organizacionales” (Andrade, 2005, p. 17).	descendente, comunicación horizontal y comunicación diagonal.	tareas, u otras percepciones de los colaboradores, aquí se busca la integración de los colaboradores usando la comunicación asertiva e interpersonal, donde destaca el reconocimiento por su labor y la iniciativa en su jornada laboral. Enriquez (2018, p.8)	Com. Asertiva	12,13,15,19	
			Reconocimiento		
			Iniciativa	14,17	
		Comunicación horizontal			
		Es aquella que se da entre posiciones del mismo rango jerárquico para organizar la información, desarrollar y presentar los trabajos. Busca el trabajo en equipo y las buenas relaciones con sus compañeros Enriquez (2018, p.8)	Trabajo en Equipo	21,22	
			Relaciones Interpersonales	20,23,24	Escala de Likert
		Comunicación diagonal			
		Es la comunicación que se presenta cuando la información o mensaje cruza los distintos puestos y niveles, se identifican dimensiones como la comprensión y empatía entre colaboradores, la comunicación eficaz y buenos contactos interpersonales para cumplir en junto las metas de la empresa Enriquez (2018, p.8)	Comprensión y Empatía	25,26	
			Com. Eficaz		Escala de Likert
			Contactos Interpersonales	27,28	

III. METODOLOGÍA EMPLEADA

3.1. Tipo y nivel de investigación

3.1.1. Tipo

El tipo de investigación desarrollado, de acuerdo a su naturaleza, es no experimental de descriptiva y de naturaleza básica, dado que se busca incrementar conocimientos en cuanto a la valoración de la comunicación organizacional en una empresa por parte de los colaboradores sin pretender dar solución a algún problema. Al respecto, Hernández et al. (2014), manifiesta que este tipo de investigaciones tienen como propósito buscan únicamente aumentar los conocimientos a partir de la categorización de un determinado fenómeno.

3.1.2. Nivel

Asimismo, el nivel de investigación es descriptivo transversal, según Sánchez y Reyes (1984; 2017), describe un fenómeno o situación en una circunstancia temporal-espacial. En este caso, se busca determinar el nivel de valoración de la comunicación organizacional en Pizza Hut Trujillo, un espacio y tiempo determinado.

3.2. Población

La población de la presente investigación estuvo constituida por todos los colaboradores de la empresa Pizza Hut de la ciudad de Trujillo, que suman 50 clientes internos, de los cuales el 18% (9 colaboradores) se encuentra en el área gerencial, el 24% (12 colaboradores) en el área de producción, el 18% (9 colaboradores) en el área de servicios y el 40% (20 colaboradores) en el área de motorizados o delivery, como se aprecia en el Anexo 1. Se trabajó con toda la población debido a la accesibilidad y el número colaboradores, quienes desarrollan sus acciones bajo los mismos lineamientos, procesos y son liderados por un mismo gerente general.

3.3. Diseño de investigación

Por sus características, el diseño de investigación de este estudio es de tipo no experimental, descriptivo simple, dado que no se altera la variable para alcanzar los objetivos que se establecieron; en cambio, se adquiere datos referentes a la variable tal como se encuentra en su contexto natural. Como lo afirma Hernández et al. (2014), “Son estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos” (p.152).

El presente trabajo de investigación es representado por el siguiente esquema:



Dónde:

M: Muestra constituida por los colaboradores de Pizza Hut, Trujillo, 2022

O₁: Valoración de la comunicación organizacional interna

3.4. Técnicas e instrumentos de investigación

Técnica: Se empleó la técnica de la encuesta, definida por García Ferrando (1993), “una técnica que utiliza un conjunto de procedimientos estandarizados de investigación mediante los cuales se recoge y analiza una serie de datos de una muestra de casos representativa de una población o universo más amplio, del que se pretende explorar, describir, predecir y/o explicar una serie de características»

Instrumento: Se aplicó el cuestionario Escala de Comunicación Organizacional (ECO) formulada por Fernández Collado (2002).

Dicho instrumento, fue aplicado en organizaciones del sector público y privado, siendo validado mediante juicio de expertos en las investigaciones de

Miranda y Pastor (2015) y Plasencia (2020), esta última aplicó dicha escala en una empresa del rubro de restaurantes.

La encuesta, para ser administrada a nivel individual, cuenta con un total de 28 ítems, de duración aproximada 30 minutos, con una escala de Likert donde 1 es totalmente en desacuerdo y 5 totalmente de acuerdo. Consideró tres categorías: alto, medio y bajo. Con un significativo nivel de validez evaluado mediante la V de Aiken de 1.00 y un alto nivel de confiabilidad mediante un Alfa de Cronbach de 0.878.

3.5. Procesamiento y análisis de datos

El análisis de datos fue realizado en función de los objetivos específicos determinados, asimismo, los datos referentes a cada objetivo fueron analizados primero respecto al grupo objetivo en general, mediante la técnica del análisis descriptivo, empleando las hojas de cálculo de Microsoft Excel 2019 y SPSS para sintetizar las tablas de distribución de frecuencias absolutas y relativas, así como gráficos de barra.

Se empleó los medios digitales para la recolección la información afianzado en la plataforma Google Forms que permite realizar cuestionarios en línea. Luego, se procedió a la clasificación, organización y posterior tabulación.

Para el objetivo general, se procesaron los datos la variable comunicación organizacional interna y se construyó la tabla de frecuencias absolutas simples y relativas porcentuales en función a los puntajes del instrumento. Los resultados incluyen la tabla de frecuencias, así como el gráfico de barras simple.

Mientras que, en la misma línea, para el procesamiento y análisis de datos de los objetivos específicos 1,2, 3 y 4 se tomó en cuenta la valoración de las dimensiones: descendente, ascendente, horizontal y diagonal, por lo que estos resultados se presentaron por cada dimensión con su respectiva tabla de

distribución de frecuencias absolutas simples y relativas porcentuales, según sus categorías y su correspondiente gráfico de barras.

Tabla 2.

Criterios de evaluación para la variable comunicación organizacional

Niveles	Comunicación descendente	Comunicación ascendente	Comunicación horizontal	Comunicación diagonal
Bajo	10 - 20	9 - 21	5 - 11	4 - 9
Medio	21 - 30	22 - 34	12 - 18	10 - 15
Alto	31 - 50	35 - 45	19 - 25	16 - 20

Es importante precisar que para determinar el nivel de valoración de la comunicación organizacional interna de la empresa Pizza Hut – Trujillo, se tuvo en cuenta los criterios de acuerdo a las puntuaciones obtenidas en el cuestionario como se muestra en la tabla 2, en la que los niveles de valoración son bajo, medio y alto, con puntuaciones ponderadas en función a los puntajes máximos y mínimos de cada dimensión.

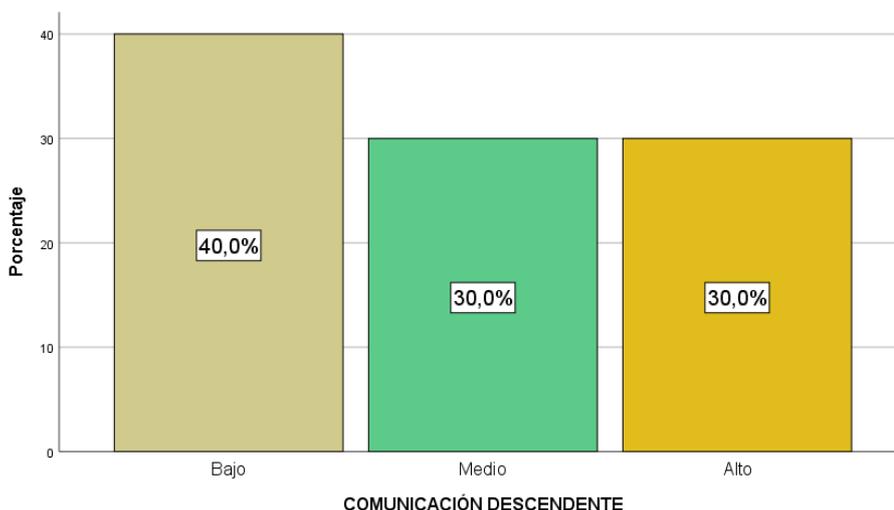
IV. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Análisis e interpretación de resultados

Para la obtención de los resultados, se aplicó la Escala de Comunicación Organizacional a los 50 colaboradores de la empresa Pizza Hut en la ciudad de Trujillo, de donde se obtuvieron los siguientes resultados:

Figura 1.

Nivel de valoración de la comunicación organizacional interna en la dimensión comunicación descendente

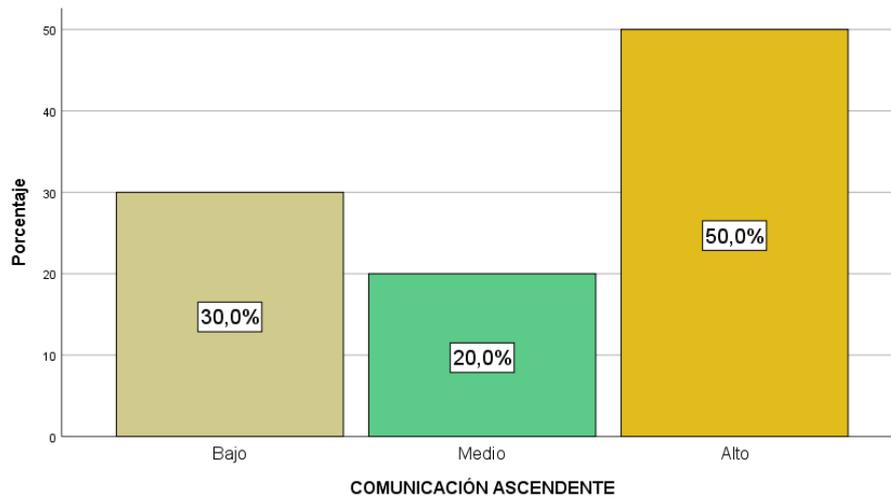


Nota: La figura muestra los resultados de la escala de comunicación organizacional ECO, aplicada a los colaboradores de la empresa Pizza Hut Trujillo. Fuente: Elaboración propia (2022)

El 40% de los colaboradores de la empresa tiene una valoración baja sobre la comunicación descendente, seguido de un nivel medio y alto con el 30%, respectivamente.

Figura 2.

Nivel de valoración de la comunicación organizacional interna en la dimensión comunicación ascendente

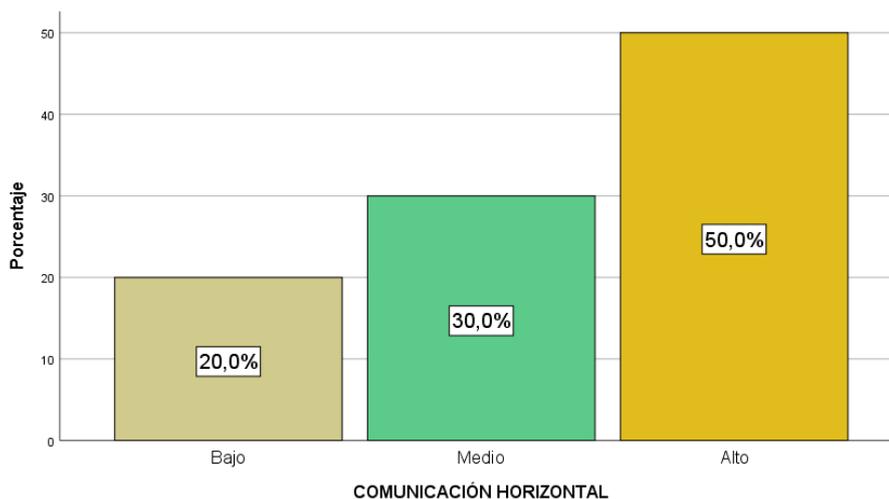


Nota: La figura muestra los resultados de la escala de comunicación organizacional ECO, aplicada a los colaboradores de la empresa Pizza Hut Trujillo. Fuente: Elaboración propia (2022)

Se aprecia que el 50% de los colaboradores de la empresa tiene una valoración alta en cuanto a la comunicación ascendente, seguido de un nivel bajo de acuerdo al 30% y de nivel medio según el 20%.

Figura 3.

Nivel de valoración de la comunicación organizacional interna en la dimensión comunicación horizontal

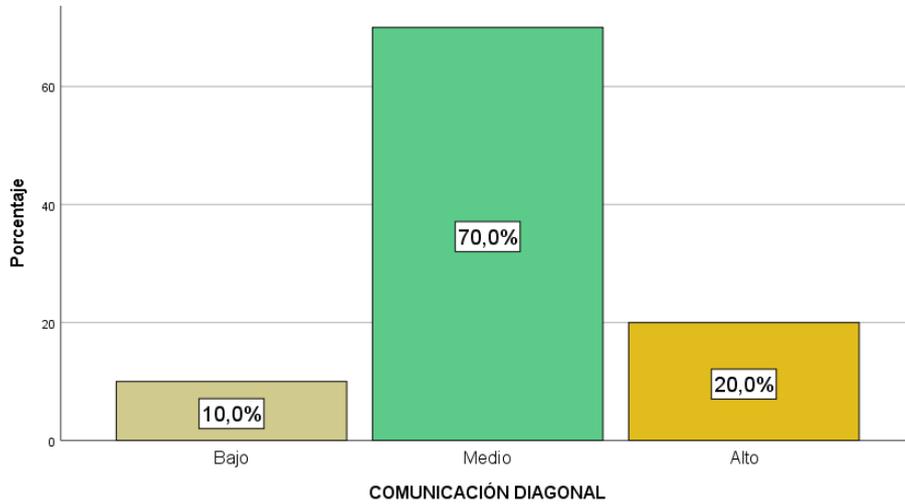


Nota: La figura muestra los resultados de la escala de comunicación organizacional ECO, aplicada a los colaboradores de la empresa Pizza Hut Trujillo. Fuente: Elaboración propia (2022)

Se evidencia que el 50% de los colaboradores de la empresa tiene una alta valoración respecto a la comunicación horizontal de la empresa, seguido de un nivel medio de acuerdo al 30% y un nivel bajo de acuerdo con el 20% de los encuestados.

Figura 4.

Nivel de valoración de la comunicación organizacional interna en la dimensión comunicación diagonal



Nota: La figura muestra los resultados de la escala de comunicación organizacional ECO, aplicada a los colaboradores de la empresa Pizza Hut Trujillo. Fuente: Elaboración propia (2022)

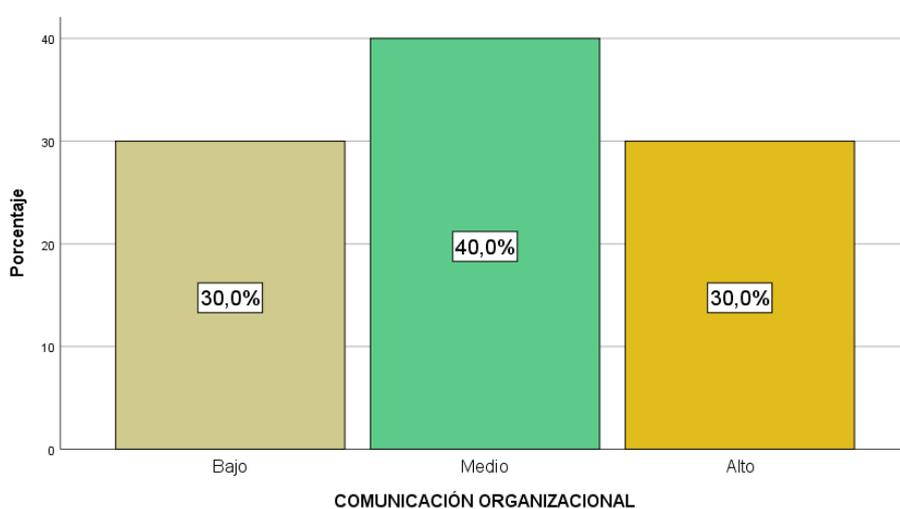
Se evidencia en la figura 4 que el 70% de los colaboradores de la empresa tiene una valoración de nivel medio sobre la comunicación diagonal, seguido de un nivel alto según el 20% y apenas el 10% considera un nivel de valoración bajo respecto a la dimensión comunicación diagonal en la empresa.

4.2. Docimasia de hipótesis

Finalmente, como parte del objetivo general planteado en el presente estudio, se evaluó los resultados integrales del instrumento aplicado para conocer el nivel de comunicación organizacional interna en la empresa Pizza Hut- Trujillo.

Figura 2.

Nivel de valoración de la comunicación organizacional interna



Nota: La figura muestra los resultados de la escala de comunicación organizacional ECO, aplicada a los colaboradores de la empresa Pizza Hut Trujillo. Fuente: Elaboración propia (2022)

Como se aprecia en la figura 5, el 40% de los colaboradores de la empresa considera que el nivel de valoración de la comunicación organizacional interna es medio en los colaboradores de la empresa Pizza Hut – Trujillo, mientras que el 30% señala que existe un alto nivel de comunicación organizacional interna y el 30% restante considera que es bajo.

V. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

Se demuestra la hipótesis donde se menciona que la comunicación organizacional interna presenta un nivel de valoración medio en los colaboradores de la empresa Pizza Hut – Trujillo por los siguientes fundamentos:

En cuanto al primer objetivo específico, los resultados permitieron identificar que la valoración que los colaboradores de Pizza Hut otorgan a la dimensión comunicación descendente es baja con un 40%, lo cual evidencia deficiencias en aquellos aspectos como: el empoderamiento del cliente interno, al no conocer con claridad sus funciones, compromiso con la filosofía e identificación con la organización, comunicación efectiva a través del uso de medios y canales de comunicación, motivación y reconocimiento del jefe por la labor, asimismo, un liderazgo que promueva el trabajo en equipo y un clima de apertura y confianza para que el colaborador exprese de forma franca sus puntos de vista.

Esto se vincula con lo expresado por Montes de Oca (2016) quien en su investigación desarrollada en una empresa del sector gastronómico en Cuba, obtuvo como resultados que dicha organización no cuenta con un sistema de comunicación que le pueda facilitar un mejor nivel de gestión para que pueda generar mayor confianza y calidad del servicio, por lo que en ocasiones en las empresas no se promueven espacios para escuchar a los trabajadores, dado que son los de mayor jerarquía quienes brindan la opinión sobre sus subordinados, más no existe una escucha activa presente por parte de los clientes internos, siendo necesario en estos casos crear un plan de acción para minimizar dichas debilidades, de manera tal que se encuentren direccionadas a mejorar su comunicación organizacional.

Respecto al segundo objetivo específico, la dimensión comunicación ascendente, esta es valorada por los colaboradores como alta, con un 50%, la cual incluye aspectos como: la integración, donde usualmente cuando hay una ceremonia se realizan reuniones con los jefes, el desarrollo de una comunicación asertiva, que se evidencia en una buena comunicación con el

jefe, conociendo el uso de herramientas tecnológicas que permiten la comunicación fluida entre el área y comunicando a sus superiores cuando se resuelve algún inconveniente, asimismo, el reconocimiento a la cooperación y el trabajo en equipo en su unidad, además, la empresa cuenta con un buzón de sugerencias para los trabajadores y la comunicación por el correo electrónico es efectiva. Finalmente, la comunicación entre las personas que laboran se da como un hecho natural por formar parte de una organización y existe facilidad para que la información en el área llegue a tiempo.

Estos resultados discrepan con los obtenidos por Belategui et al. (2019) en un contexto internacional, dado que en su estudio científico concluyó que la mayoría de las personas evaluadas en una organización tienen la percepción de que no se les escucha o tienen muy poca iniciativa de manifestar sus preocupaciones y expectativas a sus superiores. A diferencia de Pizza Hut, al ser una cadena franquicia internacional, la mayoría de sus procesos se encuentran estandarizados y saben cómo poder atender las necesidades de los colaboradores, sobre todos considerando que en un establecimiento no laboran muchas personas, por lo que es más práctico y directo el flujo de comunicación con los superiores. Por ello, se hace necesario fortalecer la capacidad de escucha como un elemento esencial en todo proceso comunicativo.

Respecto al tercer objetivo específico de la investigación, los resultados permitieron identificar que el nivel de valoración de la comunicación organizacional interna en la dimensión comunicación horizontal de los colaboradores de la empresa Pizza Hut – Trujillo, 2022 tiene una alta puntuación de acuerdo al 50% de los clientes internos de la empresa. Contemplando dichos alcances, se consideró aspectos como el establecimiento de mecanismos para la comunicación entre clientes internos de la misma área de trabajo en la organización, trabajo en equipo, apoyo entre áreas y la buena comunicación con sus pares. Griffin, R., y Moorhead, G (2014, citado por Plasencia, 2020), en su investigación “Comunicación organizacional interna y desempeño laboral de los colaboradores de la empresa menú Express E.I.R.L de Cajamarca”, mencionan que la comunicación horizontal se produce entre los miembros de equipos de labor del mismo nivel jerárquico; y es

elemental para establecer una buena coherencia, que se desarrollan al interior del sistema de la empresa para que el resultado final sea lo más eficiente posible.

En cuanto al cuarto objetivo específico, se identificó el nivel de valoración de la comunicación organizacional interna en la dimensión comunicación diagonal es medio por el 70% de los colaboradores de la empresa, considerando el contacto con demás clientes internos de otras áreas de trabajo, el compartir información y coordinación de actividades, así como la emisión organizada de información a otras áreas y/o coordinación para el procesamiento de dicha información, por lo que este tipo de comunicación se presenta cuando la información o mensaje cruza los distintos puestos y niveles. Esto está relacionado Plasencia (2020), quien concluye que casi nunca existe una comunicación diagonal y difiere que exista un desempeño óptimo en la empresa, lo que dificulta la movilización y coordinación de diferentes áreas para alcanzar los objetivos.

Respecto al objetivo general, el nivel de valoración de la comunicación organizacional interna en los colaboradores de la empresa Pizza Hut, se considera como medio.

Al respecto, estos resultados evidencian que la organización puede mejorar sus procesos y se sustenta en la teoría de la información organizacional, que afirma que en las organizaciones se deben formular un conjunto de normas y pautas que permitan disminuir el grado de errores de la información entrante, así como de las respuestas brindadas ante los mensajes recibidos. Tal así que el autor sugiere desarrollar con rapidez respuestas, alcanzando cortos periodos de tiempo para la trasmisión del mensaje. Asimismo, que los mensajes que son direccionados a una determinada área dentro de la empresa deben ser resueltos por personal especializado de dicha área.

Finalmente, la teoría de la cultura organizacional o corporativa, dentro de sus premisas, sostiene que las organizaciones deben poseer un conjunto de normativas, principios y valores y que estos deben ser transmitidos hacia

todos los miembros de la empresa para crear parámetros de una buena convivencia laboral.

CONCLUSIONES

1. La comunicación organizacional interna de la empresa Pizza Hut – Trujillo se encuentra en un nivel de valoración medio por la mayoría de los colaboradores, sin embargo, un porcentaje importante aún la considera en un nivel bajo, evidenciando que la empresa presente deficiencias en los lineamientos y estrategias de comunicación hacia el cliente interno.
2. El nivel de valoración de la comunicación organizacional interna en la dimensión comunicación descendente, de los colaboradores de la empresa Pizza Hut – Trujillo, es bajo, por la mayoría de encuestados.
3. El nivel de valoración de la comunicación organizacional interna en la dimensión comunicación ascendente, de los colaboradores de la empresa Pizza Hut – Trujillo, es alto, por la mayoría de los encuestados.
4. El nivel de valoración de la comunicación organizacional interna en la dimensión comunicación horizontal, de colaboradores de la empresa Pizza Hut – Trujillo, es alto, de acuerdo a la mayoría de los encuestados.
5. El nivel de valoración de la comunicación organizacional interna en la dimensión comunicación diagonal, de colaboradores de la empresa Pizza Hut – Trujillo, es medio, de acuerdo a la mayoría de encuestados.

RECOMENDACIONES

- Se sugiere a los gerentes de las sucursales de la empresa Pizza Hut Trujillo, la implementación de la política de puertas abiertas, donde el jefe promueva que los colaboradores hablen de forma franca sobre las dificultades que puedan presentarse e incluso proponer alternativas de solución. Asimismo, que las reuniones periódicas no sólo se centren en indicaciones o tareas, sino también en una retroalimentación sobre el desempeño del colaborador, partiendo del reconocimiento de lo que se está haciendo bien.
- Se recomienda a la gerencia empresa Pizza Hut Trujillo, mejorar sus canales comunicativos internos, incluyendo herramientas digitales como grupos de whats app, aplicaciones corporativas como Microsoft teams y zoom. De tal manera que la información enviada y decodificada por el público interno de diversas áreas sea rápida y clara, facilitando de esta manera la entrega de pedidos, la atención brindada y la inmediatez y calidad del servicio ofrecido.
- Se recomienda también realizar la encuesta ECO de forma anual, para analizar cómo se encuentra cada nivel de comunicación dentro de la organización y reforzar las áreas que sean requeridas.

Propuesta de lineamientos para mejorar la comunicación organizacional interna en la empresa Pizza Hut – Trujillo, 2022:

La realización de la investigación y las conclusiones obtenidas, conllevan a reflexionar sobre la situación actual del nivel de valoración de la comunicación organizacional interna en la empresa Pizza Hut y proponer nuevas estrategias orientadas a mejorar las dimensiones de comunicación descendente y comunicación ascendente y fortalecer la comunicación diagonal y horizontal.

Objetivo General:

- Mejorar el nivel de valoración de la comunicación organizacional interna en los colaboradores de la empresa Pizza Hut – Trujillo, 2022.

Objetivos Específicos:

- Reforzar y retroalimentar en el 100% de colaboradores el protocolo de atención (momentos de la verdad), apoyando en su proceso de adaptación con la cultura de la empresa, retroalimentando este proceso cada 4 meses que pueda contribuir con la mejora la dimensión de comunicación descendente.
- Facilitar la integración homogénea en el 100% de los colaboradores de cada área y cargos de la empresa, desde los colaboradores de menor jerarquía hasta los gerenciales, con el apoyo de reuniones mensuales y poniendo en práctica la escucha activa, donde intercambien opiniones, ideas y puedan aportar sugerencias de mejoría, contribuyendo así a mejorar la comunicación ascendente.
- Orientar y desarrollar acciones que promuevan al 100% el compañerismo integral y la empatía con cada área de servicio, a través del full days cada seis meses, donde los colaboradores logren compartir con sus compañeros, conocer sus personalidades, intercambien puntos de vista y logren ser empáticos fortaleciendo la comunicación horizontal.

- Asesorar al 100% a los colaboradores en el desarrollo de sus habilidades y competencias para el aporte a la empresa, a través de reuniones de fin de mes, donde se mencionen los resultados y aportes de cada miembro, realicen actividades con las distintas áreas de servicio, enfocados en contribuir la dimensión diagonal.

La propuesta de mejora responde a las necesidades de los colaboradores en los siguientes aspectos o dimensiones:

- a) Personal – social: Teniendo como prioridad el desarrollo de las habilidades personales que favorezcan la autoestima y motivación, estableciendo lazos de compañerismo con todos los colaboradores.
- b) Corporal y mental: Velar por la seguridad física y psicología de los colaboradores, dar a conocer las medidas de seguridad dentro de la empresa y cómo actuar ante un posible riesgo y asegurarse de la estabilidad emocional, para conseguir un ambiente laboral sano y enfocado a cumplir los propósitos de la empresa.
- c) Integración laboral: Realizar actividades de confraternidad con los colaboradores, para que logren conocerse e intercambiar pensamientos y opiniones con los integrantes de la empresa.
- d) Canales y medios: Poner en práctica las diferentes estrategias de comunicación que incluyan acciones como: periódicos murales con las actividades y notas más importantes del mes, escucha activa, con encuestas anónimas de los colaboradores, correos corporativos para que pueda haber una comunicación formal de los temas relevantes de la organización que los altos mandos deseen comunicar a los de menor nivel jerárquico.

En la siguiente tabla se describe un conjunto de lineamientos de mejora para la comunicación interna de la empresa Pizza Hut – Trujillo, 2022:

Dimensiones de la comunicación organización interna	Actual	Situación ideal	Estrategia
Descendente	<p>No existe una comunicación fluida desde los colaboradores de altos mandos hacia los de nivel bajo jerárquicamente, Evidenciando debilidades en el liderazgo ya que éste no es horizontal. Asimismo, la efectividad de la comunicación es débil ya que no existe un canal. Sin embargo, algunos colaboradores muestran compromiso con sus labores</p>	<p>Comunicación fluida y constante con los colaboradores de menor jerarquía, donde el mensaje no pase por muchos filtros y finalmente se distorsionarse.</p> <p>La retroalimentación que hacen los gerentes con los colaboradores no solo se centra en el trabajo, sino que también aporten sus puntos de vista.</p>	<p>Poner en práctica la escucha activa mediante:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Elaboración de un buzón de sugerencias. 2. Realizar capacitación con los líderes sobre la empatía. 3. Realizar reuniones periódicas, donde los colaboradores tengan un espacio para proponer sus mejoras y plantear acciones sobre ellas.

			4. Empoderar a los colaboradores, fortaleciendo sus habilidades y capacidades.
Ascendente	Los colaboradores logran comunicarse con sus gerenciales, aunque no del todo de manera fluida, ya que los canales de comunicación carecen de rapidez y fluidez, impidiendo que los mensajes lleguen en el momento adecuado y necesario. Por su parte el los gerenciales si reconocen la labor de sus colaboradores y el trabajo en equipo.	Constante retroalimentación de los colaboradores con sus gerenciales, pueden mencionarles sus inquietudes, sugerencias y opiniones sin ningún inconveniente para mejorar los puntos débiles en la organización,	-Uso de correos electrónicos corporativos para comunicarse de manera formal con sus jefes. -Encuestas de satisfacción a los colaboradores. -Notas corporativas, donde los colaboradores mencionen sus inquietudes sobre la empresa.

Horizontal	<p>Los colaboradores se comunican de manera efectiva con compañeros de áreas, con los cuales se dividen equitativamente las funciones en cada área apoyándose mutuamente. Pero también, hay evidencia de rumores entre las áreas de servicio cuando no están de acuerdo en algunas situaciones,</p>	<p>Superar las barreras de comunicación entre los colaboradores, como son los rumores y los mensajes distorsionados, logrando la comunicación asertiva con los colaboradores donde se puedan comunicar homogéneamente</p>	<p>-Organización de reuniones laborales periódicamente y de recreación.</p> <p>-Actividades de integrar entre los miembros con sus áreas respectivas.</p>
Diagonal	<p>Hay mejoras pendientes por superar, no hay una total confraternidad entre todas las áreas de la empresa, pero vienen realizando una</p>	<p>Comunicación asertiva entre las diferentes áreas de la empresa, superando las barreras de comunicación, logrando una confraternidad con cada uno de</p>	<p>-Desarrollar actividades de integración entre los colaboradores de las diversas áreas de la empresa como reuniones mensuales donde</p>

	<p>buena labor y comunicándose adecuadamente porque existe el compañerismo entre las áreas de servicio con los cuales comparten información y coordinan sus actividades.</p>	<p>los colaboradores, sin importar los cargos, pero siempre manteniendo el respeto con los mismos.</p>	<p>intercambien opiniones.</p> <p>. Reconocimiento al colaborador del mes.</p> <p>-Full days incluyendo los gerenciales para que logren una total integración y mediante dichas actividades puedan conocerse mejor entre ellos, facilitando las relaciones dentro del centro de trabajo</p>
--	--	--	---

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Andrade, H. (2005). *Comunicación organización interna: proceso, disciplina y técnica*. Editorial Gesbiblo S.I.
- Balarezo, B. (2014). *La comunicación organizacional y su incidencia en el desarrollo organizacional de la empresa San Miguel Drive [Tesis de licenciatura, Universidad Técnica de Ambato]*. Repositorio de la Universidad Técnica de Ambato <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/6696>
- Belategui, O., Gago, M., & Egaña, T. (2019). La comunicación interna en las cooperativas: la percepción de las personas trabajadoras sobre la escucha y la información. *Revista de Estudios Cooperativos*, (130), 9-32. <https://eprints.ucm.es/id/eprint/55206/>
- Bonilla, M., y Galán, D. (2015). Análisis del contenido informativo de las páginas web de cuatro municipios azuayos, en relación con la categoría participación ciudadana [Tesis de licenciatura, Universidad de Cuenca]. Repositorio de la Universidad de Cuenca. <https://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/21961/1/tesis.pdf>
- Camino, G. (2019). *Estrategias para la mejora de la comunicación organizacional en una empresa de producción de Tungurahua [Tesis de licenciatura, Pontificia Universidad Católica de Ecuador]*. Repositorio de la Pontificia Universidad Católica de Ecuador. <https://repositorio.pucesa.edu.ec/handle/123456789/2732>
- Consuegra, J. (2002). *Diccionario de periodismo, publicaciones y medios*. Ecoe.
- Contreras, H. (2012, 12 de octubre). *Comunicación organizacional*, Portal de Relaciones Públicas <http://rrppnet.com.ar/comorganizacional.htm>
- Enriquez, E. (2018). *Diseño y propiedades psicométricas de una Escala de Comunicación Organizacional (ECO-E) en trabajadores administrativos de dos municipalidades distritales de Lima Norte, 2018 [Tesis de pregrado, Universidad César Vallejo]*. Repositorio institucional. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/25489>
- García Ferrando M. La encuesta. En: *García M, Ibáñez J, Alvira F. El análisis de la realidad social. Métodos y técnicas de Investigación. Madrid: Alianza Universidad Textos, 1993; p. 141-70.*
- Geertz, C. (1973). *The interpretation of cultures*. Basic Books.

- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6ta ed.). Mc Graw Hill. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Ivancevich, J., Gibson, D., Donnly, D., y Konopaske, J. (2011). *Organizaciones, comportamiento, estructura y procesos*. Mc Graw Hill.
- Katz, E. y Kahn, I.. (1990). *Psicología Social de las Organizaciones*. Nama.
- Miranda, F., Pastor, P. (2015). Comunicación organizacional y clima social en los Trabajadores de una municipalidad del departamento de Lambayeque – 2015. [Tesis para optar el título profesional de licenciado en psicología]. Universidad Señor de Sipán, Lambayeque.
- Montes de Oca, L. (2016). Diagnóstico de comunicación organizacional en el Restaurante “La Verja” de Cienfuegos. *Revista Científica Cultura, Comunicación y Desarrollo*, 1(1), 41-46. <https://rccd.ucf.edu.cu/index.php/aes/article/view/96>
- Orellana, G., y Carhuallanqui, J. (2013). *Comunicación organizacional en la facultad de ciencias de la comunicación de la Universidad Nacional del Centro del Perú* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional del Centro]. Repositorio de la Universidad Nacional del Centro. <http://repositorio.uncp.edu.pe/handle/UNCP/1179>
- Pacanowsky, M. y O'Donnell-Trujillo, N. (1983). Organizational communication as a cultural performance. *Communication Monographs* 50, 127-147.
- Pasquali, A. (1982). *Comprender la Comunicación*. Monte Ávila.
- Pedraza, A., Obispo, S., Vásquez, G., Gómez, G. (2015). Cultura organizacional desde la teoría de Edgar Schein: estudio fenomenológico. *Clío América*, 9 (17), pp-pp. 17 – 25. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5139907>
- Perú Retail. (2020, 15 de mayo). *Perú Retail*. Perú: Pizza Hut reanuda operaciones con servicio delivery y recojo en tienda. <https://www.peru-retail.com/peru-pizza-hut-reanuda-operaciones-con-servicio-delivery-y-recojo-en-tienda/>
- Plasencia, Y. (2020). *Comunicación organizacional interna y desempeño laboral de los colaboradores de la empresa menú express EIRL de Cajamarca* [Tesis de licenciatura, Universidad Privada Del Norte]. Repositorio de la Universidad Privada Del Norte. <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/29494/>

- Redding, C. (1984). *The Corporate Manager's Guide to Better Communication*. Scott Foresman & Co.
- Rincón, J. (2017). *Percepción de la comunicación en los trabajadores de la Asociación Cultural Brisas de Titicaca, Lima 2017* [Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo]. Repositorio de la Universidad César Vallejo.
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/15570>
- Sánchez, H. & Reyes, C. (1984; 2017). Metodología y diseños en la investigación científica. Business Support Aneth.
- Siccha, E. (2016). *La comunicación organizacional en la Municipalidad Distrital de Víctor Larco Herrera – Trujillo, La Libertad, año 2016* [Tesis de licenciatura, Universidad César Vallejo]. Repositorio de la Universidad César Vallejo.
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/457>
- Sotero, J. (2016). *Gestión de la comunicación organizacional y percepción de la calidad de servicio del Colegio de Abogados de La Libertad en el año 2016*. Trujillo: Universidad Privada Antenor Orrego.
- Weick, K. (1995). *Sensemaking in Organizations*. Sage.
- Yopan, J., Palmero, N., Santos, J. (2020). Organizational Culture: From communicative theories to the complex organizational approach and Latin American anthropological perspectives. *Asociación Latinoamericana de Sociología*, 11(20), 262 – 281. <https://www.redalyc.org/journal/5886/588663787016/html/>

ANEXOS

ANEXO 01. Distribución de la población

Área	N°	%
Gerencias (general y de tiendas)	9	0.18
Producción	12	0.24
Servicios	9	0.18
Motorizados	20	0.40
Total	50	100%

Nota. Información obtenida de la base de datos de la empresa Pizza Hut, considerando todos los locales de Trujillo: Restaurantes Mall Plaza, Real Plaza y Larco. Fuente: Elaboración Propia

ANEXO 02. Instrumento de recolección de datos

**CUESTIONARIO ESCALA DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL (ECO)
- ENCUESTA PARA MEDIR EL NIVEL DE COMUNICACIÓN
ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA PIZZA HUT, MALL TRUJILLO**

INDICACIONES: A continuación, se le presenta una serie de preguntas las cuales deberán ser respondidas de forma transparente, marcando con un aspa (x) la respuesta que considera correcta, según la escala mencionada.

1	2	3	4	5
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	No en acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

		1	2	3	4	5
Ítem	COMUNICACIÓN DESCENDENTE					
1	Mi jefe me ha explicado claramente las funciones de mi puesto y mis límites de responsabilidades.					
2	El Gerente multimarcas manifiesta sus objetivos de tal forma que se crea un sentido común de misión e identidad entre sus miembros.					
3	Mi jefe usualmente utiliza los medios de comunicación como: reuniones, correo electrónico, teléfono, circulares, etc.					
4	El jefe se preocupa por mantener un buen trabajo en equipo.					
5	El jefe me informa cuando hay cambios en las prioridades de mi trabajo.					
6	El jefe se preocupa por lograr un clima de apertura y confianza al interior del equipo.					
7	Mi jefe reconoce cuando hago bien mi labor.					
8	Regularmente se ejercita la retroalimentación y cómo tú trabajas respecto de las expectativas					
9	El jefe te incita regularmente a que hables u expreses tus puntos de vista de una manera franca.					
10	Existe retroalimentación regular, por parte de la jefatura, centrada más bien en el desempeño de tu trabajo.					
COMUNICACIÓN ASCENDENTE						
11	Usualmente en la organización cuando hay una ceremonia se realizan reuniones con los jefes.					
12	Mantengo una buena comunicación con mi jefe.					

13	Tengo conocimiento sobre el uso de herramientas tecnológicas que permiten la comunicación fluida dentro de mi área de trabajo.						
14	Se reconoce la cooperación y el trabajo de equipo en tu unidad.						
15	La comunicación a través del correo electrónico es efectiva.						
16	La empresa cuenta con un buzón de sugerencias para los trabajadores.						
17	Cuando resuelvo algún inconveniente lo comunico a mis superiores.						
18	La comunicación entre las personas que laboran en la institución se da como un hecho natural por estar inmersos en una organización						
19	En mi área de trabajo existe facilidad para que llegue la información a tiempo.						
COMUNICACIÓN HORIZONTAL							
20	En la organización donde usted trabaja se han establecido procedimientos o mecanismos para la comunicación entre personas del mismo nivel de puesto.						
21	En la institución compartimos funciones entre los trabajadores de la misma área de trabajo.						
22	Existe apoyo entre las área de trabajo						
23	Entre los trabajadores de la misma área no existen los rumores.						
24	Existe una buena comunicación con otras áreas de trabajo.						
COMUNICACIÓN DIAGONAL							
25	En el área de trabajo compartimos la información y coordinamos las actividades con otras áreas de trabajo.						
26	Es fácil contactarse con los demás trabajadores de otras áreas de trabajo						
27	La información que se emite a otras áreas es organizada						
28	Existe una buena coordinación para el procesamiento de la información para otras áreas de trabajo.						

Baremos de medición

Nivel de valoración	Puntuación
- Nivel de valoración BAJO	28 - 65
- Nivel de valoración MEDIO	66 - 103
- Nivel de valoración ALTO	104 - 140

ANEXO 03. Sondeo inicial: Ítems

Los gerentes y/o encargados de turno se comunican con el personal de servicio y de cocina que tienen a su mando.	(SIEMPRE) (A VECES) (NUNCA)
Mantengo una buena comunicación con mis jefes.	(SIEMPRE) (A VECES) (NUNCA)
Los colaboradores de menor jerarquía pueden transmitir directamente mensajes a sus supervisores cuando lo necesiten.	(SIEMPRE) (A VECES) (NUNCA)
Cuando resuelvo alguna duda o inquietud con los clientes, lo comunico a mis superiores.	(SIEMPRE) (A VECES) (NUNCA)
Me comunico con los compañeros de trabajo de mi área sin ningún inconveniente.	(SIEMPRE) (A VECES) (NUNCA)
Conozco claramente las funciones de mi puesto.	(SIEMPRE) (A VECES) (NUNCA)
Cuando necesito algo, puedo contactarme fácilmente con los demás colaboradores de otras áreas.	(SIEMPRE) (A VECES) (NUNCA)

ANEXO 04: VALORACIONES A NIVEL DE LOS INDICADORES EVALUADOS POR CADA DIMENSIÓN

COMUNICACIÓN DESCENDENTE

INDICADORES	ITEMNS	PUNTAJE	DESEADO	% DESEADO	REAL	% REAL
EMPODERAMIENTO MOTIVACIÓN	6,7	10	500	100	401	80.20
COMPROMISO	2,8,10	15	750	100	595	79.33
COMUNICACIÓN EFECTIVA	1,3,5	15	750	100	544	72.53
LIDERAZGO	4,9	10	500	100	329	65.80

COMUNICACIÓN ASCENDENTE

INDICADORES	ITEMS	PUNTAJE	DESEADO	% DESEADO	REAL	% REAL
INTEGRACIÓN COM. INTERPERSONAL	11,16, 18	20	2000	100	590	78.67
COM. ASERTIVA	12,13, 15,19	20	2000	100	740	74.00
RECONOCIMIENTO INICIATIVA	14,17	10	500	100	390	78.00

COMUNICACIÓN HORIZONTAL

INDICADORES	ITEMS	PUNTAJE	DESEADO	% DESEADO	REAL	% REAL
TRABAJO EN EQUIPO	21,22	10	500	100	425	85.00
RELACIONES INTERPERSONALES	20,23, 24	15	750	100	670	89.33

COMUNICACIÓN DIAGONAL

INDICADORES	ITEMS	PUNTAJE	DESEADO	% DESEADO	REAL	% REAL
COMPRESIÓN EMPATÍA	25,26	10	500	100	480	96.00
COM. EFICAZ CONTACTOS INTERPERSONALES	27,28	10	500	100	415	86.00