

UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN
Facultad de Ciencias Humanas y Educación
Escuela Académico Profesional de Ciencias de la Comunicación



Una Institución Adventista

Influencia de la comunicación interna en el nivel de clima organizacional de la
Municipalidad de Chaclacayo

Tesis presentada para optar el título profesional de licenciada en Ciencias de la
Comunicación

Autora:
Bach. Matg Karol López Quevedo

Asesor:
Ing. Nemías Saboya Rios

Ñaña, Lima – Perú

2016

Referencia

Estilo APA

López, Q.M.K. (2016) Influencia de la comunicación interna en el nivel de clima organizacional de la Municipalidad de Chaclacayo. (Tesis de Licenciatura)

Universidad Peruana Unión. Lima; Perú.

AUTOR: López Quevedo, Matg Karol

TÍTULO: Influencia de la comunicación interna en el nivel de clima organizacional la Municipalidad de Chaclacayo

PUBLICACIÓN: Lima, 2016

DESCRIPCIÓN: 113 hojas: ilustraciones, cuadros, figuras, tablas.

NOTA: Tesis (Lic.) – Universidad Peruana Unión. Facultad de Ciencias Humanas y Educación, E.A.P. Ciencias de la Comunicación, 2016

ASESOR: Ing. Nemías Saboya Rios

TÉRMINOS CLAVE: Comunicación Interna / Clima Organizacional

Dedicatoria

A Dios, por su amor y protección diaria;

A mis padres Enoc y Matgen, por sus consejos y cariño;

A mi hermano Jordi, por su apoyo incondicional;

A mi esposo Arturo, que con amor está siempre a mi lado.

Agradecimiento

Expreso mi más profundo y sincero agradecimiento a Dios por guiar cada uno de mis pasos con salud y bendiciones inmerecidas.

A mis padres, Enoc López Navarro y Matgen Quevedo Paima, porque están a mi lado apoyándome de manera incondicional en cada etapa de mi vida y que con su ejemplo impulsan a entregar lo mejor de mí a pesar de la adversidad.

También a Jordi López Quevedo por estar siempre para regalarme su apoyo desinteresado y ser uno de mis motivos de superación, gracias hermano.

Un agradecimiento muy especial merece mi esposo, Arturo Dupont Chirinos por que durante este tiempo fue un soporte de amor y comprensión.

A todas aquellas personas que con su ayuda han colaborado en la realización del presente trabajo, en especial al Mg. José Cabrera, por la orientación, supervisión y seguimiento constante para la realización de esta investigación.

También un especial reconocimiento por el interés mostrado en mi trabajo y las sugerencias recibidas del Dr. Wilberth Gonzales Taco, por el ánimo infundido y el apoyo desinteresado.

Además quisiera hacer extensiva mi gratitud a mis todos los docentes de la Facultad de Ciencias Humanas y Educación que aportaron en esta investigación y al Ing. Nemías Saboya Rios por su apoyo.

A mi familia y amigos por las palabras de ánimo y motivación, a todos ellos, muchas gracias.

Índice general

Dedicatoria.....	i
Agradecimiento.....	ii
Índice general.....	iii
Índice de Tablas	v
Índice de Figuras.....	vii
Resumen	viii
Abstract.....	ix
Capítulo I: Introducción	1
1.1. Identificación del problema	1
Justificación del problema	5
1.2. Objetivos de la investigación	6
1.2.1. Objetivo general	6
1.2.2. Objetivos específicos	6
Capítulo II: Marco Teórico	7
2.1. Antecedentes de la investigación	7
2.1.1. Investigaciones internacionales.....	7
2.1.2. Investigaciones nacionales	14
2.2. Bases filosóficas	18
2.2.1. La Comunicación interna, fundamento filosófico cristiano.....	18
2.3. Bases teóricas.....	19
2.3.1. Definición y modelos de comunicación.....	19
2.3.2. La comunicación interna en las organizaciones.....	22
2.3.3. La comunicación interna en Hispanoamérica	24
2.3.4. Tipos de comunicación organizativa.....	26
2.3.5. La comunicación interna y su relevancia en la percepción externa	30
2.3.6. Importancia del trabajo del DirCom en la organización	31
2.3.7. Necesidad de un adecuado clima organizacional.....	32
2.3.8. Factores que afectan un adecuado clima organizacional	33
2.3.9. Clima organizacional y comunicación asertiva	35
2.3.10. Clima organizacional y satisfacción laboral	36
2.3.11. Gerentes con un liderazgo transformacional.....	36
Capítulo III: Metodología de la Investigación	39

3.1. Lugar de ejecución	39
3.2. Población	39
3.3. Muestra	40
3.4. Tipo de investigación	43
3.5. Diseño de investigación	43
3.6. Instrumento de recolección de datos	46
3.7. Validación de instrumento	47
3.8. Validación de expertos.....	48
3.9. Validación de criterio.....	50
3.10. Análisis de fiabilidad	50
3.11. Técnica de recolección de datos	53
3.12. Evaluación de datos	54
3.13. Hipótesis de la investigación	55
3.13.1. Hipótesis principal:	55
3.13.2. Hipótesis derivadas:	56
3.14. Variables	56
3.14.1. Variable independiente	57
3.14.2. Variable dependiente.....	57
3.15. Operacionalización de variables	57
Capítulo IV: Resultados y discusión.....	63
4.1. Análisis estadísticos de datos.....	63
4.2. Análisis descriptivo de la investigación.....	63
4.2.1. Análisis descriptivos generales	63
4.2.2. Análisis descriptivos relevantes	66
4.2.3. Análisis bidimensional de la investigación	71
4.2.4. Análisis estadístico que responde a la investigación	76
4.3. Discusión de resultados	88
Capítulo V: Conclusiones y Recomendaciones	90
5.1. Conclusiones	90
5.2. Recomendaciones	91
Bibliografía	93

Índice de Tablas

Tabla 1. Distribución para la selección de muestra	41
Tabla 2. Comportamiento relacional de las variables en investigación	44
Tabla 3. Juicio de expertos de la investigación	48
Tabla 4. Criterio de expertos para el cuestionario	49
Tabla 5. Análisis de correlación de datos de la comunicación interna.....	50
Tabla 6. Análisis de correlación de datos del clima organizacional.....	50
Tabla 7. Análisis de Alfa de Cronbach de la variable comunicación interna.....	51
Tabla 8. Estadísticos de las correlaciones total-elemento de las dimensiones de la variable comunicación interna.....	52
Tabla 9. Análisis de Alfa de Cronbach de la variable clima organizacional.....	52
Tabla 10. Estadísticos de las correlaciones total-elemento de las dimensiones de la variable clima organizacional.....	53
Tabla 11. Operacionalización de variables de comunicación interna	60
Tabla 12. Operacionalización de variables del clima organizacional	62
Tabla 13. Edad de los trabajadores de la Municipalidad de Chaclacayo	63
Tabla 14. Género de los trabajadores de la Municipalidad de Chaclacayo	64
Tabla 15. Gerencia a la que pertenecen los trabajadores de la Municipalidad de Chaclacayo	65
Tabla 16. Años de servicio en la institución.....	65
Tabla 17. Grado de instrucción académica.....	66
Tabla 18. Nivel de comunicación descendente en los trabajadores de la Municipalidad de Chaclacayo.....	67
Tabla 19. Nivel de comunicación ascendente en los trabajadores de la Municipalidad de Chaclacayo.....	67
Tabla 20. Nivel de comunicación horizontal en los trabajadores de la Municipalidad de Chaclacayo.....	68
Tabla 21. Nivel de comunicación interna en los trabajadores de la Municipalidad de Chaclacayo.....	68
Tabla 22. Nivel de comunicación asertiva y operativa en los trabajadores de la Municipalidad de Chaclacayo.....	69

Tabla 23. Nivel de satisfacción laboral y personal en los trabajadores de la Municipalidad de Chaclacayo.....	69
Tabla 24. Nivel de liderazgo transformacional en los trabajadores de la Municipalidad de Chaclacayo.....	70
Tabla 25. Nivel de clima organizacional en los trabajadores de la Municipalidad de Chaclacayo.....	70
Tabla 26. Género según el nivel de comunicación interna.....	71
Tabla 27. Área de trabajo según el nivel de comunicación interna.....	72
Tabla 28. Años de servicio según el nivel de comunicación interna.....	73
Tabla 29. Grado de instrucción académica según el nivel de la comunicación interna	73
Tabla 30. Género según el nivel del clima organizacional.....	74
Tabla 31. Área según el nivel del clima organizacional.....	75
Tabla 32. Años de servicio según el nivel del nivel de clima organizacional.....	75
Tabla 33. Pruebas de Chi-cuadrado entre la comunicación interna según el nivel de comunicación asertiva y operativa	77
Tabla 34. Análisis de Tau-b-Kendall.....	77
Tabla 35. Pruebas de Chi-cuadrado entre la comunicación interna según el nivel de satisfacción laboral y personal.....	80
Tabla 36. Análisis de Tau-b-Kendall.....	80
Tabla 37. Pruebas de Chi-cuadrado entre la comunicación interna según el nivel de liderazgo transformacional	83
Tabla 38. Análisis de Tau-b-Kendall.....	83
Tabla 39. Pruebas de Chi-cuadrado entre la comunicación interna según el nivel de clima organizacional.....	86
Tabla 40. Análisis de Tau-b-Kendall.....	86

Índice de Figuras

Figura 1. Modelo de Comunicación elaborado por Berlo	20
Figura 2. Modelo de Comunicación elaborado por Lasswel	20
Figura 3. Modelo de Comunicación elaborado por Shannon y Weaver.....	21
Figura 4. Modelo de Comunicación elaborado por Osgood y Schramm	22
Figura 5. Acciones de mejora en comunicación interna elaborado por Tessi	25
Figura 6. Influencia de la comunicación interna en el clima organizacional.	38
Figura 7. Mapa de ubicación de la Municipalidad de Chaclacayo.....	39
Figura 8. Organigrama de la Municipalidad de Chaclacayo	42
Figura 9. Esquema del diseño de investigación.....	45

Resumen

El presente estudio se ha realizado con el propósito de determinar la influencia de comunicación interna en el clima organizacional de la Municipalidad de Chaclacayo. El tipo de investigación fue básica, con enfoque cuantitativo, de diseño no experimental, transversal y correlacional.

El estudio estuvo conformado por una muestra de 156 trabajadores de la Municipalidad de Chaclacayo; para la recolección de datos se utilizó instrumentos elaborados por el investigador y validado por expertos.

El análisis de datos a través del Chi² de Pearson demostró que la comunicación interna influye directamente en el clima organizacional ($\chi_{\text{tab}}^2 = 9,49 < \chi_{\text{cal}}^2 = 96,772$) en un 63.7%, esto demuestra que las variables en estudio influyen significativamente en la investigación. Siendo la comunicación asertiva y operativa la que más influencia tiene, con un (55,8%). Por otro lado la comunicación descendente según la percepción de los trabajadores es la que mayores dificultades presenta y esto se refleja con un 17,3%, en el nivel deficiente. Respecto al liderazgo transformacional el 22,4% de los trabajadores también manifiesta un nivel deficiente, sin embargo a pesar de todas las dificultades el 44,9 de los trabajadores manifestó un nivel excelente respecto a la satisfacción laboral y personal. Por último los trabajadores declaran en un 41,7% que la comunicación ascendente está en un nivel excelente siendo esta la que mejor se desarrolla en la Municipalidad de Chaclacayo.

Palabras clave: Comunicación interna, comunicación asertiva y operativa, satisfacción laboral y personal, liderazgo transformacional y clima organizacional.

Abstract

This study was conducted in order to determine the influence of internal communication in the organizational climate of the Municipality of Chaclacayo. The research was basic with quantitative approach, non experimental, transversal and correlational design.

The study consisted of a sample of 156 workers of the Municipality of Chaclacayo; for data collection instruments developed by the researcher and validated by experts it was used.

Data analysis through Pearson Chi2 showed that internal communication directly influences the organizational climate ($\chi_{tab}^2 = 9.49 < \chi_{cal}^2 = 96.772$) in 63.7%, this shows that the study variables significantly influence research. Being assertive and operational communication the most influence with a (55.8%). On the other hand downward communication as perceived by workers is the one that presents greater difficulties and this is reflected with 17.3% in the poor level. Transformational leadership regarding 22.4% of workers also manifests poor level, however despite all the difficulties workers 44.9 manifested an excellent level regarding work and personal satisfaction. Finally workers by 41.7% declare that upward communication is at an excellent level feel is the best place in the Municipality of Chaclacayo.

Keywords: Internal Communication, assertive and operational communication, employment and personal fulfillment, transformational leadership and organizational climate.

Capítulo I

Introducción

1.1. Identificación del problema

En la actualidad las estrategias de gestión en comunicación organizacional son ilimitadas, sin embargo muchas veces los administrativos no le conceden la importancia que merece como una aliada importante para alcanzar objetivos estratégicos y para realizar situaciones de cambio en la institución. Sin una correcta gestión de la comunicación interna, incrementa el riesgo de conflictos laborales, por lo tanto, la comunicación interna debería estar presente en todos los componentes de la empresa, desde la gerencia, pasando por los directivos hasta llegar a los empleados, cuando todos ellos estén integrados y motivados, la productividad en la institución tendría mejores resultados (Serrano, 2001).

En este sentido definir una adecuada estructura organizacional es importante para mejorar las políticas de gestión, por ello Barrios (2009) considera que “el diseño organizacional es un instrumento clave hoy en día para llevar a cabo la difícil tarea de conseguir eficiencia e innovación de forma simultánea” por lo tanto es sustancial que se definan directrices claras para la empresa. Respecto a esto define que los organigramas son una representación gráfica de todo un conjunto de actividades y procesos subyacentes en una organización. Por otro lado, los organigramas “pueden representar una imagen exacta de la división del trabajo, mostrando a simple vista, que posiciones existen en la organización, cómo están agrupadas en unidades y cómo influye entre ellas la autoridad formal” Fayol (1987).

Por otra parte es necesario considerar a la comunicación como una responsabilidad compartida, ya que todos los miembros en la organización necesitan comunicarse para lograr un crecimiento conjunto; sin embargo, algunos deben jugar un rol más importante por la posición que ocupan o por la información que manejan; por lo tanto, las organizaciones están creando áreas especializadas a cargo de comunicadores profesionales, cuya función básica es apoyar a los directivos para facilitar los procesos comunicativos y que éstos sean cumplidos efectivamente. Es importante que quede definido con mucha claridad el objetivo del área de Comunicación y el rol que tienen que desempeñar sus integrantes, para generar ganancias y beneficios (Andrade, 2005).

Por ello hablar de comunicación es tácitamente hablar de información y de la correcta interpretación de la misma, respecto a esto “debemos tener en cuenta la interpretación del significado por el receptor, comparado con el significado que el emisor quiso dar a su mensaje y que lo importante para un comunicador es, precisamente, que los oyentes comprendan a cabalidad el significado que transmitieron en su mensaje” Monsalve (2003)

Esto quiere decir que para lograr que el mensaje sea comprendido en su totalidad, es extremadamente importante corroborar que el mensaje llegue al receptor sin ruidos, para ello Cedaro (2007) comenta en su investigación lo importante que es tener canales adecuados de comunicación dentro de la organización, explica que dentro de las instituciones públicas, debería existir un adecuada elección de los canales de comunicación dentro de un plan estratégico comunicacional, esto ayudará a transmitir con mayor fluidez las políticas de la gestión a la organización, la misma que debería estar al mismo nivel que el resto de las

políticas estratégicas de la organización, “La buena gestión de la comunicación interna debe alcanzar un objetivo básico, el cual es cubrir las necesidades de comunicación que presentan los individuos o grupos que conforman la organización (Cedaro, 2007).

Del mismo modo “las organizaciones peruanas están teniendo inquietudes estratégicas en materia de comunicación interna, buscando una planificación a largo plazo. Además, comenta que la comunicación interna radica en la búsqueda de alineación de todos los integrantes de la organización a un objetivo común; para que esta alineación sea realmente efectiva, la comunicación interna debe considerar al trabajador en pensamiento, emoción y acción logrando una real alineación, no basta con mantener informado a los trabajadores, se requiere también su compromiso y su accionar sinérgico. Esto muestra que la comunicación en las organizaciones también es un factor esencial para la competitividad entre en nuestro país. Tessi (2011)

En ese sentido estos conceptos no son ajenos para el sector público, por el contrario, llegan a cobrar mayor importancia ya que ayudará a mejorar el clima organizacional para ello es necesario fomentar la participación y el reconocimiento de los trabajadores, las cuales deben ir alineadas con la misión, visión y objetivos de la institución con la finalidad de que los empleados coadyuven a la puesta en práctica de las decisiones de la institución pública. Casas & Lopez (2014)

En consecuencia y por todo lo señalado en las anteriores investigaciones sobre el objeto en estudio permiten al investigador explicar que la comunicación interna, refiriéndose al tipo de

comunicación que se preocupa por el bienestar real de sus trabajadores, es de vital importancia para el crecimiento de las instituciones públicas; como es el caso de la Municipalidad de Chaclacayo cuya naturaleza y carácter es una organización estatal, parte de la estructura central del Estado peruano, cuya razón de existencia es la atención y brindar servicio a la población de su ámbito político territorial.

Por todo ello el investigador considera que esta institución debería contar con un sistema adecuado de comunicación interna en cada uno de los niveles de sus trabajadores, por lo tanto y después de analizar todas las premisas referidas se vio necesaria la realización de la siguiente pregunta científica ¿Cómo influye la comunicación interna en el clima organizacional de la Municipalidad de Chaclacayo?

Justificación del problema

La comunicación organizacional está muy presente en la actualidad y cada vez debe ser de mayor importancia para los líderes y gerentes ya que con un adecuado manejo de estrategias comunicacionales lograrán solucionar posibles crisis en la institución. Es inevitable que entre los trabajadores surjan rumores, pero con un adecuado manejo de la situación éstas pueden ser resueltas con facilidad, para ello es necesario contar con un profesional capacitado en comunicación que pueda creativamente promover la correcta comunicación dentro de la organización.

Respecto a esto es importante considerar que el profesional de Comunicación debe ubicarse en un nivel jerárquico que le permita tomar decisiones para poder manejar situaciones de conflictos en las instituciones públicas y evitar desgastes importantes entre las relaciones humanas, en ese sentido un adecuado manejo de la comunicación interna dentro en la institución promovería un adecuado desenvolvimiento en los colaboradores, devolviéndoles la capacidad de opinar y manifestar apreciaciones sobre la institución esto sería un gran aporte para la optimización de procesos organizacionales y por lo tanto lograr mejores resultados.

Este estudio se justifica porque ayudará a analizar el nivel de influencia de la comunicación interna dentro la Municipalidad de Chaclacayo y esto entregará a la institución la posibilidad de conocer sus fortalezas y debilidades, para que de esa manera los administrativos generen alternativas de soluciones a los posibles problemas diagnosticados, promoviendo un crecimiento integral y corregir el clima laboral, al mismo tiempo mejorar considerablemente la percepción del público externo sobre la institución.

1.2. Objetivos de la investigación

Después de identificar las causas las causas que se requiera demostrar el nivel de influencia que producen las estrategias de la comunicación interna en el clima de la organización

1.2.1. Objetivo general

Determinar la influencia de la comunicación interna en el nivel de clima organizacional de la Municipalidad de Chaclacayo

1.2.2. Objetivos específicos

- Determinar la influencia de la comunicación interna en el nivel de comunicación asertiva y operativa de los trabajadores de la Municipalidad de Chaclacayo.
- Determinar la influencia de la comunicación interna en el nivel de satisfacción laboral y personal de los trabajadores de la Municipalidad de Chaclacayo.
- Determinar la influencia de la comunicación interna en el nivel de liderazgo transformacional y operativo de los trabajadores de la Municipalidad de Chaclacayo.

Capítulo II

Marco Teórico

2.1. Antecedentes de la investigación

En la actualidad la comunicación interna es un tópico cada vez más considerado en las organizaciones, sin embargo, es necesario relacionar este concepto con la influencia en el desarrollo integral de los trabajadores como individuos y su relación entre ellos; en ese sentido, luego de definir el problema y determinar los objetivos del estudio en cuestión es necesario establecer aspectos teóricos que otorguen sustento a la investigación. En este capítulo se desarrollarán conceptos sustentados en algunas teorías referentes a la comunicación y su importancia en la organización.

2.1.1. Investigaciones internacionales

En el estudio realizado por León & Mejía (2010), el cual tuvo como objetivo proponer mejoras para la comunicación interna en la Municipalidad de Cuenca, Ecuador, se evidenció que en la institución no existía un plan de comunicación interna en la que se establezcan estatutos, normas y directrices, tampoco contaban con un profesional capacitado para que se encargue específicamente de la Dirección de comunicación; por lo tanto los valores institucionales, la misión, visión, políticas y diversos eventos sociales, culturales y educativos no son informados a los funcionarios y colaboradores de la municipalidad. Para el estudio mencionado utilizaron la encuesta y el análisis por medio de la observación para evaluar a los trabajadores respecto a su percepción actual sobre la comunicación interna, canales de comunicación y clima organizacional, por último, ellos propusieron crear un área de

comunicación interna en la cual estén muy bien definidas las funciones del director, asimismo plantearon utilizar de forma más amigable la intranet, para la difusión de revistas y periódicos digitales, además de crear grupos virtuales utilizando video conferencias y establecer foros de discusión, Los investigadores también detallaron la necesidad de mejorar el uso del buzón de sugerencias y periódicos murales dentro de la Municipalidad de Cuenca.

Otro estudio realizado respecto a cómo favorece la comunicación interna y el clima organizacional, fue el de Armas (2014) en Guatemala, este tuvo como muestra a 115 colaboradores de un Call Center de la ciudad de Quetzaltenango, y para su estudio se utilizó el cuestionario como instrumento de investigación que constaba de 42 preguntas que luego de un profundo análisis, se concluyó como resultado que el 97% de los colaboradores consideran que sus jefes inmediatos les proveen la información de manera clara y entendible por lo mismo esta puede ser transmitida sin problemas a sus clientes, por otro lado el 98% de los colaboradores reciben retroalimentación de lo que realizan para mejorar día a día, esto ayuda a mejorar sus metas diarias, además el 94% de los encuestados afirmó que la comunicación dentro de la organización es de manera cordial y por lo tanto el ambiente de trabajo es agradable, ante todo esto el investigador recomendó que se promueva un ambiente de respeto y de confianza entre colaboradores y jefes inmediatos para una siempre exista una buena comunicación.

Respecto a este tema bien comenta Osorio (2009) en Bogotá quien tuvo como principal objetivo mejorar la comunicación interna y externa de su empresa “Madero y Maldonado Corredores de Seguros S.A” para ello se realizaron diferentes instrumentos de evaluación uno

de los métodos utilizados fue el de la encuesta; esta se aplicó a todos los trabajadores de la empresa, a cada uno de ellos se le realizaron diferentes preguntas respecto a la percepción de la comunicación interna y externa de la empresa, además de evaluar según su opinión cuál era el medio de comunicación más utilizado dentro de la empresa mediante el cuestionario; respecto a estas interrogantes el segmento objetivo respondió con un 3.4 % que según su percepción la página web es considerada como el medio de comunicación que menos informa a pesar de que ésta es el principal canal de difusión de sus comunicaciones.; del mismo modo el 79.3% de los encuestados considera que el teléfono es el medio por el cual se mantienen mejor informado, además un 48.3% cree que de voz a voz es el mejor método para mantenerse informados de las actividades en la empresa. El investigador resaltó la importancia de establecer claros canales de comunicación y mantenerlos actualizados ya que con una comunicación informal podrían existir problemas de interpretación en el mensaje y se producirían rumores que podrían perjudicar a la administración central.

De la misma manera Camacho & Katime (2010) en Colombia realizaron un estudio dedicado a fomentar la motivación, comunicación, retroalimentación y el diálogo abierto entre las personas que trabajan en una misma área para un desarrollo más efectivo de las actividades en Dinissan. La aplicación de los instrumentos a cada grupo se realizó acerca de la información de diagnóstico organizacional para la elaboración de un plan de comunicación interna, de los cuales se obtuvieron como resultado que el 47.7% de los trabajadores manifestaron que casi nunca los encargados de gestionar la información se preocupan por tener en cuenta sus quejas y considerar sus sugerencias, además perciben que los canales de comunicación interna no transmiten con fluidez la información de la gerencia, por lo tanto los

investigadores diagnosticaron una crisis respecto a la comunicación interna proponiendo como solución la formación de equipos conformados por una persona de mando medio en cada una de las áreas para que luego ellos transmitan las necesidades de su equipo a los gerentes, y además propusieron la creación de buzones de sugerencias internos de modo que se logre canalizar ideas de aporte, además sugirieron rediseñar los periódicos murales de la compañía en el que se daría mayor relevancia a fechas importantes como cumpleaños y celebraciones.

El estudio realizado por Enríquez (2010) tuvo como objetivo principal analizar el sistema de comunicación interna de la empresa MJC Quito y detectar posibles problemas que sirvan como base para la creación de una propuesta de mejoramiento de su plan de comunicación. Para recolectar la información, el investigador utilizó la encuesta con los colaboradores de la empresa y la entrevista personal con las jefaturas y gerencia, incluyendo en las herramientas cómo se percibía el sistema de comunicación interna; en tal sentido la empresa mostró claras deficiencias y tres nudos críticos a tratar: el alto nivel de rumor, la falta de comunicación de la filosofía corporativa y la falta de integración entre niveles y áreas. Por ello el investigador planteó un plan de comunicación alineado a los objetivos estratégicos, generando la implicación del personal y propiciando un cambio de actitudes para mejorar la productividad; dicho plan debe ir acompañado de un seguimiento continuo, la implicación de las jefaturas de todas las áreas y la capacitación permanente a los colaboradores sobretodo en temas relacionados con trabajo en equipo, comunicación, delegación

En el trabajo de investigación realizado por Di Nardo (2005) referente a la influencia de la comunicación interna en la satisfacción laboral y cómo esta se afecta respecto a su nivel

educativo, edad, sexo, y el cargo que desempeñan los colaboradores dentro de la organización, en este sentido para el mencionado estudio el investigador tuvo como muestra a 268 trabajadores de la empresa La Gran Caracas, todos ellos participaron de un cuestionario para realizar la recolección de información para la investigación , la cual concluyó en cuanto a la comunicación interna que los resultados son bastantes favorables, sin embargó también sugirió profundizar el estudio de satisfacción laboral para consolidar lazos de bienestar respecto al clima organizacional.

Del mismo modo Duque (2008) realizó un estudio que tuvo como objetivo principal identificar las condiciones actuales del clima organizacional en el Cuerpo Técnico de Investigación de la Fiscalía General de Pereira en Colombia y plantear recomendaciones que permitan mejorar la productividad y satisfacción laboral en sus colaboradores. En este trabajo, el investigador como técnica de recolección de información utilizó la encuesta, misma que estuvo conformada por 51 preguntas y estructurada en tres variables, una de ellas fue el clima organizacional; en ese sentido los resultados obtenidos advierten que los colaboradores perciben que no existe una adecuada inducción para el personal, por lo tanto sus funciones no son claras, eso les genera malestar ya que realizan un trabajo desorganizado y poco preparado, además respecto a la motivación los colaboradores sienten que no tienen programas de estímulos e incentivos, teniendo en cuenta que la mayoría lleva más de once años laborando en la institución. Por ello el investigador propuso definir un responsable del área de Comunicación que trabaje de la mano con el departamento de Talento Humano para juntos crear estatutos que mejoren el clima organizacional.

En la investigación de Comunicación Estratégica en las Empresas Salvadoreñas de Rivas, Ramírez & Hidalgo (2010) plantean como objetivo principal identificar si existen mecanismos y procesos de comunicación estratégica y cómo éstos se gestionan en diferentes niveles; para el mencionado estudio se contó con un total de 21 empresas y se utilizaron como métodos de recolección de datos la entrevista y la encuesta, en las que participaron ejecutivos de primer nivel en las áreas de mercadeo, producción, administración y recursos humanos, luego de un profundo análisis los investigadores identificaron que hay existe una amplia brecha en el tema de comunicación ya que todos los gerentes concuerdan en que presentan grandes deficiencias para una adecuada retroalimentación, ya que la comunicación no está presente en todos los niveles en las organizaciones que dirigen. Como recomendaciones propusieron trabajar un plan estratégico quincenal que sea conducido por el responsable de comunicación para que pueda gestionar diferentes procesos de información en la organización, clima organizacional y su relación con la comunicación interna.

En ese sentido, el investigador consideró que una de las dimensiones del clima organizacional es el liderazgo transformacional del cual también hace referencia Rivera (2008) quien realiza un estudio acerca de la comunicación estratégica para la formación de líderes y su relación con el clima organizacional en la comisión federal de electricidad en Yucatán – México. Como parte de las estrategias de comunicación propone que los trabajadores de la institución realicen una maestría de liderazgo desarrollador y cursos de recursos humanos para desarrollar mejores relaciones interpersonales, por otro lado también resalta la necesidad de crear canales atractivos de comunicación en el que la información acerca de la, misión, visión, valores y objetivos de la empresa se transmitan de forma

adecuada, además organizar entre el personal reuniones que promuevan el contacto entre compañeros para que de esa forma se consoliden caminos para la creación de grupos de trabajo más participativos, en el estudio en cuestión resulta imperativo preparar al personal para que cada uno de ellos desarrolle su liderazgo.

Otro estudio realizado en España por Gómez (2007) acerca de la comunicación en las organizaciones refiriéndose a la mejora de la productividad y el uso de los medios como fuente informativa en empresas e instituciones andaluzas, buscaba comprobar si la información organizada y tratada profesionalmente ayuda a mejorar la productividad en las empresas, luego de una larga investigación, se concluyó mediante encuestas que el 76% de los encuestados en las organizaciones andaluzas consideran que prefieren obtener la información tratada por los profesionales especialistas. Al conseguir que cada miembro disponga de la información necesaria para el desarrollo de sus funciones, una información precisa y adaptada a las necesidades, perfil e intereses de los empleados, estos serán más productivos para la organización, esto lo comprobó mediante un pequeño experimento que consistía en entregar información útil a algunos empleados por cinco meses, al culminar el experimento se realizó una encuesta a los miembros de las empresas e instituciones andaluzas obteniendo que el 70% de los empleados que recibieron periódicamente durante cinco meses información útil y personalizada a través de e-boletines se mostraron muy satisfechos, repercutiendo de forma positiva en el desarrollo de su trabajo diario; en esta investigación entendemos que ya que no todos realizan las mismas tareas, sus necesidades informativas también son distintas, por lo tanto es necesario un estudio más detallado de la información que se transmite.

(Macías, 2003) Realizó una investigación profunda acerca de las Teorías de la Comunicación Grupal en la Toma de Decisiones, realizada en Barcelona, en ella explica acerca de la importancia de una adecuada comunicación interna, en su investigación detalla las prácticas sociales en el desenvolvimiento grupal y cómo este grupo puede llegar a reaccionar debido a las variaciones en los procesos, por lo tanto permanecer en actitud adecuada para crear un buen clima social pueden determinar una unidad básica y estabilidad dentro de un grupo. Entonces podemos afirmar lo importante que es lograr un adecuado clima organizacional para comunicación interna, esto también se aplica dentro de las organizaciones, ya que consideramos que dentro de ellas existen grupos de seres humanos que sienten, piensan, opinan y que necesitan de un ambiente adecuado para realizar sus labores, no refiriéndose a la infraestructura, sino a un espacio que abarca el lado emocional, que involucra y considera a la persona como un ser importante y necesario para la empresa.

2.1.2. Investigaciones nacionales

La comunicación interna en la organización es cada vez de mayor interés en el Perú, prueba de ello es el trabajo de Rivera (2012), quién escribió un artículo respecto a los retos y las tendencias de la comunicación interna, en esa investigación se explica la encuesta que realizó Apoyo Comunicación Corporativa a los gerentes, directores, jefes y profesionales vinculados a la gestión de recursos humanos con el propósito de conocer la situación actual que enfrenta la comunicación interna, los resultados fueron muy interesantes al descubrir que el 55% considera que existe una mayor preocupación de las empresas por comunicar a sus trabajadores; sin embargo aún sigue siendo un reto para las empresas locales ya que un 37%

considera que existen pocos avances y solo el 17% sostiene que no existen avances en este aspecto.

Considerando este concepto, Molocho (2009) realizó una investigación acerca de la influencia del clima organizacional en la gestión institucional de la sede administrativa UGEL N° 01 – Lima, en su estudio demuestra que si existen inadecuadas políticas de gestión, éstas afectarán el clima organizacional y condicionarán los niveles de motivación y rendimiento profesional, por lo tanto es importante que los altos directivos se interesen en conocer qué afecta a los trabajadores de la organización para lograr establecer políticas que ayuden a promover la participación y potenciación de los recursos de la institución, estableciendo acciones de mejora y con ellos buscar disminuir conflictos para crear un ambiente favorable y elevar el rendimiento laboral. Su investigación busca mejorar la productividad de la organización, así como reducir las tasas de ausentismo y de rotación. Para ello sugiere brindar charlas de capacitación a todo el personal administrativo y crear estatutos como el rediseño del organigrama, manual de funciones y manual de procedimientos administrativos.

Del mismo modo Sosa (2012) realizó un trabajo de investigación que comprende una evaluación de la comunicación interna para buscar oportunidades de mejora en la gestión de una universidad en el Callao, para ello, el investigador utilizó el cuestionario, la observación y la entrevista a algunos directivos, el investigador observó que en la institución existe una comunicación vertical descendente, esto también se evidencia al estudiar el manual de procedimientos, además explica que no existen objetivos comunes ya que solo el jefe posee una información clara de los problemas y logros, por todas estas razones el investigador

propuso establecer reuniones periódicas en las que los jefes de área transmitan con claridad los objetivos, planes y alcances que tiene la universidad, entre otras recomendaciones sugirió que el departamento de comunicación debería ser más participativo asesorando a los jefes de áreas para que el estilo de comunicación que se utilice sea el más asertivo.

Por otro lado refiriéndose al liderazgo transformacional Martínez (2013) realizó una investigación en una institución pública en Lima la que tuvo como objetivo principal reconocer las características del liderazgo transformacional del director de la institución e identificar el alcance respecto a la percepción de los trabajadores; en éste estudio se concluyó que desarrollar el liderazgo debe ser considerado una estrategia de comunicación muy importante, ya que contribuiría al crecimiento de capacidades en el personal y a fortalecer los vínculos entre ellos, además recomendó incluir como parte de sus políticas institucionales la creación de un programa de capacitación para los futuros directores donde se logre fortalecer las cualidades de liderazgo transformacional.

Esos motivos también sirvieron para sustentar la investigación de Sánchez & Torres (2014) estudio que tuvo como principal objetivo determinar la relación que existe entre la comunicación interna y la imagen percibida por los usuarios de la Municipalidad Distrital de Chocope, en su trabajo utilizaron el cuestionario y obtuvieron como resultado que la comunicación interna existente en la Municipalidad de Distrital de Chocope está relacionada de manera directa con la que perciben los usuarios de la misma, por cuanto al existir una comunicación interna regular, ésta incide en una imagen también regular; este resultado también se refleja en los trabajadores tienen un grado regular de identidad, compromiso y

motivación por lo tanto no desarrollan sus labores con eficiencia. Los investigadores propusieron un plan de comunicación interna para que sea aplicado en el lapso de un año, con el fin de mejorar la comunicación entre el personal para generar un mejor servicio para los usuarios e incidir en una mejor imagen.

Un estudio similar es el de Villugas (2007) en su trabajo se analizó las políticas y estrategias de la comunicación interna para comunicar la identidad corporativa para la muestra el investigador tomó como muestra a todo el personal administrativo y parte del personal de campo haciendo un total de 150 personas para ello utilizó el cuestionario como medio de recolección de información; como parte de sus conclusiones el investigador encontró que el personal administrativo se siente poco identificado con su organización ya que no tienen un sentimiento de pertenencia, además un alto porcentaje aseveró que preferirían cambiar su trabajo actual por otro que les permita enriquecer sus conocimientos y además puedan desarrollarse como profesionales, estos resultados llevaron al investigador a proponer plantear un programa de concientización hacia los gerentes para que participen en transmitir los valores y convicciones a los trabajadores, además producir materiales de comunicación para cada público objetivo con mensajes segmentados y atractivos.

Por todo lo referido, la comunicación interna dentro de las organizaciones debería cautivar el interés de los dirigentes como una herramienta importante para lograr el éxito; en ese sentido la investigadora pretende incentivar la aplicación de estos conceptos dentro de la Municipalidad de Chaclacayo a través del área de Imagen Institucional y Relaciones Públicas.

2.2. Bases filosóficas

2.2.1. La Comunicación interna, fundamento filosófico cristiano.

Desde el inicio de la tierra, en el Génesis, Dios instauró en su creación una comunicación directa en la que transmitir ideas, pensamientos y deseos era fundamental para que entre el ser humano y su hacedor se establezca un ambiente ideal para la convivencia, de ese modo Dios propuso un estilo de comunicación muy personal; lamentablemente con el pasar del tiempo se ha restado importancia a la comunicación horizontal, trayendo como consecuencia crisis entre los que forman parte del proceso comunicativo; un ejemplo claro de que la comunicación es de suma importancia para el hombre, está en la Biblia, exactamente en el libro de Génesis que fue escrito por (Moisés) y donde se hace referencia a la historia de la Torre de Babel, en ella se narra la historia de un grupo de personas que trabajaron juntos para construir una torre que llegara hasta el cielo, con el único propósito de desafiar a Dios y demostrar el supuesto poder del hombre. Al observar esto, Dios crea en ellos un conflicto lingüístico, esto trajo como consecuencias problemas de comunicación e integración dentro de las personas, por lo tanto, el proyecto soñado se vio frustrado.

En este sentido White (1890) también resalta la importancia de lograr emitir y recibir un mensaje claro ya que esto ayudará a que las cosas logren visualizarse hacia un camino de éxito, el cual se podrá lograr sólo si los que integran el proceso de comunicación combinan sus cualidades con los buenos modales para las relaciones interpersonales, ella afirma que “la falta de cortesía es una de las piedras más grandes de tropiezo” esta definición resalta la importancia de adquirir habilidades de empatía y liderazgo esto definitivamente mejorará las relaciones interpersonales y por lo tanto la comunicación con otros. Trasladando esta

definición a contexto organizacional se podría decir que mejorar las capacidades de comunicación es parte de las estrategias para lograr una adecuada comunicación interna.

2.3. Bases teóricas

2.3.1. Definición y modelos de comunicación

La Real Academia Española (2014) define a la comunicación como la “Transmisión de señales mediante un código común entre el emisor y al receptor”, de este concepto básico se comprende que para que el mensaje sea alcanzado con éxito del emisor hacia el receptor primero es necesario identificar con cuidado los canales de comunicación que se utilizarán para transmitir el mensaje dentro de la organización.

En ese sentido la comunicación no es el simple acto de hablar, según Berlo (1960) la comunicación es todo un proceso reglado que permite a los seres humanos interactuar y negociar la posición social de su entorno; por lo tanto, se puede decir que la comunicación ejerce un poder de influencia y control en un grupo de personas, sin embargo, esta influencia puede verse afectada debido a ciertos factores, entre ellos está la incompatibilidad entre el propósito del emisor y la disposición del receptor. Esto quiere decir que para que exista una comunicación interpersonal exitosa y adecuada es necesario que el receptor se encuentre dispuesto a escuchar con atención el mensaje que prepara el emisor (*Ver figura 1*).

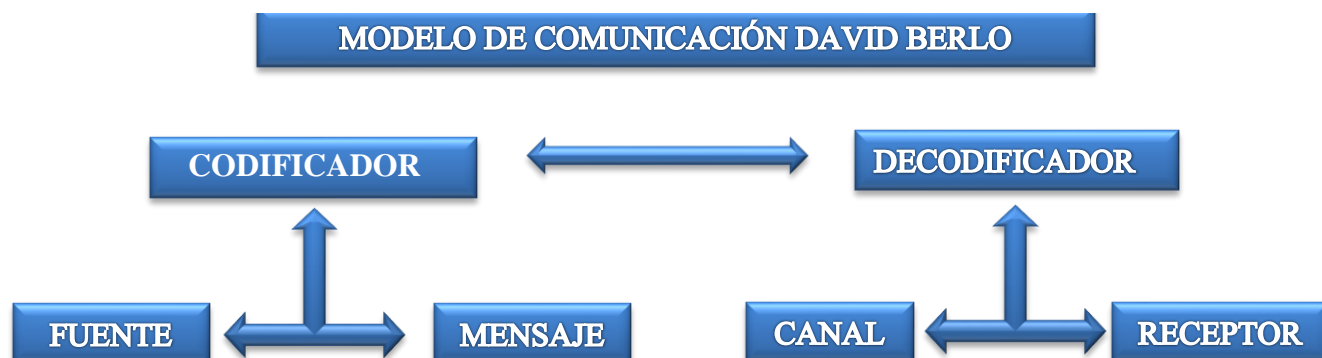


Figura 1. Modelo de Comunicación elaborado por Berlo (1960)

Otro modelo de comunicación muy conocido e importante es el propuesto Lasswel (1920) el cual tiene como finalidad establecer los ámbitos de análisis de los actos comunicativos los cuáles se resumen con las respuestas a las preguntas: “quién dice, qué dice, en qué canal, a quién, con qué efecto” (Ver figura 2). Este modelo recalca los efectos que pueden surgir dentro de la comunicación y ayuda a comprender lo cuidadosos que debemos ser al emitir un mensaje a nuestros compañeros (Ver figura 2).

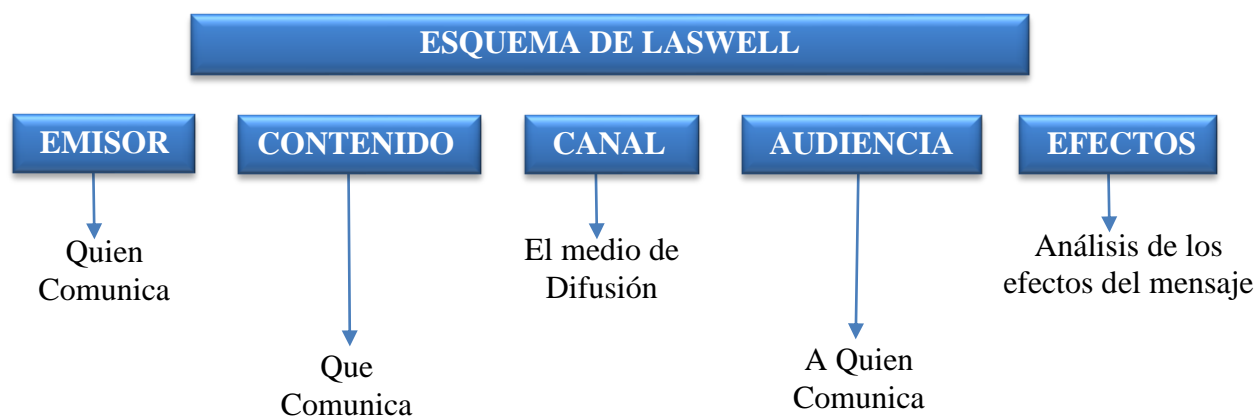


Figura 2. Modelo de comunicación elaborado por Lasswel (1920) extraído de Islas (2013)

De igual manera debemos señalar el modelo de comunicación que propusieron Shannon y Weaver, el cual tiene origen técnico – matemático, su importancia radica en la aparición de la tecnología y cómo la comunicación la utiliza para transmitir mensajes a grandes públicos, este modelo entiende la comunicación como un proceso de transferencia de información y es importante porque con el inician nuevas investigaciones respecto a la comunicación y como pueden llegar a existir agentes que afecten la correcta transmisión del mensaje, gracias a Shannon y Weaver nacen conceptos como entropía, redundancia, bit, capacidad de canal, ruido y feedback (*Ver figura 3*).

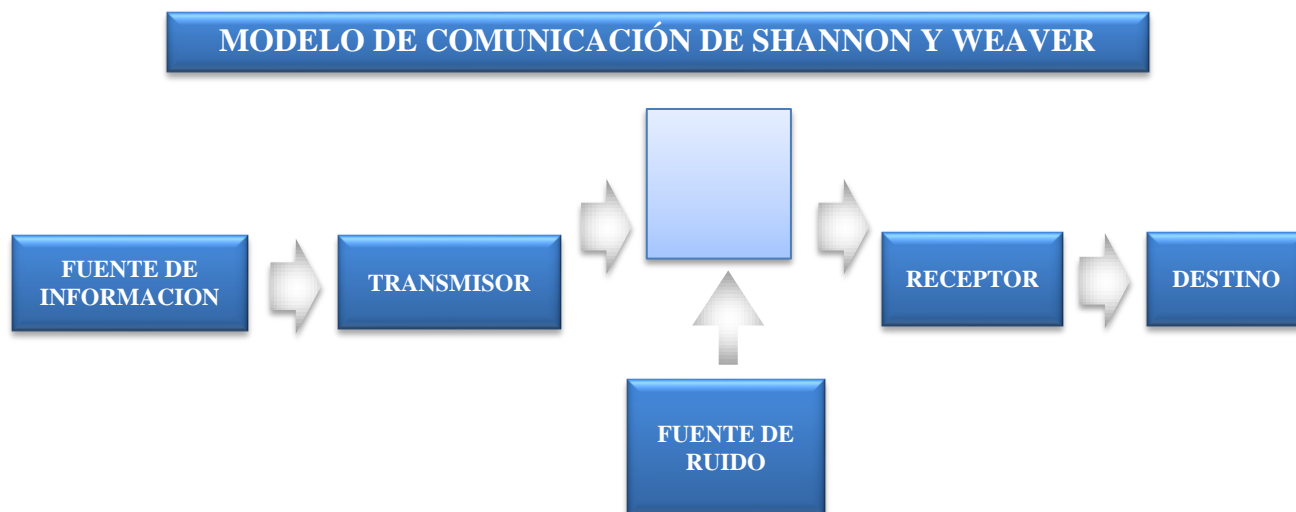


Figura 3. Modelo de comunicación elaborado por Shannon y Weaver (1948) extraído de Islas 2013)

En este sentido Osgood y Schramm también plantean un modelo de comunicación parecido, sin embargo ellos dan mayor importancia a los actores principales de la comunicación y también desde un punto de vista organizacional, este modelo profundiza el

tema de la retroalimentación o Feedback que más adelante en ésta investigación cobra real importancia (Ver Figura 4).

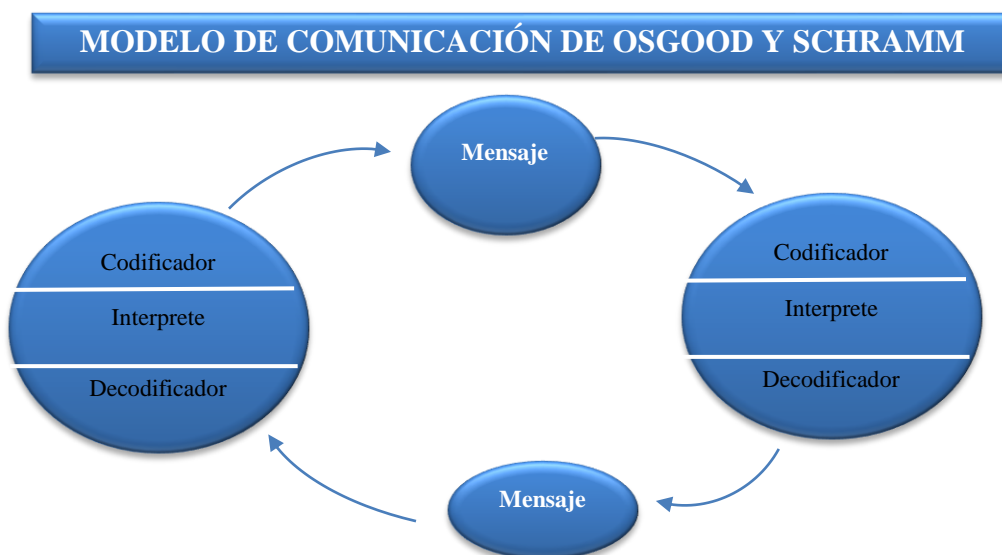


Figura 4. Modelo de comunicación elaborado por Osgood y Schramm (1954) extraído de Islas (2013)

2.3.2. La comunicación interna en las organizaciones

El campo científico en comunicación de América Latina tiene poco más de medio siglo si se considera como punto de partida lo publicado en la revista Latinoamérica de Comunicación Chasqui (Buenaventura, 2007) en donde se narra que el Centro de Comunicación para América Latina (CIESPAL), en su afán por contribuir a la construcción de un pensamiento comunicacional latinoamericano, tomó la decisión de promover encuentros académicos de toda la región, logrando con ello generar un espacio de intercambio de conocimientos entorno al qué hacer del directo de comunicaciones en las organizaciones y las diferentes tendencias sobre el tema; también comenta que en el Primer Congreso Iberoamericano de Comunicación Estratégica para las Organizaciones se hablaron de temas detallados acerca de los mecanismos y procedimientos para lograr el éxito.

En ese sentido la investigación realizada Bendezú (2000) con su artículo, que refiere de la importancia del cambio en las organizaciones respecto a la comunicación, define a la organización como un sistema donde sus elementos no actúan en forma aislada, por lo tanto el cambio en una de ellas puede alterar a los otros elementos, esto quiere decir que la empresa debe estar en constante adecuación a su entorno, cuando suceda este cambio los miembros solo tomarán interés si se sienten miembros de la empresa. Además considera que las habilidades que sustentan el éxito en una organización pueden no ser válidas en el tiempo si no consiguen que todos marchen al ritmo del que la competencia exige. En ese sentido las organizaciones deben aprender nuevas habilidades y desarrollar nuevos estilos de comunicación que serán el sustento de ventaja competitiva en la empresa”.

En la investigación de Serrano (2001) se explica que la comunicación ha existido desde siempre dentro de las organizaciones, aunque muchas veces no se le ha dado la importancia que esta merece, han sido las empresas e instituciones consideradas como “excelentes” y por su reconocida preocupación por la “calidad” en todos sus ámbitos de gestión, las pioneras en el desarrollo y la aplicación de la comunicación en sus instituciones, y son precisamente ellas las que la consideran a la comunicación como una herramienta de gestión y un signo exterior de modernidad necesario para su desarrollo como institución.

El fenómeno comunicación organizacional está tomando mucha más fuerza dándole a la comunicación interna el reconocimiento dentro y fuera de las empresas, ya que éstas cada vez con más interés la aplican como un factor clave para la rentabilidad y una aliada para la obtención de objetivos estratégicos y así lograr situaciones de cambio. Es importante

demostrar que si se considera una correcta gestión de la comunicación dentro de las organizaciones se lograría reducir la posibilidad de los flujos incontrolados de información y disminuyendo así en un alto grado el riesgo de conflictos que definitivamente ocasionarían graves daños a la empresa y a sus empleados (Serrano 2001).

Por esta razón la comunicación cobra especial importancia, más aún cuando existe interés por ambos entes comunicacionales ya que se genera una retroalimentación (feedback) que luego permitirá un proceso de información satisfactorio para ambos; respecto a este proceso de comunicación explica Garrido (2011) al referirse que la acción comunicativa es una parte de la acción social, por lo tanto es un factor determinante en el proceso de socialización, esto ayuda a entender la relevancia que tienen los medios de comunicación de masas en la formación de “imágenes de mundo” de los sujetos, también menciona que la acción comunicativa está mediada por símbolos y responde a la idea de reconocimiento compartido y que la dinámica comunicativa define la recepción y reproducción cultural, la integración social y el desarrollo de la personalidad y de la identidad, este concepto también se aplican a las empresas y organizaciones.

2.3.3. La comunicación interna en Hispanoamérica

Respecto al tema Tessi (2012) realizó un proyecto para medir el estado de la comunicación interna, con el objetivo de recabar problemáticas y necesidades, además de promover casos destacados y mejores prácticas con consultores de empresas, ubicados en diferentes países como España, Argentina, Colombia, Chile, México, Costa Rica, Uruguay, Venezuela y Perú realizadas entre el 2006 y 2012.

Teniendo como resultado que 50% de los encuestados solicitaba involucrar activamente a los directivos en las comunicaciones internas a través de capacitaciones y actividades de entrenamiento. El resto de las tendencias se dividen entre la necesidad de generar una planificación estratégica anual con metodología y contar con una sistematización de indicadores de Gestión. Las tendencias de comunicación interna en países hispanoparlantes coincidían con las provenientes de otras regiones del mundo. A mediados del 2012, luego de más de seis años de estudios, el principal emergente surgía en todas las consultas hispanas era la necesidad de que los dirigentes organizacionales se involucraran en la comunicación interna. Y al igual que en Europa, la acción más importante por realizar era capacitar a los gerentes en esta materia (Ver *Figura 5*)



Figura 5. Acciones de mejora en comunicación interna, elaborado por Tessi (2012)

2.3.4. Tipos de comunicación organizativa

En la figura 6 pone en manifiesto que la comunicación que se establece en toda empresa se puede clasificar según los niveles de individuos que intervienen en ella a partir de las funciones que desempeñan. Existen tres niveles: La alta dirección, mandos intermedios y el que es integrado por el personal colaborador. Además se establece cuatro tipos de comunicaciones: Comunicaciones verticales, representadas por A, comunicaciones horizontales, representadas por B, comunicaciones oblicuas, representadas por C, y comunicaciones externas, representadas por D. (Ongallo, 2007)

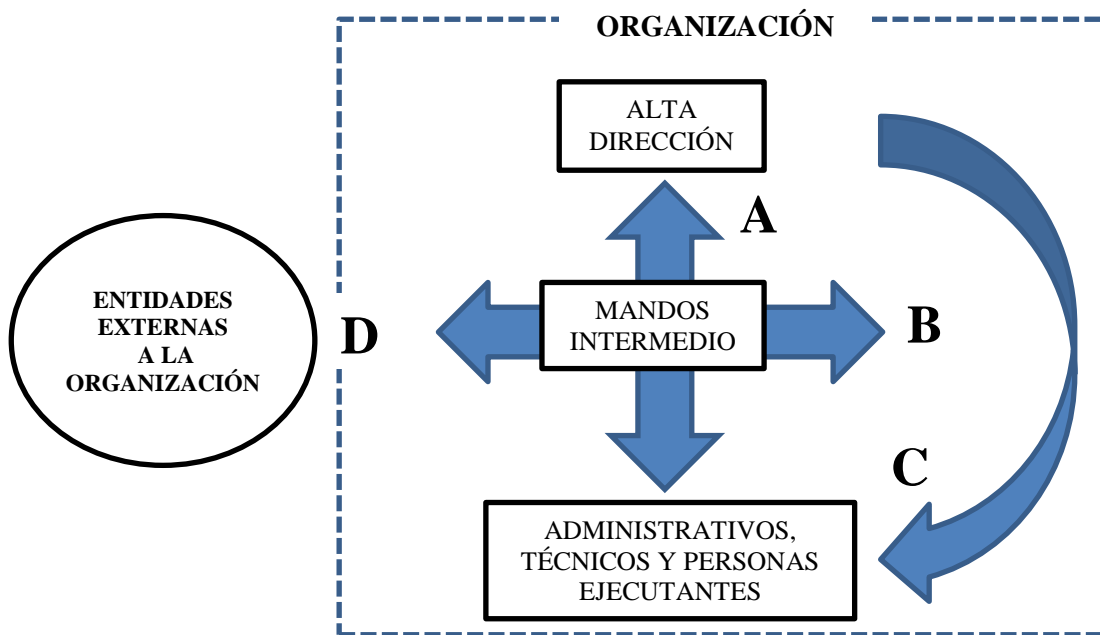


Figura 6. Tipos de comunicación organizativa elaborado por Ongallo (2007).

El autor considera que dentro de la comunicación interna de la empresa u organización existen tres tipos principales de comunicación.

Descendente: El fin es comunicar a los niveles inferiores de la organización las órdenes o noticias que emanan de los niveles superiores (dirección o gerencia).

Ascendente: El fin es obtener datos y noticias relativas a la moral laboral del personal, socios y colaboradores, sus aspiraciones, deseos y opiniones.

Horizontal: El fin es promover el intercambio de datos e impresiones entre los mismos miembros de un mismo nivel jerárquico, o de su mismo grupo. (Ongallo, 2007)

2.3.4.1 Comunicación descendente

Esta comunicación se caracteriza porque se produce desde los superiores hacia los empleados y respecto a esto Ansede (2010) explica que a través de esta comunicación fluyen mensajes de tarea, de mantenimiento relacionados con directrices, objetivos, órdenes, preguntas, política organizativas; esto según el autor puede llegar a causar una sobrecarga informativa que surge cuando los empleados se ven desbordado por una cantidad ingente de órdenes, comunicados, boletines, cartas, entre otros; en consecuencia a esto algunos mensajes importantes se olvidan o no se toman en consideración, otro problema que afecta la comunicación con mayor frecuencia es la falta de confianza en los superiores jerárquicos, esto generar obstáculos para la circulación de mensajes.

Otro concepto menciona que es la más inmediata y la que todos, en principio, desean recibir. Quizá sea también la prioritaria, ya que permite que cada uno se sienta partícipe de los problemas que conciernen a la empresa, la oficina o el departamento, y que condiciona a las demás formas de información con su acción. Su propósito consiste en difundir los mensajes de arriba abajo, según el nivel jerárquico, con el fin de asegurar una buena comprensión de los objetivos, la organización y la marcha de la empresa en todos sus aspectos. (Ongallo, 2007)

Sus campos privilegiados son: la situación socio laboral de los colaboradores, los salarios, los horarios, las reorganizaciones, los cambios, las promociones, los problemas técnicos, la gestión, la seguridad la marcha de la compañía (objetivos, planes, proyectos, resultados), el entorno de la empresa u organización en cualquiera de sus vertientes.

Los medios o canales de información en la comunicación descendente son: los soportes escritos, como los periódicos y las publicaciones, los folletos de bienvenida, los documentos que se distribuyen al personal (informe anual, informes de las reuniones, notas técnicas boletines de difusión interna y otros) los carteles, los tabloneros de anuncios, los mensajes telefónicos, entre otros. Este tipo de comunicación es la más asociada al concepto “información”, de hecho su objetivo fundamental es transmitir a los niveles inferiores de la organización instrucciones datos, órdenes, sugerencias e informaciones de diversa índole que afectan a la labor que realizan (Ongallo, 2007).

2.3.4.2 Comunicación ascendente

Esta comunicación a diferencia de la anterior, está constituida por aquellos mensajes que fluyen desde los empleados hacia los superiores, según Ansedo (2010) la comunicación ascendente abarca temas y actividades que afectan el día a día, como quejas, sugerencias, transmisión de estados de opinión y cartas de los empleados; este tipo de comunicación según el autor estimula la participación de los empleados en aquellos procesos de toma de decisiones que requieran su intervención y con ello fomenta la presentación de ideas que pueden llegar a ser sumamente valiosas para la organización, canaliza la tensión emocional y las presiones inherentes al desempeño de las funciones laborales.

Otro autor señala que la comunicación ascendente permite a los responsables de los distintos niveles tener un contacto estrecho con los niveles inferiores, de este modo se asegura el conocimiento de las actividades y los resultados de los colaboradores; asimismo, permite que éstos expresen sus aspiraciones, satisfacciones y problemas. Sin este tipo de comunicación sería imposible la participación en la organización y la gestión clara de los responsables. La comunicación ascendente supone establecer cierto clima de confianza que garantice su sinceridad, por otro lado es preciso salir en busca y exigirla en todo momento, para que también sea permanente y continua, al igual que la comunicación descendente (Ongallo, 2007).

2.3.4.3 Comunicación horizontal

El tercer tipo de comunicación es la horizontal y es a la que Ansede (2010) refiere como un intercambio de mensajes entre personas que tienen el mismo rango formal dentro de la organización

En este sentido Ongallo (2007) también explica que este tipo de comunicación persigue relacional a los departamentos y a las personas entre sí con el fin de:

- a) Mejorar la integración de los departamentos funcionales.
- b) Coordinar la acción de los distintos departamentos operativos, evitando sobre todo las repeticiones y fomentando la cooperación.
- c) Ayudar a cada individuo a situar su trabajo en función del de los demás y de la organización.

Los instrumentos de comunicación horizontal pueden ser; reuniones, sobre todo interdepartamentales, grupos de estudio o comisiones que trabajan sobre temas específicos,

reuniones de intercambio, comunicaciones telefónicas, seminarios de formación (útiles para entablar relaciones y para superar los malos entendidos y bloqueos), medios de información descendente, en la medida en que informan sobre la presencia, soportes sobre papel; de hecho la información horizontal influye decisivamente sobre el clima de comunicación existente en la empresa y, en consecuencia, sobre el éxito de la información ascendente y descendente que se transmite.

La existencias de información horizontal espontánea es el mejor indicador de un buen clima de comunicación: por ejemplo, el momento en el que los trabajadores se reúnen al margen de la estructura jerárquica o se envían notas breves sobre los hechos ocurridos en el trabajo, aunque parezca paradójico, no cabe extrañarse de que sean los niveles superiores de la organización los que a menudo se vean obligados a presionar para poner en marcha este proceso, ya que sin impulso descendente es probable que nada ocurriera (Ongallo, 2007).

2.3.5. La comunicación interna y su relevancia en la percepción externa

Por otro lado, es necesario recordar que los problemas internos de comunicación siempre pasan a ser externos, trascendiendo las paredes de la empresa. La apatía que genera la falta de escucha dentro del trabajo, puede ser muy nociva fuera de él. Esta problemática también asciende hacia la alta gerencia, comprometiendo la productividad de la empresa y afectando incluso a los dueños y accionistas. Aunque no sean novedad las complicaciones organizacionales que se generan hacia afuera y hacia arriba se debe mayormente por la falta de escucha dentro de la organización, esta carencia explica en parte por qué las crecientes inversiones del mercado no logran revertir los índices negativos de comunicación. Tessi (2012)

2.3.6. Importancia del trabajo del DirCom en la organización

Según Bel Mallén (2005) considera que el director de comunicaciones (DIRCOM) dentro del organigrama tiene que estar lateralmente en la cúspide de la pirámide organizativa, con gran libertad de acción, junto a los máximos responsables (presidente, director, alcalde, consejo de administración) con rango de directo, de quienes no raras veces será el Speaker o portavoz. Y muy cerca formando equipo con el área de Recursos Humanos y Marketing. De esta manera en el DirCom se sintetiza la comunicación institucional que también puede presentarse como una comunicación formal e informal.

2.3.4.1 Comunicación formal

Hernández & Pulido (2011) lo define como toda información documentada con acuse de recibo y demás elementos de registro y rastreo.

2.3.4.2 Comunicación informal

Hernández & Pulido (2011) lo define como mensajes en el nivel de comentario, sugerencias; o producidos por el personal como chismes, rumores, chistes mordaces, palabras sarcásticas, o con mensaje subliminal político sobre una situación, mensaje u orden, tendente a desprestigiar a la organización; en general cualquier comunicación no oficial de la empresa o entre amigos – compañeros en relación con algún asunto, con comentarios a título personal, sin efectos formales.

2.3.7. Necesidad de un adecuado clima organizacional

El clima organizacional puede definirse como las características del medio ambiente de trabajo que son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores y que tiene repercusiones en el comportamiento laboral, es decir, en su desempeño, relaciones con sus superiores, colegas y en especial con los clientes e incluso con la familia (Jelen, 2011).

Otro concepto es el de Prieto (2012) declara que clima organizacional deriva de las propuestas administrativas que otorgan una importancia determinante al factor humano dentro de la organización, en particular la escuela de relaciones humanas y las teorías de la motivación. Las relaciones de los empleados con la organización contemplan las generadas por la estructura formal y las relaciones interpersonales e intergrupales, puede afirmarse que los patrones de comportamiento de las personas son el resultado no sólo de los valores, normas y pautas propias de la estructura organizacional, sino también de las condiciones que se establecen en las interacciones.

Por otro lado Pintado (2011) constituye a la personalidad de la organización, como la personalidad en el ser humano, cuando no sabemos quiénes somos, desconocemos el poder del talento que guardamos. Esto tiene que ver con la personalidad, la cual el autor la define como el reflejo del alma, además relaciona la personalidad con la autoestima, esto infiere que las personas seguras de sí mismas superan en desempeño a quienes carecen de esa inseguridad ya que el quererse y confiar en sí mismo fortalece la autoestima garantizado así el buen desempeño del individuo en su trabajo y mejorará su confianza para crear y sugerir nuevas ideas para optimizar la producción y permitir de esta forma que la empresa crezca.

En este sentido procurar tener un adecuado clima organizacional mejorará notablemente la calidad de vida laboral, eso se evidencia a través del incremento de las competencias de los colaboradores que están involucrados con la empresa, y logra que las personas puedan interpretar y comprender las exigencias de la organización y sentirse comprometidos con su misión y visión, logrando una interacción entre la organización y los stakeholders transmitiéndoles la imagen de una empresa sana, productiva y sumamente capaz de afrontar cual tipo de desafío en el mercado.

De la misma manera Caldevilla (2012) afirma que sin un adecuado clima organizacional no es posible hablar de comunicación interna y mucho menos de comunicación externa ya cabe mencionar que, antes de comenzar cualquier proyecto global, es sumamente necesario realizar una auditoría o estudio del clima laboral que muestren el diagnóstico de la empresa, para obtener ello existen métodos comunicacionales que se utilizan frecuentemente para los empleados estos se pueden realizar con la entrevista, el cuestionario, entre otros. Todo plan de comunicación debe considerar que su personal se encuentre adecuadamente informado, cuando se logre esto se conseguirá un elemento clave para proyectar la imagen exterior.

2.3.8. Factores que afectan un adecuado clima organizacional

La organizaciones modernas deben considerar la importancia de desarrollar dentro de sus empresas un clima organizacional adecuado ya que frecuentemente este se ve afectado por un sin número de factores, esencialmente internos y muchas veces con influencia de los externos, estos pueden ser organizacionales, humanos y del entorno económico y social, que

de no tratarlos a tiempo y dándole la importancia que necesita se generarán complejos problemas; se deben buscar modelos adecuados a seguir para que de esa manera la empresa logre definir una tendencia de mejora continua. (Piñuel, 2012).

Sin lugar a duda todas las empresas se enfrentan con diferentes factores que los enfrentan a una posible crisis como organización estos pueden ser la inadaptación, alta rotación del personal, ausentismo laboral, baja productividad y la poca innovación, todos ellos son síntomas del poco o mal clima organizacional existente, y muestran así la inconformidad de los trabajadores con los procesos que se ejecutan dentro de la organización y fuera de ella, estudiando esto es sumamente necesario tomar muy en cuenta cada uno de estos factores y buscar métodos y estrategias para solucionarlos a tiempo ya que pueden llegar a ser determinantes en el diagnóstico de los índices de productividad y competitividad dándole un resultado favorable o reprochable a la empresa (Piñuel,2012).

2.3.4.1 El rumor dentro de la organización

Bel (2005) define el concepto de rumor como la transmisión de información por canales “no oficiales” en la empresa. Es un resultado natural propio de toda interacción humana, por lo tanto, no debe ser sinónimo de alarma cada vez que se detecta el desarrollo y la transmisión de un rumor en el organigrama de empresa, ya que es fruto de la relación social y humana, de la interacción y comunicación que se produce en todo ámbito empresarial. La mayoría de los rumores son inofensivas especulaciones que mueren por sí mismas y no tienen mayor trascendencia. Raramente los rumores son los suficientemente serios como para requerir una acción; pero cuando un rumor puede amenazar o dañar la imagen interna y

externa de una empresa – identidad de la empresa – entonces necesita ser controlado, es preciso hacerle frente. En ese sentido las principales causas de rumores son la falta de información y comunicación, falta de motivación e inseguridad en el ámbito laboral, conflictos entre distintos departamentos; todas estas situaciones activan el rumor produciendo falsas percepciones entre los trabajadores.

2.3.4.2 Crisis en la organización

La crisis se identifica por efecto de las rupturas que produce: surgimiento de conflictos nuevos o resurgimientos de conflictos anteriores, toma de posición por las partes, comienzo o vuelta a ponerse en cuestión los valores de la empresa, alteración de su imagen, campañas de prensa, etc., En resumen, enfrentamientos y requerimientos generalizados de responsabilidades hacia la empresa. Ciertamente a comunicación está en juego, pero atizando el conflicto. La dirección de la empresa, aguas arriba, deberá apostar por estrategias capaces de resolver concretamente el problema que dio origen a la crisis, la acción que se tome en esos momentos no puede improvisarse ya que, para elaborar una estrategia eficaz, es preciso delimitar de antemano el problema que se tiene que resolver (Piñuel, 2002).

2.3.9. Clima organizacional y comunicación asertiva

Según Pintado (2011) significa expresar con confianza lo que se piensa, se siente y se cree (valores). Respetar los derechos propios al mismo tiempo que se respetan los de los otros. La comunicación no asertiva es la incapacidad para expresar en forma coherente lo que se piensa, se siente y se cree (valores), así como el hecho que otros vulneren los derechos ajenos sin provocación.

2.3.10. Clima organizacional y satisfacción laboral

Según Pintado (2011) la satisfacción laboral puede definirse como la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla en su propio trabajo. Es el grado en el cual el empleado se identifica con una organización en particular, con sus metas y desea mantenerse como uno de sus miembros. La satisfacción laboral está muy relacionada con el clima organizacional de la empresa y el desempeño laboral. Los sistemas de salarios, incentivos, gratificaciones, compensaciones y políticas de ascensos deben ser justos, teniendo como base fundamental la relación conocimiento – talento – actividad – recursos.

2.3.11. Gerentes con un liderazgo transformacional

El liderazgo conductivo del talento humano conceptualiza que un líder es aquella persona capaz de influir en los demás y no necesariamente tiene que ver con la posición jerárquica que pudiese ocupar, respecto a eso la opinión generalizada es que hay líderes que nacen con capacidades innatas, pero hay otros que se van formando a través de su experiencia en el desempeño y desarrollo profesional. El liderazgo también se basa en un reconocimiento espontáneo por parte del resto del equipo, lo que exigirá dar la talla y estar a la altura de las circunstancias o el grupo (Pintado, 2011).

Según Pintado (2011) en la actualidad se requieren personas altamente competitivas, con conocimiento y experiencia que apliquen con pericia y corrección las tácticas y estrategias de la gerencia conductiva y logren tomar decisiones acertadas, en tanto y en cuando se descifren las necesidades, aspiraciones, pensamiento y reacciones del entorno dimensional de

sus colaboradores; respecto a los líderes efectivos no solo deben distinguirse como los excelentes conductores de la de la gestión estratégica de la empresa, sino que en esa y en mayor dimensión habrá de revelarse el amplio tema de la organización familiar; esto implica el conocimiento de la conducta humana, conocimiento el trabajador y de su núcleo familiar, de su realidad contextual y lograr desarrollar la capacidad perceptiva para detectar y comprender sus necesidades, deseos y aspiraciones.

En ese sentido el liderazgo transformacional ayuda a tomar conciencia de las capacidades y posibilidades que tienen los demás, un liderazgo debe ser inspirador y transformador hacia una causa con significado noble, busca el desarrollo de las personas sobre la base de los principios éticos morales más elevados, en la fe, la convicción y la actitud inspiradora y motivante. Los líderes transformacionales, altamente efectivos muestran su filosofía conductiva, establecen claramente su visión institucional, establecen círculos de motivación y empoderamiento con responsabilidad compartida (Pintado, 2011).

Sobre esto también explica Lussier & Achua (2007), éste se centra en las capacidades transformadoras de los líderes, más que en sus características personales y en sus relaciones con los seguidores. Se conoce a los líderes transformacionales por mover y cambiar las cosas a lo grande al comunicar a sus seguidores, aprovechando los más altos ideales y motivos de éstos, una visión especial del futuro. Los seguidores confían, admiran y respetan al líder transformacional, existe una confianza colectiva de los seguidores en la visión del líder respecto a la organización y en consecuencia, están dispuestos a realizar un esfuerzo excepcional para alcanzar las metas organizacionales. En tanto las organizaciones sigan

enfrentando desafíos globales, mayor será la necesidad de líderes que diseñen y pongan en marcha estrategias audaces que transformen o alineen las fortalezas y debilidades de la organización con las oportunidades u amenazas que van surgiendo; esto describe un proceso de influencia que cambia y transforma a los individuos, organizaciones y comunidades.

En este sentido se elaboró un modelo en el que se explica cómo influye la comunicación interna en el clima organizacional, donde el emisor, quien debe practicar un liderazgo transformacional, transmite el mensaje de forma asertiva a través de canales de comunicación formales e informales, hacia el receptor, quién recibe la información y no solo comprende el mensaje, sino que se logra un ambiente de satisfacción laboral. Esto puede generarse en los diferentes tipos de comunicación: ascendente, descendente y horizontal, además se espera que exista un feedback del mensaje y con esto la comprensión sea enriquecedora (Ver *Figura 7*).

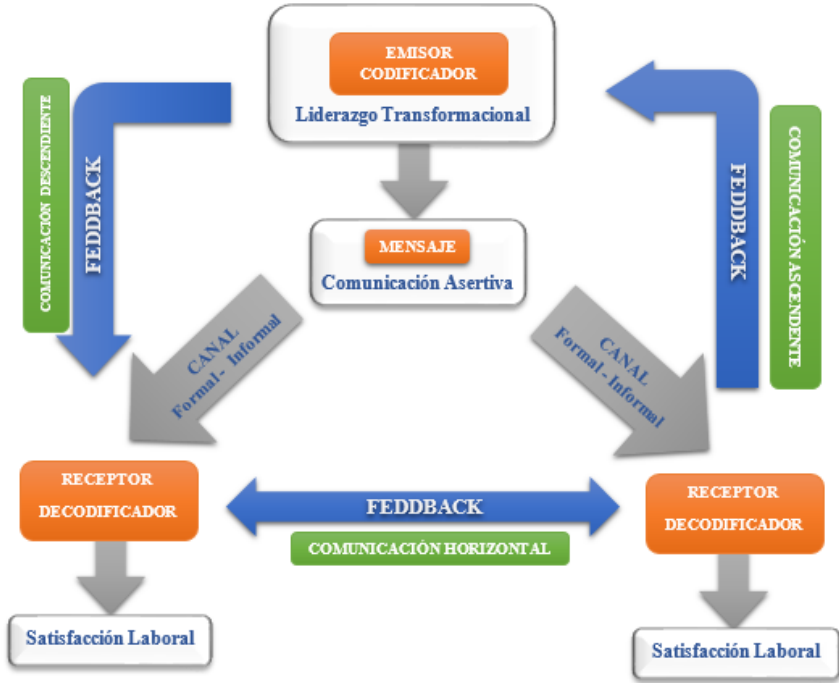


Figura 7. Influencia de la comunicación interna en el clima organizacional. Elaboración Propia.

Capítulo III

Metodología de la investigación

3.1. Lugar de ejecución

La investigación tuvo como lugar de ejecución a la Municipalidad de Chaclacayo, que está ubicada en Av. Nicolás Ayllón 856 Carretera Central Km. 24 Chaclacayo, del departamento de Lima – Perú. (Ver *Figura 8*).



Figura 8. Mapa de ubicación de la Municipalidad de Chaclacayo

3.2. Población

La población del presente estudio está conformada por todos los trabajadores de la Municipalidad de Chaclacayo institución que la que laboran un total de 263 trabajadores.

3.3. Muestra

Para determinar el tamaño de la muestra de la investigación se utilizó la fórmula de la muestra poblaciones finitas, considerando que el tipo de muestreo es probabilístico estratificado, se utilizó la fórmula que a continuación se presenta:

$$n = \left(\frac{N Z_{\frac{\alpha}{2}}^2 \cdot p \cdot q}{(N - 1)e^2 + Z_{\frac{\alpha}{2}}^2 \cdot p \cdot q} \right)$$

Dónde:

Tamaño de población	N	263
Proporción de la población que presenta la característica	P	0.50
Proporción de la población que no presenta la característica	q	0.50
Error de estimación	e	0.05
Distribución normal (Valor fijo)	$z^2_{1-\alpha/2}$	1.96

Tabla 1

Distribución para la selección de muestra

Gerencia	Estratos	Factores	N
Gerencia General	8	3%	4
Gerencia de Administración y Finanzas	35	13%	21
Gerencia de Administración Tributaria y Rentas	21	8%	12
Gerencia de Desarrollo Social	21	8%	12
Gerencia de Desarrollo Urbano	14	5%	8
Gerencia de Servicios a la Ciudad	107	41%	64
Gerencia de Desarrollo Económico	26	10%	15
Gerencia de Planeamiento y Presupuesto	7	3%	4
Secretaría General	15	6%	9
Órgano de Control Institucional	2	1%	1
Asesoría Jurídica	2	1%	1
Procuraduría Municipal	2	1%	1
Total	263	100%	156

En la siguiente figura se observa cómo funciona la estructura organizacional dentro de la Municipalidad de Chaclacayo, además se observa que el área encargada de la comunicación depende de Secretaría General y se denomina Unidad de Relaciones Públicas e Imagen Institucional. (Ver *Figura 9*)

ESTRUCTURA ORGÁNICA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE CHACLACAYO

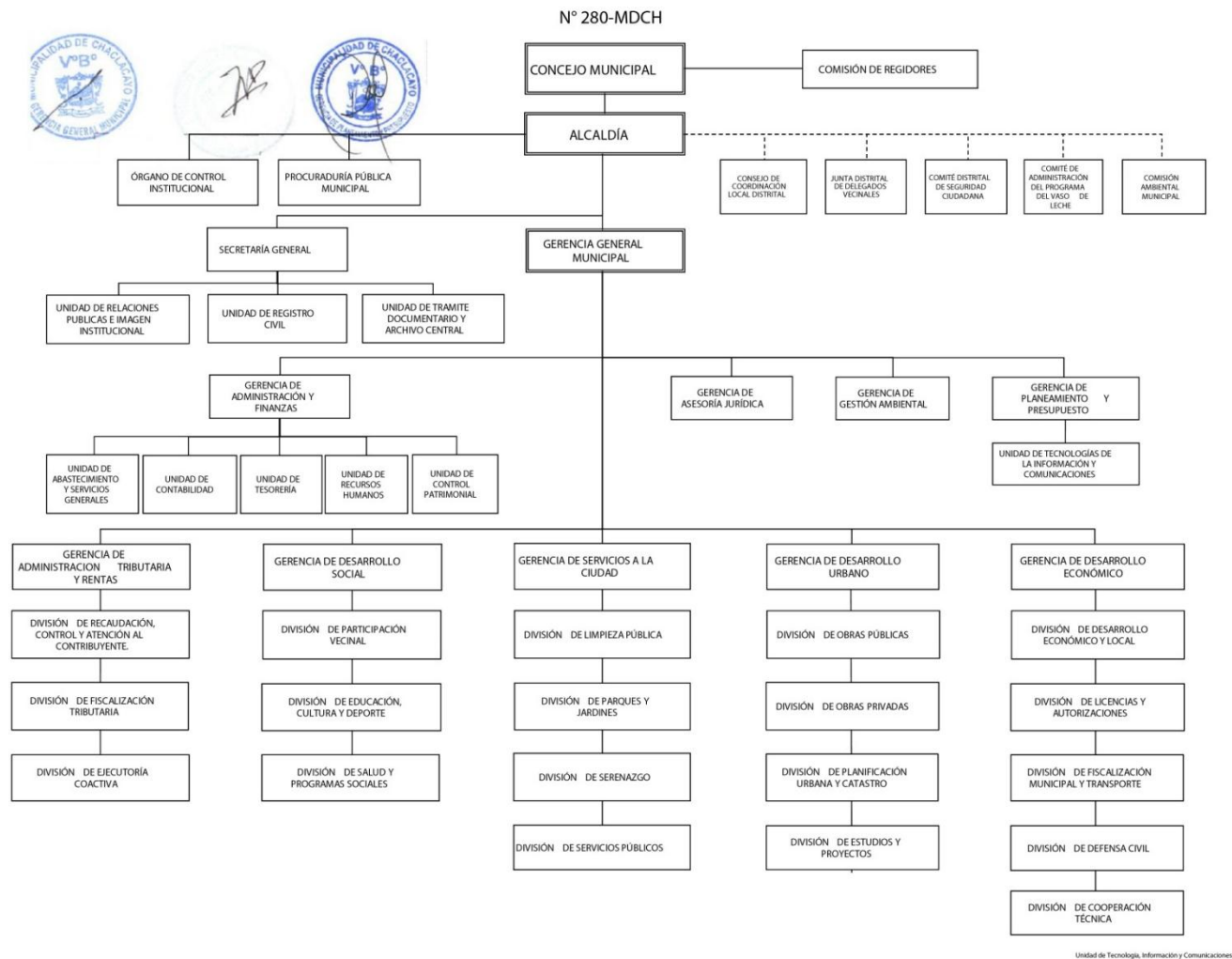


Figura 9: Organigrama de la Municipalidad de Chacacayo, extraído.....

3.4. Tipo de investigación

La investigación es de tipo básica ya que busca ampliar los conocimientos respecto a la relación entre la comunicación interna y el clima laboral de los empleados de la Municipalidad de Chaclacayo; también de enfoque cuantitativo porque se midieron las variables del estudio (comunicación interna y clima organizacional); para obtener los resultados, se realizó una recopilación de información mediante encuestas, los resultados fueron y contestados a través de métodos estadísticos que ayudaron a contrastar las hipótesis de las variables principales y a su vez se establecieron patrones de comportamiento descriptivo - correlacional en la investigación.

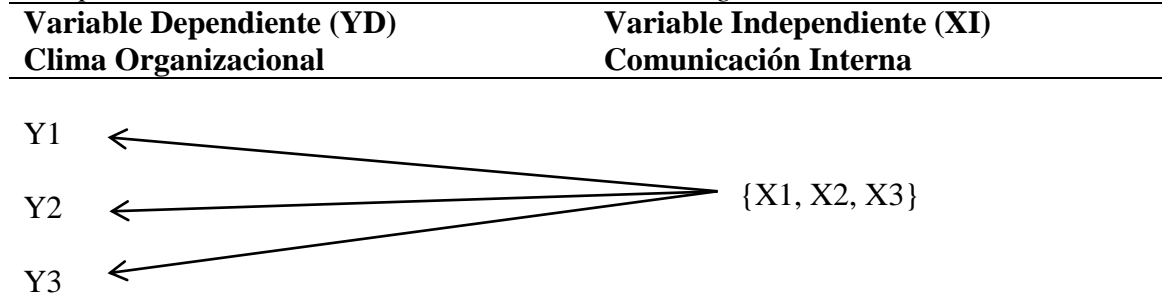
3.5. Diseño de investigación

El diseño de la investigación es no experimental, porque en el estudio no existió la manipulación de variables (comunicación interna y clima organizacional), además es transversal de tipo descriptivo – correlacional ya que los datos se recolectaron en un tiempo específico y único a través de un cuestionario dirigido a los trabajadores en una fecha establecida. De alcance descriptivo porque se describe detalladamente las variables de estudio. Por último el diseño estadístico correlacional porque se pretende medir el grado de relación (influencia) entre las variables de estudio ya mencionadas.

En la siguiente figura se presenta el comportamiento o diseño de las variables.

Tabla 2.

Comportamiento relacional de las variables en investigación



Descriptivo - Correlacional

Dónde:

VD (Y): Variable dependiente = Clima organizacional

VI (X): Variable independiente = Comunicación interna

X1: Comunicación descendente

X2: Comunicación ascendente

X3: Comunicación horizontal

Y1: Comunicación asertiva y operativa

Y2: Comunicación y satisfacción laboral y personal

Y3: Liderazgo transformacional

Esquema del diseño de investigación

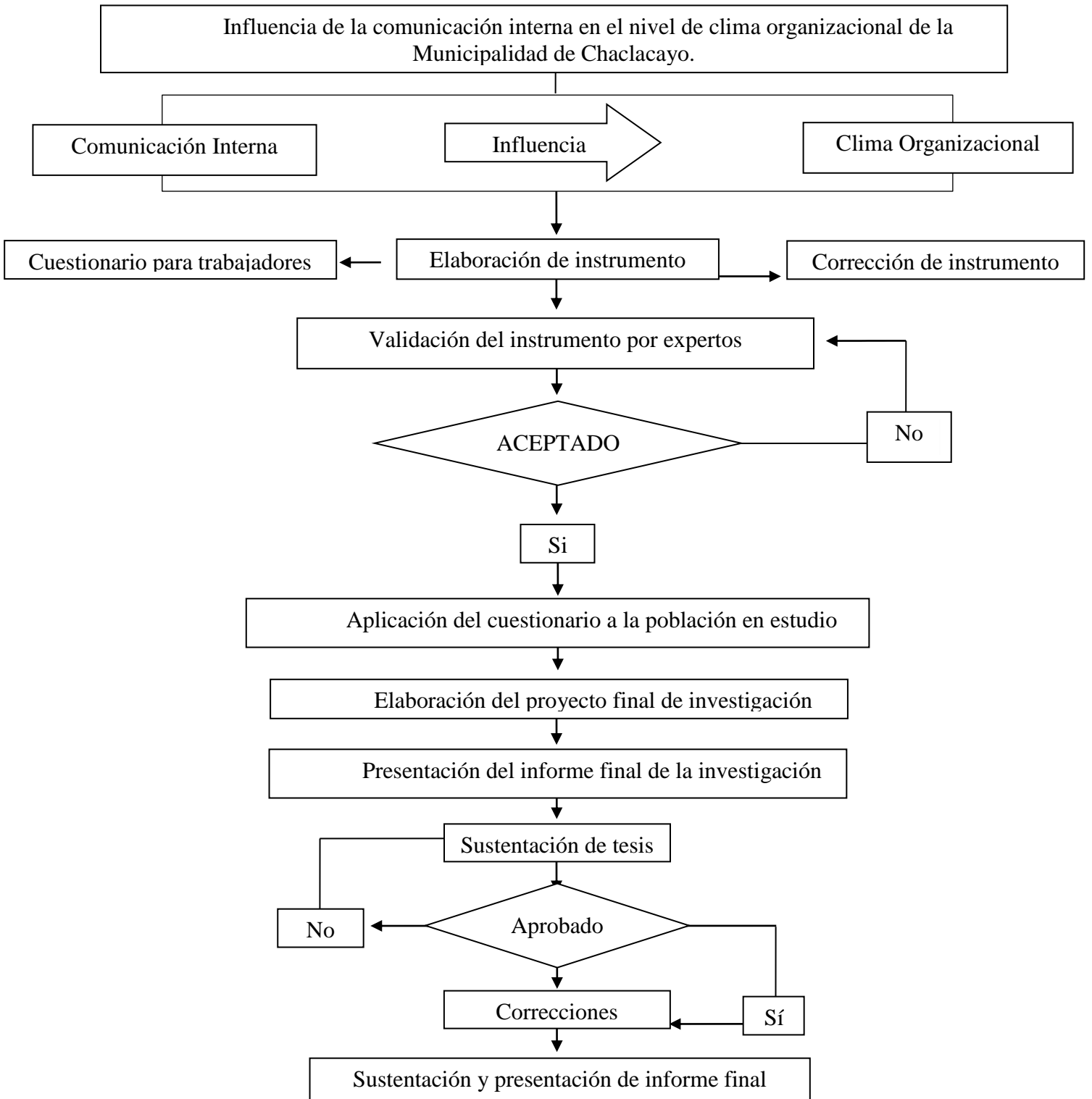


Figura 10. Esquema del diseño de investigación

Para el desarrollo de la investigación se realizaron los siguientes pasos:

En primer lugar, se identificó la problemática mediante una indagación y la observación profunda dentro de la Municipalidad de Chaclacayo, identificando las dificultades de comunicación en los trabajadores.

En segundo lugar, luego se recopiló información respecto a las variables (Comunicación interna y clima organizacional) para contar con material bibliográfico que ayude a fundamentar el estudio.

En tercer lugar, se procedió a la selección de información que fue base de la fundamentación para la elaboración de los instrumentos para medir la comunicación interna y el clima organizacional; éstos fueron validados por juicio de expertos (un metodólogo, un lingüista, un estadista y dos especialistas) quienes analizaron y verificaron la congruencia, claridad, contexto y dominio del constructo.

En cuarto lugar, se solicitó el permiso correspondiente a la Municipalidad de Chaclacayo, donde se aplicó el instrumento de acuerdo determinada. En quinto lugar, se recopiló toda la información de las dos variables de investigación, para luego proceder a analizar cada una de ellas utilizando el programa SPSS 23.0 y permitió producir análisis estadísticos, elaborar tablas y gráficos que mostraron los resultados según el planeamiento de la hipótesis. Finalmente se elaboró el informe final del estudio para su defensa respectiva.

3.6. Instrumento de recolección de datos

Para la presente investigación se utilizó como instrumento, el cuestionario, visualizados en los anexos 1 y 2 (encuesta) los cuales se dividieron de acuerdo a las variables de estudio y que fueron validados y revisados por los expertos para que cumplan con los

requisitos de claridad, congruencia, contexto y dominio del constructo. Posterior a esto se realizaron las correcciones correspondientes según la sugerencia de los expertos para la aplicación de los mismos.

Para el cuestionario de comunicación interna, se consideró la primera variable en tres dimensiones: comunicación descendente, comunicación ascendente y comunicación horizontal las cuales fueron medidas en escalas de 1 (nunca), 2 (a veces) y 3 (siempre), la primera dimensión contó con 12 preguntas, la segunda con 8 preguntas y la tercera con 8 preguntas, teniendo un total de 28 preguntas. Al igual que el cuestionario de Comunicación Interna, el cuestionario de clima organizacional también fue dividido en tres dimensiones (comunicación asertiva y operativa con 11 preguntas, satisfacción laboral y personal con 8 preguntas y liderazgo transformacional con 11 preguntas), un total de 30 preguntas en sus diferentes dimensiones.

3.7. Validación de instrumento

Para validar los cuestionarios de comunicación interna y clima organizacional, se solicitó la validación de los mismos a través de un juicio de expertos, siendo validado por el Mg. Domingo Enoe Huerta Huamán, catedrático de la Universidad Peruana Unión; Lic. Nidia Areli Montalvo Cárdenas, catedrática de la Universidad Peruana Unión en la especialidad de Ciencias de la Comunicación; Licenciado Oscar David Martínez Pizarro, director de la Escuela Académico Profesional de Ciencias de la Comunicación y docente la Universidad Peruana Unión, además de especialista en relaciones públicas; Dr. Donald Jaimes Zubieta, Director de Publicaciones y Difusión cultural de la Universidad Peruana Unión; Ing. Nemías

Saboya Rios, docente principal de la Facultad de Ingeniería y Arquitectura de la Universidad Peruana Unión, los datos más importantes de los expertos son detallados en la Tabla 3.

3.8. Validación de expertos

Tabla 3
Juicio de expertos de la investigación

Jueces	Domingo Enoe Huerta Huamán.	Nidia Areli Montalvo Cárdenas.	Oscar David Martínez Pizarro	Donald Jaimes Zubieta.	Nemías Saboya Rios.	René Wilberth Gonzales Taco
Género	Masculino	Femenino	Masculino	Masculino	Masculino	Masculino
Título	Magister	Licenciada en Periodismo	Licenciado en Ciencias de la Comunicación.	Doctor	Ingeniero de Sistemas	Abogado
Categoría profesional	Docente Principal	Periodista	Director de la EAP Ciencias de la Comunicación	Director de Publicaciones y Difusión cultural	Docente Principal	Director de la oficina de acreditación y evaluación
Años de experiencia	Treinta años	Once años	Ocho años	Doce años	Nueve años	Veintidós años
Institución laboral	Universidad Peruana Unión.	Universidad Peruana Unión.	Universidad Peruana Unión.	Universidad Peruana Unión.	Universidad Peruana Unión.	Universidad Peruana Unión

Los expertos emitieron las sugerencias respectivas para la elaboración del instrumento, las cuales son detalladas en la Tabla 4.

Tabla 4.
Criterio de expertos para el cuestionario

Experto	Opiniones
Domingo Enoe Huerta Huamán.	En el instrumento de comunicación interna unir las preguntas del 6 al 9. Cambiar la palabra “está” por “es” en la pregunta 18. Cambiar la palabra filtración por infidencia de la pregunta 30.
Nidia Areli Montalvo Cárdenas.	Cambiar las preguntas a primera persona. Revisar la puntuación. Mejorar la redacción de la pregunta 23

Oscar David Martínez Pizarro	<p>Reformular la pregunta 3.</p> <p>Especificar quiénes son los responsables de la comunicación interna en la pregunta 8.</p> <p>Mejorar la redacción de las preguntas 23, 24, 25 y 27.</p> <p>Eliminar la pregunta 2 de comunicación interna por redundancia.</p> <p>Cambiar la palabra problema por necesidades de la pregunta 9 en la variable clima organizacional.</p>
René Wilberth Gonzales Taco	<p>Cambiar la palabra “informan” por “comunicar” en la pregunta 5 de la dimensión comunicación descendente.</p> <p>Agregar la palabra electrónico luego de digitales en todas las preguntas.</p> <p>Agregar la palabra “reconoce” en la pregunta 11 de la dimensión comunicación descendente.</p> <p>Mejorar la redacción de las preguntar 14, 15, 16, 26, 27, 28 y 29 de la variable comunicación interna.</p> <p>Mejorar la redacción de los indicadores de la operacionalización de variables para mejorar la coherencia en ambas variables.</p> <p>En la variable de clima organizacional cambiar la palabra “efectiva” por “eficaz” de la pregunta 5.</p> <p>En la variable de clima organizacional cambiar la palabra “bueno” por “adecuada” de la pregunta 8.</p> <p>En la variable de clima organizacional agregar la palabra “igualdad de oportunidades” de la pregunta 18</p> <p>En la variable de clima organizacional volver a redactar la pregunta 29.</p>
Nemías Saboya Rios.	<p>En la pregunta 1 de la dimensión comunicación descendente cambiar por institución, empresa u organización.</p> <p>Cambiar la palabra “siente” por “te informas”.</p> <p>Quitar de los datos generales los nombres y apellidos</p> <p>Mejorar la redacción.</p> <p>Realizar las modificaciones en función de las sugerencias emitidas en el cuestionario.</p>
Donald Jaimes Zubieta.	<p>Mejorar redacción de algunos ítems.</p> <p>Utilizar la palabra institución, empresa u organización en lugar de Municipalidad de Chaclacayo.</p> <p>Redactar en primera persona.</p> <p>Cambiar la palabra siente por existe en la pregunta 17.</p> <p>Cambiar la palabra comunico por expreso en las preguntas 21 y 22.</p> <p>Agregar un calificativo en la pregunta 18 en la variable clima organizacional.</p>

3.9. Validación de criterio

Para proceder a validar el criterio del instrumento se ingresaron los datos al programa estadístico IBM SPSS 23.0, evidenciándose que las variables analizadas presentan alta correlación entre ellas; ya que los resultados sobrepasaron al $r > 0,30$ confirmando que el instrumento elaborado es válido (Ver tabla 5).

*Tabla 5.
Análisis de correlación de datos de la comunicación interna.*

Comunicación interna		Descendente	Ascendente	Horizontal
Descendente	Correlación de Pearson	1		
	Sig. (bilateral)			
	N	156		
Ascendente	Correlación de Pearson	0,575	1	
	Sig. (bilateral)	0,00		
	N	156	156	
Horizontal	Correlación de Pearson	0,386	0,438	1
	Sig. (bilateral)	0,00	0,00	
	N	156	156	156

*Tabla 6.
Análisis de correlación de datos del Clima Organizacional.*

Clima organizacional		Comunicación asertiva y operativa	Satisfacción laboral y personal	Liderazgo transformacional
Comunicación asertiva y operativa	Correlación de Pearson	1		
	Sig. (bilateral)			
	N	156		
Satisfacción laboral y Personal	Correlación de Pearson	0,591	1	0,566
	Sig. (bilateral)	0,00		0
	N	156	156	156
Liderazgo transformacional	Correlación de Pearson	0,660	0,566	1
	Sig. (bilateral)	0,00	0,00	
	N	156	156	156

3.10. Análisis de fiabilidad

La confiabilidad del instrumento de comunicación interna se valoró analizando la consistencia interna de la escala global (total) con la contribución del coeficiente de Alfa de Cronbach, el cual proporciona la siguiente fórmula:

$$r_{kk} = \frac{K [\text{media}(r)]}{1 + [(k - 1)(\text{media}(r))]}$$

Dónde:

K es el número de reactivos de la prueba

Media (r) es la media de las correlaciones entre los reactivos

Rkk es el coeficiente de confiabilidad.

Para determinar el grado de fiabilidad del instrumento, se realizó el análisis de Alfa de Cronbach, donde los resultados demostraron que existe un alto grado de confiabilidad ya que el valor superó al 0,75 (alfa = 0,823) demostrando así que el instrumento que se ha utilizado en esta investigación es fiable (*Ver tabla 7*).

Tabla 7.
Análisis de Alfa de Cronbach de la variable comunicación interna

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,823	4

Además, los resultados de la tabla 8 evidencian un alto grado de confiabilidad de las dimensiones del instrumento como se muestra a continuación: para la dimensión de comunicación descendente $r = 0,784 > 0,30$, para la dimensión de comunicación ascendente $r = 0,750 > 0,30$ y para la dimensión de comunicación horizontal $r = 0,589 > 0,30$, que se realizó a través del análisis de las correlaciones total-elemento (*Ver tabla 8*).

Tabla 8.

Estadísticos de las correlaciones total-elemento de las dimensiones de la variable comunicación interna

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
Comunicación descendente	94,7628	225,860	0,784	0,726
Comunicación ascendente	103,4038	269,404	0,750	0,779
Comunicación horizontal	104,0449	303,772	0,589	0,837
Comunicación Interna	60,4423	93,668	1,000	0,704

De la misma manera para conocer el grado de fiabilidad del instrumento “Nivel del Clima Organizacional”, se realizó el análisis de Alfa de Cronbach, donde los resultados demostraron que existe un alto grado de confiabilidad ya que el valor superó al 0,75 (alfa = 0,845) demostrando así que el instrumento que se ha utilizado en esta investigación es fiable (*Ver tabla 9*).

Tabla 9.

Análisis de Alfa de Cronbach de la variable clima organizacional

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,845	4

De igual modo se logra evidenciar en los resultados de la tabla 10 un alto grado de confiabilidad de las dimensiones del instrumento como se muestra a continuación: para la dimensión de comunicación asertiva y operativa $r = 0,817 > 0,30$, para la dimensión de satisfacción laboral y personal $r = 0,722 > 0,30$ y para la dimensión de liderazgo transformacional $r = 0,835 > 0,30$, que se realizó a través del análisis de las correlaciones total-elemento (*Ver tabla 10*).

Tabla 10.

Estadísticos de las correlaciones total-elemento de las dimensiones de la variable Clima Organizacional

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
Comunicación Asertiva y Operativa	117,1474	497,301	0,817	0,791
Satisfacción Laboral y Personal	127,5192	573,013	0,722	0,849
Liderazgo Transformacional	118,2500	445,982	0,835	0,758
Clima Organizacional	72,5833	179,096	1,000	0,800

3.11. Técnica de recolección de datos

Para la recolección de datos se utilizó la técnica de la encuesta y para ello se coordinó la autorización con la máxima autoridad de la institución el señor Alfredo Valcárcel Cahen, quién otorgó el consentimiento formal; luego se procedió a realizar la aplicación del instrumento aleatoriamente según la muestra establecida en las trece áreas de la institución siendo estas las siguientes: Gerencia General, Gerencia Administrativa y Finanzas, Gerencia de Administración Tributaria, Gerencia de Desarrollo Social, Gerencia de Desarrollo Urbano, Gerencia de Servicios a la Ciudad, Gerencia de Desarrollo Económico, Gerencia de Planeamiento y Presupuesto, Gerencia de Gestión Ambiental, Secretaria General, Órgano de Control Institucional, Asesoría Jurídica y Procuraduría Municipal, a quienes se les proporcionó las indicaciones necesarias para la ejecución del correcto llenado de cuestionario, teniendo como duración un tiempo aproximado de 10 a 15 minutos, según la habilidad del encuestado.

3.12. Evaluación de datos

Para la evaluación de datos de las variables de comunicación interna y clima organizacional en la Municipalidad de Chaclacayo se utilizó el cuestionario elaborado por el propio investigador, evaluado en la escala de Likert donde se consideraron tres escalas de la siguiente manera: 1(nunca), 2 (a veces) 3 (siempre).

Del mismo modo para este trabajo de investigación se utilizó la técnica de Baremo para obtener el rango por el cual sería evaluado el cuestionario. Para alcanzar dichos resultados se utilizó una operación aritmética, en el que se sumó los puntajes máximos y mínimos del cuestionario para luego disminuirlos y dividirlos por el número de escalas, obteniendo de esta toma un número de amplitud con el cual fue posible dale valor a los numero para interpretar los resultados de los cuestionarios realizados.

En la segunda parte, para medir de forma general la variable comunicación interna en la Municipalidad de Chaclacayo, se realizó la suma de todos los ítems para obtener un puntaje mínimo de 28 y un máximo de 84, clasificándose de la siguiente manera:

28 – 46 (Nunca) 47 – 65 (A veces) 66 – 84 (Siempre)

Dentro de esta variable identificamos dimensiones, las cuales pasaron también por la operación aritmética:

Comunicación descendente: (Mínimo: 12) (Máximo: 36)

12 – 20 (1 Deficiente) 21 – 28 (2 Regular) 29 – 36 (3 Excelente)

Comunicación ascendente (Mínimo: 8) (Máximo: 24)

8 – 13 (1 Deficiente) 14 – 18 (2 Regular) 19 – 24 (3 Excelente)

Comunicación horizontal (Mínimo: 8) (Máximo: 24)

8 – 13 (1 Deficiente) 14 – 18 (2 Regular) 19 – 24 (3 Excelente)

De igual modo se realizó el procedimiento aritmético para medir de forma general la variable clima organizacional en la Municipalidad de Chaclacayo, en la que se realizó la suma de todos los ítems para obtener un puntaje mínimo de 33 y un máximo de 99, clasificándose de la siguiente manera:

33 – 55 (Nunca) 56 – 77 (A veces) 78 – 99 (Siempre)

Dentro de esta variable identificamos dimensiones por la operación aritmética:

Comunicación asertiva y operativa: (Mínimo: 13) (Máximo: 39)

13 – 21 (1 Deficiente) 22 – 30 (2 Regular) 31 – 39 (3 Excelente)

Satisfacción laboral y personal: (Mínimo: 8) (Máximo: 24)

8 – 13 (1 Deficiente) 14 – 18 (2 Regular) 19 – 24 (3 Excelente)

Liderazgo transformacional: (Mínimo: 12) (Máximo: 36)

12 – 20 (1 Deficiente) 21 – 28 (2 Regular) 29 – 36 (3 Excelente)

3.13. Hipótesis de la investigación

3.13.1. Hipótesis principal:

Ho: La comunicación interna no influye en el nivel de clima organizacional de los trabajadores de la Municipalidad de Chaclacayo.

Ha: La comunicación interna influye en el nivel de clima organizacional de los trabajadores de la Municipalidad de Chaclacayo.

3.13.2. Hipótesis derivadas:

Ho1: La comunicación interna (descendente, ascendente y horizontal) no influye en el nivel de comunicación asertiva y operativa de los trabajadores de la Municipalidad de Chaclacayo.

Ha1: La comunicación interna (descendente, ascendente y horizontal) influye en el nivel de comunicación asertiva y operativa de los trabajadores de la Municipalidad de Chaclacayo.

Ho2: La comunicación interna (descendente, ascendente y horizontal) no influye en el nivel de satisfacción laboral y personal de los trabajadores de la Municipalidad de Chaclacayo.

Ha2: La comunicación interna (descendente, ascendente y horizontal) influye en el nivel de satisfacción laboral y personal de los trabajadores de la Municipalidad de Chaclacayo.

Ho3: La comunicación interna (descendente, ascendente y horizontal) no influye en el nivel de liderazgo transformacional de los trabajadores de la Municipalidad de Chaclacayo.

Ha3: La comunicación interna (descendente, ascendente y horizontal) influye en el nivel de liderazgo transformacional de los trabajadores de la Municipalidad de Chaclacayo.

3.14. Variables

En esta investigación se consideraron las siguientes variables

3.14.1. Variable independiente

Se consideró a la comunicación interna como variable independiente y en ella las siguientes dimensiones:

- Comunicación descendente
- Comunicación ascendente
- Comunicación horizontal

3.14.2. Variable dependiente

Se consideró al clima organizacional como variable independiente y en ella las siguientes dimensiones:

- Comunicación asertiva y operativa
- Satisfacción laboral y personal
- Liderazgo transformacional

3.15. Operacionalización de variables

Para que el investigador logre un estudio completo de las variables, se definió a las mismas a un nivel conceptual, instrumental y operacional. Se trabajó lo conceptual basados en estudios referidos en la bibliografía, la instrumental con la forma en la que las variables en estudio son referidas y la operacional indica la forma en que las variables en estudio son descritas y la definición operacional, concluye con el conjunto de procedimientos que deben realizarse para medir las variables en esta investigación.

3.15.1 Variable: Comunicación Interna

Tabla 11

Operacionalización de variables de comunicación interna

Variable	Definición Conceptual de Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Comunicación interna	La comunicación interna es una necesidad estratégica y una condición básica para que la empresa o institución pueda afrontar con garantías su funcionamiento. Mejorar la gestión de las organizaciones, potencia la calidad de los procesos productivos y favorece el clima. La imagen de las corporaciones depende, cada vez más, del trato que reciba sus empleados y de su vinculación con la sociedad en la que desarrollan su labor. Sin comunicación no hay crecimiento posible.	Comunicación descendente	<ol style="list-style-type: none"> 1. Comunica las instrucciones respecto a las responsabilidades del puesto, valores, funciones de los departamentos, objetivos y otros de la organización. 2. Permite que exista una adecuada retroalimentación sobre el desempeño del trabajador utilizando los canales de comunicación. 3. Incentiva en los trabajadores el desarrollo de un trabajo eficiente. 	<ol style="list-style-type: none"> 1.1 Estoy satisfecho con la información que recibo respecto a los valores, objetivos, políticas, normas y otros de la Institución. 1.2 Recibo información continua respecto a las funciones y responsabilidades de mi puesto y mi trabajo. 1.3 Recibo información de las noticias del personal (llegada de un nuevo compañero, programación anual o reuniones importantes como cumpleaños). 1.4 Recibo información respecto a los resultados de los proyectos y acciones de la institución. 2.1 La gerencia y mis jefes me comunican de las actividades, resultados u otros temas de interés de la organización. 2.2 Los responsables de la comunicación interna en la institución utilizan canales de comunicación digitales y electrónicos: página web, correo electrónico, blogs, redes sociales u otros para informarme. 2.3 Los responsables de la comunicación interna en la institución utilizan canales de comunicación físicos: boletín interno, periódico mural, revista interna, buzón de sugerencias u otros para informarme. 2.4 La gerencia y mis jefes me entregan a tiempo la información necesaria para realizar mis responsabilidades y deberes. 2.5 La gerencia y mis jefes me orientan oportunamente para resolver problemas en el trabajo. 3.1 La gerencia y mis jefes me entregan informes escritos o digitales de forma clara y concisa que me ayuda realizar un trabajo eficiente.

				<p>3.2 Mi jefe reconoce que valora mi trabajo en público.</p> <p>3.3 La gerencia propone una comunicación interna influye en mi compromiso con la organización</p>
Comunicación Interna		Comunicación ascendente	<p>1. Expresa adecuadamente lo que piensan y/o sienten los trabajadores hacia sus jefes.</p> <p>2. Fomenta la participación y el compromiso con la organización, que a su vez aumenta la satisfacción.</p> <p>3. Incentiva a los directivos y a los trabajadores el feedback que necesitan para la toma de decisiones</p>	<p>1.1 Puedo expresar con facilidad mis pensamientos, sentimientos y opiniones a mis jefes.</p> <p>1.2 Mi jefe confía en mí y en mis capacidades.</p> <p>2.1 En mi institución existe un clima idóneo para que la transmisión de información sea fluida y útil.</p> <p>2.2 Mi jefe escucha mis opiniones, ideas y sugerencias.</p> <p>2.3 Comunico mis opiniones y sugerencias a los responsables de mi departamento.</p> <p>1.1 Comunico mis opiniones y sugerencias a través de canales de comunicación físicos: periódico mural, buzón de sugerencias u otros.</p> <p>1.2 Comunico mi opinión en las reuniones y en otros escenarios.</p> <p>1.3 Comunico mis opiniones y sugerencias utilizando canales de comunicación digitales y electrónicos: página web, correo electrónico, blogs, redes sociales u otros.</p>

		Comunicación horizontal	<ol style="list-style-type: none"> 1. Genera la comunicación sea directa y fluida. 2. Identifica los medios de comunicación en las relaciones de trabajo. 3. Resuelve conflictos producidos en las relaciones laborales 	<ol style="list-style-type: none"> 1.1 La comunicación con mis compañeros de trabajo es adecuada y fluida. 1.2 Los canales de comunicación existentes (carta, memorando, informe u otros) me ayudan. 2.1 Con qué frecuencia utilizo el teléfono y el correo electrónico para comunicarme con mis compañeros de trabajo. 2.2 Con qué frecuencia me comunico con mis compañeros en persona. 3.1 Los rumores, el celo profesional, la infidencia y otros me generan una barrera de comunicación que dificultan mis relaciones laborales. 3.2 Cuando se genera un conflicto, soy el que cedo con tal de solucionarlo. 3.3 Mis actitudes generan conflictos en mis compañeros. 3.4 Busco resolver el conflicto en el más corto tiempo posible.
--	--	--------------------------------	--	---

3.15.2 Variable: Clima organizacional

Tabla 12
Operacionalización de variables del clima organizacional

Variable	Definición conceptual de Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Clima organizacional	El clima o ambiente de trabajo constituye uno de los factores determinantes y facilita, no sólo los procesos organizativos y de gestión, sino también de innovación y cambio.	Comunicación asertiva y operativa	<p>1 Informar logros y objetivos por los canales adecuados de comunicación.</p> <p>2 Utilizar la comunicación para mejorar la relación entre las personas y los grupos.</p> <p>3 Utilizar la comunicación para informar adecuadamente al personal las normas internas o externas de la institución.</p>	<p>1.1 Soy oportunamente comunicado sobre los objetivos, cambios, logros, y/o actividades de mi institución.</p> <p>1.2 Me informan por distintos canales de comunicación hasta asegurar que la información ha sido transmitida correctamente.</p> <p>1.3 En mi institución se fomenta la comunicación interna a través de medios formales digitales, electrónicos o físicos.</p> <p>1.4 Considero que los medios de comunicación en mi gerencia son efectivos.</p> <p>2.1 La comunicación existente con mi jefe inmediato es eficaz.</p> <p>2.2 Mi jefe incentiva la retroalimentación clara acerca de mis responsabilidades.</p> <p>2.3 Mis jefes y demás superiores escuchan mis ideas y comentarios.</p> <p>2.4 La comunicación con mis compañeros de trabajo es adecuada y fluida.</p> <p>2.5 Mi jefe inmediato se preocupa por mis necesidades y dificultades de trabajo.</p> <p>2.6 Mi jefe inmediato se preocupa por mis dificultades personales.</p> <p>3.1 Me comunican apropiadamente las responsabilidades y actividades a desarrollar en mi puesto.</p> <p>3.2 Me comunican apropiadamente mis derechos como trabajador</p>

		Satisfacción laboral y personal	<p>1 Genera en el trabajador motivación y satisfacción en su actividad profesional.</p> <p>2 Reconoce al trabajador para su satisfacción laboral.</p> <p>3 Fomenta buenas relaciones entre los miembros de la institución.</p>	<p>1.1 Estoy satisfecho con mi cargo asignado por la institución. 1.2 Me siento orgulloso del trabajo que desempeño. 1.3 Me siento valorado y respetado en mi trabajo.</p> <p>2.1 Percibo que mi trabajo está suficientemente reconocido. 2.2 Considero que el sueldo y prestaciones son satisfactorios. 2.3 Considero que los ascensos y promociones son satisfactorias.</p> <p>3.1 Considero que existe igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres dentro de la institución. 3.2 La relación con mis jefes y superiores es adecuada y satisfactoria.</p>
Clima organizacional		Liderazgo transformacional	<p>1 Genera en el trabajador motivación y satisfacción en su actividad profesional.</p> <p>2 Reconoce al trabajador para su satisfacción laboral.</p> <p>3 Fomenta buenas relaciones entre los miembros de la institución.</p>	<p>1.1 Mi jefe se interesa por escuchar lo que tengo que decir. 1.2 Puedo hablar libremente con mi jefe, a pesar de estar en desacuerdo. 1.3 Mi jefe me trata con amabilidad.</p> <p>2.1 Cuando cometo algún error, mi jefe lo detecta oportunamente y me informa de manera asertiva. 2.2 Cuando logro un buen resultado o hago algo sobresaliente en mi trabajo, mi jefe reconoce mi aportación. 2.3 Evalúo con mi jefe el trabajo que he realizado. 2.4 Mi jefe me incentiva a buscar nuevas ideas para incrementar mi efectividad.</p> <p>3.1 Percibo que mi jefe es justo con sus decisiones. 3.2 El estilo de dirección de mi jefe me influye positivamente. 3.3 Mi jefe fomenta las relaciones humanas con su personal. 3.4 Mi jefe está comprometido con su trabajo y con nosotros. 3.5 Considero que mi jefe es una de las mejores personas con las que he trabajado</p>

Capítulo IV

Resultados y discusión

4.1. Análisis estadísticos de datos

Para obtener resultados de esta investigación se utilizó el análisis estadístico de la Chi ² que ayudó a identificar la influencia entre las variables comunicación interna y clima organizacional, con un nivel de confianza de 95% de los datos trabajados fueron de la extracción de la muestra, asimismo para demostrar en qué medida la influencia de las variables de estudio se utilizó el análisis de Tau-b Kendall.

4.2. Análisis descriptivo de la investigación

4.2.1. Análisis descriptivos generales

Respecto a la edad de los trabajadores, la tabla 13 evidencia un porcentaje mayor de trabajadores entre los 30 y 39 años, con un 32,7%, seguido por aquellos que oscilan de 18 a 29 años con 31,4%, resultados que demuestran que más del 50% de los trabajadores de la Municipalidad de Chaclacayo son jóvenes. Asimismo existe un 23,7% de éstos que se encuentran entre 40 y 49 años y por último el 12,2% se encuentran entre 50 y 59 años.

Tabla 13.
Edad de los trabajadores de la Municipalidad de Chaclacayo

Edad	Frecuencia	Porcentaje
De 18 a 29 años	49	31,4 %
De 30 a 39 años	51	32,7 %
De 40 a 49 años	37	23,7 %
De 50 a 59 años	19	12,2 %
Total	156	100,0

Respecto a la tabla 14 se muestra que en la Municipalidad de Chaclacayo el 55,8% de los trabajadores pertenecen al género masculino, siendo este resultado representa el mayor número de población, sin embargo el género femenino es representado por un 44,2%.

Tabla 14.
Género de los trabajadores de la Municipalidad de Chaclacayo

Género	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	87	55,8 %
Femenino	69	44,2 %
Total	156	100,0 %

En relación a la gerencia a la que pertenecen los trabajadores de la Municipalidad de Chaclacayo, la tabla 15 evidencia un porcentaje mayor de los trabajadores que pertenecen a la Gerencia de Servicios a la Ciudad con un 39,7%, este resultado demuestra que la Municipalidad de Chaclayoy está enfocada en destinar la mayor cantidad posible de personal a servir a la comunidad, luego de ello se encuentran los trabajadores de la Gerencia de Administración Tributaria y Rentas con 13.5%, a continuación se encuentra el personal que trabaja en la Gerencia de Administración y Finanzas con 10,9%, seguidamente se encuentran los trabajadores de la Gerencia de Desarrollo Económico con 8,3%, a su vez continua el personal que trabaja en Secretaria General con 7,7%, continuando, la siguiente Gerencia es Desarrollo urbano, en ella trabajan el 6,4% del personal, asimismo la siguiente Gerencia es Planeamiento y Presupuesto con 4,5%, luego de ella está la Gerencia de Desarrollo Social que cuenta con el 3,8% del personal, finalmente se encuentran Gerencia General, Órgano de Control Institucional, Asesoría Jurídica y Procuraduría Municipal que cuenta con 1,3% del personal respectivamente.

Tabla 15.

Gerencia a la que pertenecen los trabajadores de la Municipalidad de Chaclacayo

Gerencia	Frecuencia	Porcentaje
Gerencia General	2	1,3 %
Gerencia de Administración y Finanzas	17	10,9 %
Gerencia de Administración Tributaria y Rentas	21	13,5 %
Gerencia de Desarrollo Social	6	3,8 %
Gerencia de Desarrollo Urbano	10	6,4 %
Servicios a la Ciudad	62	39,7 %
Gerencia de Desarrollo Económico	13	8,3 %
Gerencia de Planeamiento y Presupuesto	7	4,5 %
Secretaría General	12	7,7 %
Órgano de Control Institucional	2	1,3 %
Asesoría Jurídica	2	1,3 %
Procuraduría Municipal	2	1,3 %
Total	156	100,0 %

En la tabla 16 se distingue los diferentes rangos de años de servicio en los trabajadores de la Municipalidad de Chaclacayo, el 64,7% de ellos pertenecen al rango de 1 a 5 años, con este resultado se demuestra que la gran mayoría de los trabajadores fueron contratados en la gestión presente; continuando con los resultados el 25% de los trabajadores corresponden al rango de 6 a 10 años, seguido por los trabajadores que se encuentran en el rango de 21 años a mas con el 5,8%, luego se encuentran los trabajadores que se encuentran en el rango de 11 a 15 años con 2,6% y finalmente están los trabajadores que se encuentran en el rango de 15 a 20 años con el 1,9%.

Tabla 16.

Años de servicio en la institución

Años de Servicio	Frecuencia	Porcentaje
De 1 a 5 años	101	64,7 %
De 6 a 10 años	39	25,0 %
De 11 a 15 años	4	2,6 %
De 16 a 20 años	3	1,9 %
De 21 a más	9	5,8 %
Total	156	100,0 %

En la tabla 17 se puede apreciar los diferentes grados de instrucción que poseen los trabajadores de la Municipalidad de Chaclacayo, el 51,9% de los trabajadores tienen grado de instrucciones universitarias, asimismo el 30,8% de los trabajadores poseen grado de instrucciones técnicas, luego con 14,7% encontramos al personal que posee grado de instrucción en el nivel secundario, por último con 2,6% se encuentran los trabajadores con grado de instrucción maestría.

*Tabla 17.
Grado de instrucción académica*

Grado Académico	Frecuencia	Porcentaje
Secundaria	23	14,7 %
Técnico	48	30,8 %
Universidad	81	51,9 %
Maestría	4	2,6 %
Total	156	100,0 %

4.2.2. Análisis descriptivos relevantes

En las siguientes tablas se muestra el análisis descriptivo relevante por niveles de acuerdo con las dimensiones de la variable dependiente.

Los resultados que muestra la tabla 18, declara que la comunicación descendente en la mayoría de los trabajadores de la Municipalidad de Chaclacayo se manifiestan en un nivel regular con un 48.7%, seguido de un nivel deficiente con un 17,3%, esto demuestra que la alta gerencia debe recurrir a iniciativas de comunicación que ayuden a reunir información sobre las necesidades de los trabajadores para que éstos se sientan escuchados y valorados; sin embargo, es importante mencionar que un grupo de trabajadores manifiestan con un 34% que la comunicación descendente se encuentra en un nivel excelente dentro de la institución.

Tabla 18.
Nivel de comunicación descendente en los trabajadores de la Municipalidad de Chaclacayo.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	27	17,3 %
Regular	76	48,7 %
Excelente	53	34,0 %
Total	156	100,0 %

Respecto a la comunicación ascendente en los trabajadores de la Municipalidad de Chaclacayo los resultados que muestra la tabla 19, declara que la comunicación ascendente se manifiesta en un nivel regular con un 41.7%, seguido de un nivel deficiente con un 16.7%, esto demuestra que la mayoría de los trabajadores necesitan mejores canales de comunicación, que sean atractivos y sencillos para que de forma fácil se logren transmitir sus sugerencias e inquietudes. Por otro lado existe un 41.7% de trabajadores que manifiestan que la comunicación interna es excelente, estos resultados si bien no representa a la mayoría, indican que los trabajadores tienen la voluntad de aportar con nuevas ideas que impulsen el desarrollo de la institución.

Tabla 19.
Nivel de comunicación ascendente en los trabajadores de la Municipalidad de Chaclacayo.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	26	16,7%
Regular	65	41,7%
Excelente	65	41,7%
Total	156	100,0%

En relación a los resultados de la tabla 20, los trabajadores de la Municipalidad de Chaclacayo muestran un nivel regular de comunicación horizontal con un 48.1% seguido de un 16.7% que manifiestan un nivel deficiente, esto indica que se necesitan mejorar la comunicación con estrategias muy bien definidas, por otro lado un 35,3% de trabajadores manifiestan un nivel excelente de comunicación horizontal.

*Tabla 20.
Nivel de comunicación horizontal en los trabajadores de la Municipalidad de Chaclacayo.*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	26	16,7%
Regular	75	48,1%
Excelente	55	35,3%
Total	156	100,0%

En los resultados de la tabla 21 se observa que la mayoría de los trabajadores de la Municipalidad de Chaclacayo manifiestan un nivel regular de comunicación interna con un 56,4%, seguido a esto, el 10.9% los trabajadores manifiestan un nivel deficiente, esto demuestra que más de la mitad de los participantes en la comunicación dentro de la municipalidad necesita de mejoras en el proceso comunicativo para trabajar con fluidez. Sin embargo a este resultado se suma que el 32.7 % manifiestan una excelente comunicación interna.

*Tabla 21.
Nivel de Comunicación interna en los trabajadores de la Municipalidad de Chaclacayo*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	17	10,9%
Regular	88	56,4%
Excelente	51	32,7%
Total	156	100,0%

En relación a los resultados de la tabla 22 se manifiesta un nivel regular de comunicación asertiva y operativa en los trabajadores con un 57.7%, asimismo con un 9,6% se manifiestan un nivel deficiente de comunicación asertiva y operativa, esto indica que gran parte de los trabajadores necesitan ser capacitados en temas de comunicación asertiva. Por otro lado el 32,7% de los trabajadores de la Municipalidad de Chaclacayo manifiesta una comunicación excelente.

Tabla 22.

Nivel de comunicación asertiva y operativa en los trabajadores de la Municipalidad de Chaclacayo

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	15	9,6%
Regular	90	57,7%
Excelente	51	32,7%
Total	156	100,0%

En la tabla 23 se indican los niveles de satisfacción laboral y personal en los trabajadores de la Municipalidad de Chaclacayo, donde un 41,7% manifiesta un nivel regular y un 13,5% un nivel deficiente; esto indica la demanda de los trabajadores por mejores incentivos laborales que ayuden a su motivación, aunque también se debe mencionar que un 44.9% de los trabajadores manifiestan un nivel excelente en su satisfacción laboral.

Tabla 23.

Nivel de satisfacción laboral y personal en los trabajadores de la Municipalidad de Chaclacayo

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	21	13,5%
Regular	65	41,7%
Excelente	70	44,9%
Total	156	100,0%

En la tabla 24 se observa que el 35.9% de los trabajadores manifiestan un nivel regular de liderazgo transformacional y además un 22.4% presentan un nivel deficiente, esto indica que la alta gerencia debe ser capacitada con temas de liderazgo y motivación de grupo para que se pueda mejorar ese resultados obtenidos, sin embargo un 41,7% de trabajadores manifiesta un nivel excelente de liderazgo transformacional dentro de la institución. Esto es importante porque demuestra que tener líderes capacitados es importante para guiar con profesionalismo y empatía el trabajo.

*Tabla 24.
Nivel de liderazgo transformacional en los trabajadores de la Municipalidad de Chaclacayo*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	35	22,4%
Regular	56	35,9%
Excelente	65	41,7%
Total	156	100,0%

Respecto al nivel de clima organizacional, la tabla 25 indica que el 50.0% de los trabajadores presenta un nivel regular, asimismo el 12.2% declara que el clima organizacional se manifiesta a un nivel deficiente en la institución, este resultado refleja que los trabajadores perciben un ambiente laboral incómodo, por lo tanto esta situación hace que su motivación disminuya, afectando su desempeño laboral y la eficacia para lograr objetivos. Por otro lado cabe mencionar que un 37,8% de los trabajadores manifiestan un nivel excelente en el clima organizacional.

*Tabla 25.
Nivel de clima organizacional en los trabajadores de la Municipalidad de Chaclacayo*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	19	12,2%
Regular	78	50,0%
Excelente	59	37,8%
Total	156	100,0%

4.2.3. Análisis bidimensional de la investigación

En esta parte del estudio, se cruza la información que el investigador obtuvo para lograr un análisis más completo de la investigación. En este sentido se puede observar en la tabla 26 que el 32,1% de los varones y un 24,4 % de mujeres opinan que el nivel de comunicación interna es regular dentro de la Municipalidad de Chaclacayo y sólo el 17,3% de los varones, y el 15% de las mujeres manifiestan que existe una excelente comunicación interna en la Municipalidad de Chaclacayo.

Tabla 26.
Género según el nivel de comunicación interna

Género	Nivel de comunicación interna			Total
	Deficiente	Regular	Excelente	
Masculino	6,4%	32,1%	17,3%	55,8%
Femenino	4,5%	24,4%	15,4%	44,2%
Total	10,9%	56,4%	32,7%	100,0%

Respecto a la tabla 27 se hizo una evaluación detallada por área de trabajo obteniendo un total de 13 áreas o gerencias de trabajo de las cuales podemos analizar que dentro de la Gerencia de Servicios a la Ciudad en la que laboran la mayor parte de trabajadores con un 39,7% del total de la población (ver tabla 15), existe un 19.4% de trabajadores que opinan que el nivel de comunicación interna es deficiente, y un 67.7% manifiesta que existe un nivel de comunicación interna regular, esto es preocupante ya que esta gerencia trabaja directamente con la población por lo tanto pueden generarse rumores que afecten a la institución; esta situación puede ser la consecuencia la falta de incentivos y de programas de motivación a los trabajadores.

Por otro lado los trabajadores de la Gerencia de Administración y Finanzas manifiestan que existe un nivel regular de comunicación interna con un 58.8%, estos resultados son

interesantes ya que esta gerencia realiza específicamente temas operativos y pocas veces participan de eventos realizados por la Municipalidad en el distrito, sin embargo cabe mencionar que cada uno de los integrantes deben participar activamente ya son elementos son substanciales e importantes para el desarrollo de la institución.

En ese sentido, los resultados de la Gerencia de Administración Tributaria y Rentas se encontró que del total de su población el 76.2% opina que el nivel de comunicación interna es excelente y sólo un 23.8% opinan que la Comunicación Interna es regular, esto podría ser el resultado del trabajo que realiza el gerente, ya que sus trabajadores lo definen como un líder preocupado por las necesidades y sugerencias que cada uno de los miembros presenta, además comentas que el gerente se preocupa por la mejora constante de la motivación en el área que dirige.

Tabla 27.

Área de trabajo según el nivel de comunicación interna

Área de Trabajo (Gerencia)	Nivel de comunicación interna			Total
	Deficiente	Regular	Excelente	
Gerencia General	0.0%	50.0%	50.0%	100.0%
Gerencia de Administración y Finanzas	5.9%	58.8%	35.3%	100.0%
Gerencia de Administración Tributaria y Rentas	0.0%	23.8%	76.2%	100.0%
Gerencia de Desarrollo Social	16.7%	66.7%	16.7%	100.0%
Gerencia de Desarrollo Urbano	0.0%	50.0%	50.0%	100.0%
Servicios a la Ciudad	19.4%	67.7%	12.9%	100.0%
Gerencia de Desarrollo Económico	0.0%	84.6%	15.4%	100.0%
Gerencia de Planeamiento y Presupuesto	14.3%	42.9%	42.9%	100.0%
Secretaría General	16.7%	25.0%	58.3%	100.0%
Órgano de Control Institucional	0.0%	100.0%	0.0%	100.0%
Asesoría Jurídica	0.0%	50.0%	50.0%	100.0%
Procuraduría Municipal	0.0%	50.0%	50.0%	100.0%
Total	10.9%	56.4%	32.7%	100.0%

Respecto a la tabla 28, los resultados indican que del total de la población que se encuentra trabajando entre 1 a 5 años el 25.6% consideran que existe un nivel de comunicación interna excelente, a diferencia de los trabajadores que se encuentran laborando entre los 6 y 10 años que de los cuales, tan solo un 5.1% manifiestan que el nivel de comunicación interna es excelente.

Tabla 28
Años de servicio según el nivel de comunicación interna

Edad	Nivel de comunicación interna			Total
	Deficiente	Regular	Excelente	
De 1 a 5 años	7,1%	32,1%	25,6%	64,7%
De 6 a 10 años	2,6%	17,3%	5,1%	25,0%
De 11 a 15 años	0,6%	1,9%	0%	2,6%
De 16 a 20 años	0,0%	1,3%	0,6%	1,9%
De 21 a más años	0,6%	3,8%	1,3%	5,8%
Total	10,9%	56,4%	32,7%	100,0%

Respecto a los resultados de la tabla 29 la población con grado de instrucción académica a nivel de Secundaria considera en un 13.0% que el nivel de comunicación interna es deficiente, luego se observa que la población con grado de instrucción académica a nivel de técnico considera en un 12.5% que es deficiente, de igual forma la población con grado de instrucción académica a nivel universitario considera en un 9.9% que es deficiente y por último la población con grado de instrucción académica a nivel de magister considera en un 0.0% que el nivel de comunicación interna es deficiente. Estos resultados demuestran que a mayor grado de instrucción académica mejor es el nivel de comunicación interna, ahí la importancia de contratar personal capacitado.

Tabla 29
Grado de instrucción académica según el nivel de la comunicación interna.

Grado Académico	Nivel de comunicación interna			Total
	Deficiente	Regular	Excelente	
Secundaria	13.0%	60.9%	26.1%	100.0%
Técnico	12.5%	68.8%	18.8%	100.0%
Universitario	9.9%	50.6%	39.5%	100.0%
Maestría	0.0%	0.0%	100.0%	100.0%
Total	10,9%	56,4%	32,7%	100,0%

Respecto a la tabla 30 se observa que el 19,9% de los hombres perciben el clima organizacional como excelente y el 5,1% como deficiente; en cambio las mujeres un 7,1% lo perciben deficiente y un 17,9% de las mujeres manifestaron que es excelente.

*Tabla 30.
Género según el nivel del Clima organizacional*

Género	Nivel de clima organizacional			Total
	Deficiente	Regular	Excelente	
Masculino	5,1%	30,8%	19,9%	55,8%
Femenino	7,1%	19,2%	17,9%	44,2%
Total	12,2%	50,0%	37,8%	100,0%

Respecto a la tabla 31 se hizo una evaluación detallada por área o gerencia de trabajo y su percepción respecto al nivel de clima organizacional, en ese sentido al evaluar a la Gerencia de Administración y Finanzas se manifiesta que existe un nivel deficiente de clima organizacional con un 17,6%, por otro lado la Gerencia de Servicios a la Ciudad en la que laboran la mayor parte de trabajadores con un 39,7% del total de la población (ver tabla 15), existe un 19,4% de trabajadores que opinan que el nivel de clima organizacional es deficiente, y sólo un 14,4% opinan que existe un nivel de clima organizacional excelente, esto debe cambiar para mejorar la motivación entre los trabajadores y su ambiente laboral.

Por otro lado, en los resultados de la Gerencia de Administración Tributaria y Rentas se encontró que del total de su población el 85,7% opinan que el nivel de clima organizacional es excelente y sólo un 14,3% opinan que el clima organizacional es regular.

Tabla 31.

Área según el nivel del clima organizacional

Área	Nivel de clima organizacional			Total
	Deficiente	Regular	Excelente	
Gerencia General	0,0%	50,0%	50,0%	100,0%
Gerencia de Administración y Finanzas	17,6%	41,2%	41,2%	100,0%
Gerencia de Administración Tributaria y Rentas	0,0%	14,3%	85,7%	100,0%
Gerencia de Desarrollo Social	16,7%	50,0%	33,3%	100,0%
Gerencia de Desarrollo Urbano	0,0%	50,0%	50,0%	100,0%
Gerencia de Servicios a la Ciudad	19,4%	66,1%	14,5%	100,0%
Gerencia de Desarrollo Económico	15,4%	69,2%	15,4%	100,0%
Gerencia de Planeamiento y Presupuesto	14,3%	28,6%	57,1%	100,0%
Secretaría General	0,0%	41,7%	58,3%	100,0%
Órgano de Control Institucional	0,0%	0,0%	100,0%	100,0%
Asesoría Jurídica	0,0%	50,0%	50,0%	100,0%
Procuraduría Municipal	0,0%	50,0%	50,0%	100,0%
Total	12,2%	50,0%	37,8%	100,0%

Respecto a la tabla 32 se evidencia en los trabajadores de 1 a 5 años de servicio que un 42,6% consideran que existe un excelente clima organizacional, por otro lado entre los trabajadores de 6 a 10 años el 64,1% opinan que es regular, además entre los trabajadores de 11 a 15 el 25,0% manifiestan que es deficiente, en el grupo de personal que laboran entre 16 a 20 años se observó que el 66,7% manifiestan que el nivel de clima organizacionales excelente, estos resultados indican que es necesario proponer mejoras para procurar un clima organizacional ideal.

Tabla 32

Años de servicio según el nivel del nivel de clima organizacional

Años de servicio en la institución	Nivel de clima organizacional			Total
	Deficiente	Regular	Excelente	
De 1 a 5 años	12,9%	44,6%	42,6%	100,0%
De 6 a 10 años	10,3%	64,1%	25,6%	100,0%
De 11 a 15 años	25,0%	50,0%	25,0%	100,0%
De 16 a 20 años	0,0%	33,3%	66,7%	100,0%
De 21 a más	11,1%	55,6%	33,3%	100,0%
Total	12,2%	50,0%	37,8%	100,0%

4.2.4. Análisis estadístico que responde a la investigación

En esta sección, el investigador presentará el análisis de los resultados que corresponden a las variables de estudios con sus respectivas dimensiones de manera explícita y detallada, según la descripción que se detalla en el diseño de investigación.

1. Prueba de hipótesis de la X^2 entre el nivel de la comunicación interna y el nivel de comunicación asertiva y operativa en los trabajadores de la Municipalidad de Chaclacayo.

Suposiciones:

Se observaron algunas diferencias que constituyen a la muestra aleatoria con una población y una distribución que no presenta normalidad de datos, por lo que es necesario utilizar el análisis estadístico no paramétrico.

Hipótesis:

Ho 1: La comunicación interna no influye en el nivel de comunicación asertiva y operativa en los trabajadores de la Municipalidad de Chaclacayo.

Ha 1: La comunicación interna influye en el nivel de comunicación asertiva y operativa en los trabajadores de la Municipalidad de Chaclacayo.

Nivel de error Tipo I

El nivel de insignificancia será $\alpha = 0.05$ y por correspondiente el nivel de confianza es del 95%

Estadístico de prueba

El estadístico para este caso es:

$$\chi^2 = \sum_i^m \frac{(n_i - e_i)^2}{e_i}$$

Que corresponde a una $\chi^2_{g;1-\alpha}$. Para un nivel de significación α es posible encontrar el valor crítico tal que el intervalo $X^2_{\text{cal}} < \chi^2_{\text{tab}(g;1-\alpha)}$ defina la región de aceptación, y $X^2_{\text{cal}} \geq \chi^2_{\text{tab}(g;1-\alpha)}$ la rama que define la región crítica; donde los grados de libertad son:

$$g = (\text{filas} - 1) \times (\text{columnas} - 1) = 4$$

Distribución de la estadística de prueba:

Si la hipótesis nula es verdadera la estadística de prueba está distribuida como $\chi^2_{g;1-\alpha}$ grado de libertad

Regla de decisión

Rechazar H_0 si $\text{sig.} < \alpha$

Aceptar H_0 si $\text{sig.} > \alpha$

Estadística de prueba usando SPSS 23.0

Tabla 33

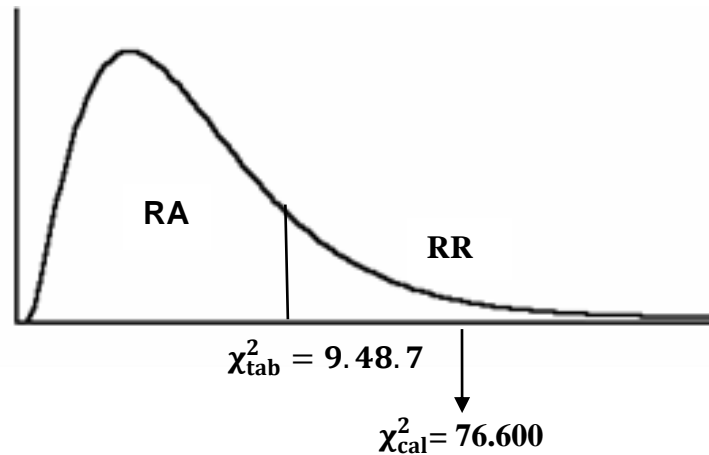
Pruebas de Chi-cuadrado entre la comunicación interna según el nivel de comunicación asertiva y operativa

	Valor	gl	Sig.
Chi-cuadrado de Pearson	76,600	4	0,000
Razón de verosimilitudes	65,612	4	0,000
Asociación lineal por lineal	51,724	1	0,000
N de casos válidos	156		

Tabla 34

Análisis de Tau-b-Kendall

	Valor	Sig. aproximada
Ordinal por ordinal	0,558	0,000
N de casos válidos	156	



Regla de decisión

Como el valor $\chi_{cal}^2 > \chi_{tab}^2$ se rechaza H_0 , a favor de la H_a ; asimismo lo declara sig. = 0,000 $< \alpha = 0.05$. Por otro lado el análisis de tau-b-kendall afirma que el grado de asociación o influencia entre las variables de estudio es de 0,558 = 55,8% la cual es considerable y directa, declarando que la comunicación interna depende directamente para que exista un adecuado nivel de comunicación asertiva y operativa entre los trabajadores de la Municipalidad de Chaclacayo.

Conclusión:

Se puede concluir que la comunicación interna en los trabajadores de la Municipalidad de Chaclacayo influye en el nivel de comunicación asertiva y operativa.

2. Prueba de hipótesis de la X^2 entre el nivel de la comunicación interna y el nivel de satisfacción laboral y personal de los trabajadores de la Municipalidad de Chaclacayo.

Suposiciones:

Se observaron algunas diferencias que constituyen a la muestra aleatoria con una población y una distribución que no presenta normalidad de datos, por lo que es necesario utilizar el análisis estadístico no paramétrico.

Hipótesis:

Ho 1: La comunicación interna no influye en el nivel de satisfacción laboral y personal en los trabajadores de la Municipalidad de Chaclacayo.

Ha 1: La comunicación interna influye en el nivel de satisfacción laboral y personal en los trabajadores de la Municipalidad de Chaclacayo.

Nivel de error Tipo I

El nivel de insignificancia será $\alpha = 0.05$ y por correspondiente el nivel de confianza es del 95%

Estadístico de prueba

El estadístico para este caso es:

$$\chi^2 = \sum_i^m \frac{(n_i - e_i)^2}{e_i}$$

Que corresponde a una $\chi^2_{g;1-\alpha}$. Para un nivel de significación α es posible encontrar el valor crítico tal que el intervalo $X^2_{\text{cal}} < \chi^2_{\text{tab}(g;1-\alpha)}$ defina la región de aceptación, y $X^2_{\text{cal}} \geq \chi^2_{\text{tab}(g;1-\alpha)}$ la rama que define la región crítica; donde los grados de libertad son:

$$g = (\text{filas} - 1) \times (\text{columnas} - 1) = 4$$

Distribución de la estadística de prueba:

Si la hipótesis nula es verdadera la estadística de prueba está distribuida como $\chi^2_{g;1-\alpha}$ grado de libertad

Regla de decisión

Rechazar H_0 si $\text{sig.} < \alpha$

Aceptar H_0 si $\text{sig.} > \alpha$

Estadística de prueba usando SPSS 23.0

Tabla 35

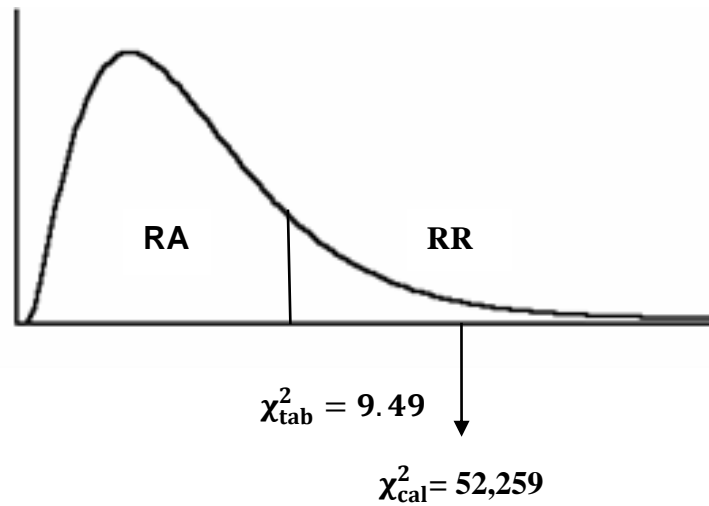
Pruebas de Chi-cuadrado entre la comunicación interna según el nivel de satisfacción laboral y personal

	Valor	gl	Sig.
Chi-cuadrado de Pearson	52,259	4	0,000
Razón de verosimilitudes	55,666	4	0,000
Asociación lineal por lineal	42,210	1	0,000
N de casos válidos	156		

Tabla 36

Análisis de Tau-b-Kendall

	Valor	Sig. aproximada
Ordinal por ordinal	0,503	0,000
N de casos válidos	156	



Regla de decisión

Como el valor $\chi_{cal}^2 > \chi_{tab}^2$ se rechaza H_0 , a favor de la H_a ; asimismo lo declara sig. = $0,000 < \alpha = 0.05$. Por otro lado el análisis de tau-b-kendall afirma que el grado de asociación o influencia entre las variables de estudio es de $0,503 = 50,3\%$ la cual es considerable y directa, declarando que la comunicación interna depende directamente para que exista un adecuado nivel de satisfacción laboral y personal entre los trabajadores de la Municipalidad de Chaclacayo.

Conclusión:

Se puede concluir que la comunicación interna en los trabajadores de la Municipalidad de Chaclacayo influye en el nivel de satisfacción laboral y personal.

3. Prueba de hipótesis de la X^2 entre el nivel de la comunicación interna y el nivel de liderazgo transformacional de los trabajadores de la Municipalidad de Chaclacayo.

Suposiciones:

Se observaron algunas diferencias que constituyen a la muestra aleatoria con una población y una distribución que no presenta normalidad de datos, por lo que es necesario utilizar el análisis estadístico no paramétrico.

Hipótesis:

Ho 1: La comunicación interna no influye en el nivel de liderazgo transformacional de los trabajadores de la Municipalidad de Chaclacayo.

Ha 1: La comunicación interna influye en el nivel de liderazgo transformacional de los trabajadores de la Municipalidad de Chaclacayo.

Nivel de error Tipo I

El nivel de insignificancia será $\alpha = 0.05$ y por correspondiente el nivel de confianza es del 95%

Estadístico de prueba

El estadístico para este caso es:

$$\chi^2 = \sum_i^m \frac{(n_i - e_i)^2}{e_i}$$

Que corresponde a una $\chi^2_{g;1-\alpha}$. Para un nivel de significación α es posible encontrar el valor crítico tal que el intervalo $X^2_{\text{cal}} < \chi^2_{\text{tab}(g;1-\alpha)}$ defina la región de aceptación, y $X^2_{\text{cal}} \geq \chi^2_{\text{tab}(g;1-\alpha)}$ la rama que define la región crítica; donde los grados de libertad son:

$$g = (\text{filas} - 1) \times (\text{columnas} - 1) = 4$$

Distribución de la estadística de prueba:

Si la hipótesis nula es verdadera la estadística de prueba está distribuida como $\chi^2_{g;1-\alpha}$ grado de libertad

Regla de decisión

Rechazar H_0 si $\text{sig.} < \alpha$

Aceptar H_a si $\text{sig.} > \alpha$

Estadística de prueba usando SPSS 23.0

Tabla 37

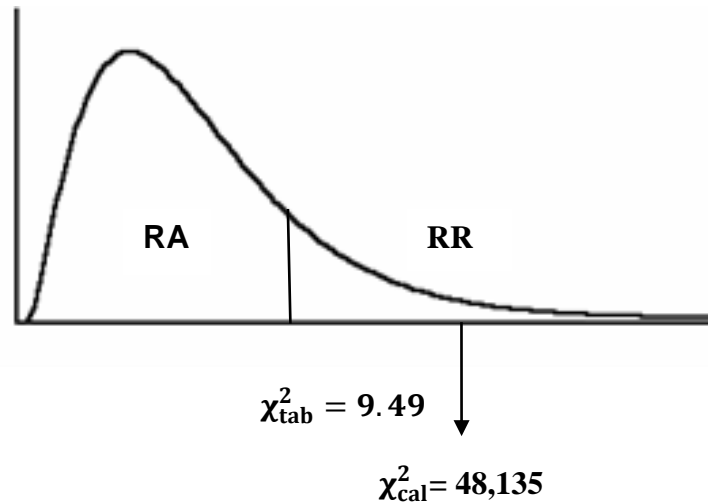
Pruebas de Chi-cuadrado entre la comunicación interna según el nivel de liderazgo transformacional

	Valor	gl	Sig.
Chi-cuadrado de Pearson	48,135	4	0,000
Razón de verosimilitudes	50,206	4	0,000
Asociación lineal por lineal	42,275	1	0,000
N de casos válidos	156		

Tabla 38

Análisis de Tau-b-Kendall

	Valor	Sig. aproximada
Ordinal por ordinal	0,491	0,000
N de casos válidos	156	



Regla de decisión

Como el valor $\chi^2_{cal} > \chi^2_{tab}$ se rechaza H_0 , a favor de la H_a ; asimismo lo declara sig. = $0,000 < \alpha = 0,05$. Por otro lado el análisis de tau-b-kendall afirma que el grado de asociación o influencia entre las variables de estudio es de $0,491 = 49,1\%$ la cual es considerable y directa, declarando que la comunicación interna depende directamente para que exista un adecuado nivel de liderazgo transformacional entre los trabajadores de la Municipalidad de Chaclacayo.

Conclusión:

Se puede concluir que la comunicación interna en los trabajadores de la Municipalidad de Chaclacayo influye en el nivel de liderazgo transformacional.

4. Prueba de hipótesis de la X^2 entre el nivel de la comunicación interna y el nivel de clima organizacional de los trabajadores de la Municipalidad de Chaclacayo.

Suposiciones:

Se observaron algunas diferencias que constituyen a la muestra aleatoria con una población y una distribución que no presenta normalidad de datos, por lo que es necesario utilizar el análisis estadístico no paramétrico.

Hipótesis:

Ho 1: La comunicación interna no influye en el nivel de clima organizacional de los trabajadores de la Municipalidad de Chaclacayo.

Ha 1: La comunicación interna influye en el nivel de clima organizacional de los trabajadores de la Municipalidad de Chaclacayo.

Nivel de error Tipo I

El nivel de insignificancia será $\alpha = 0.05$ y por correspondiente el nivel de confianza es del 95%

Estadístico de prueba

El estadístico para este caso es:

$$\chi^2 = \sum_i^m \frac{(n_i - e_i)^2}{e_i}$$

Que corresponde a una $\chi_{g;1-\alpha}^2$. Para un nivel de significación α es posible encontrar el valor crítico tal que el intervalo $X_{cal}^2 < X_{tab(g;1-\alpha)}^2$ defina la región de aceptación, y $X_{cal}^2 \geq X_{tab(g;1-\alpha)}^2$ la rama que define la región crítica; donde los grados de libertad son:

$$g = (\text{filas} - 1) \times (\text{columnas} - 1) = 4$$

Distribución de la estadística de prueba:

Si la hipótesis nula es verdadera la estadística de prueba está distribuida como $\chi^2_{g;1-\alpha}$ grado de libertad

Regla de decisión

Rechazar H_0 si $\text{sig.} < \alpha$

Aceptar H_a si $\text{sig.} > \alpha$

Estadística de prueba usando SPSS 23.0

Tabla 39

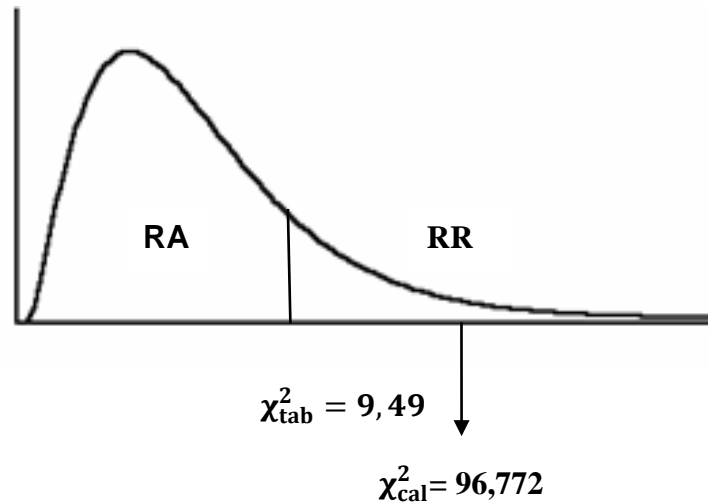
Pruebas de Chi-cuadrado entre la comunicación interna según el nivel de clima organizacional

	Valor	gl	Sig.
Chi-cuadrado de Pearson	96,772	4	0,000
Razón de verosimilitudes	88,859	4	0,000
Asociación lineal por lineal	67,511	1	0,000
N de casos válidos	156		

Tabla 40

Análisis de Tau-b-Kendall

	Valor	Sig. aproximada
Ordinal por ordinal	0,637	0,000
N de casos válidos	156	



Regla de decisión

Como el valor $\chi^2_{cal} > \chi^2_{tab}$ se rechaza H_0 , a favor de la H_a ; asimismo lo declara sig. = $0,000 < \alpha = 0,05$. Por otro lado el análisis de tau-b-kendall afirma que el grado de asociación o influencia entre las variables de estudio es de $0,637 = 63,7\%$ la cual es considerable y directa, declarando que la comunicación interna depende directamente para que exista un adecuado nivel de clima organizacional entre los trabajadores de la Municipalidad de Chaclacayo.

Conclusión:

Se puede concluir que la comunicación interna en los trabajadores de la Municipalidad de Chaclacayo influye en el nivel del clima organizacional.

4.3. Discusión de resultados

La discusión de los resultados de la investigación se realizó a través de la comparación de las variables y dimensiones en estudio con los antecedentes más significativos, los cuales se detallan a continuación.

Respecto a la variable de comunicación interna los resultados indican que los trabajadores de la Municipalidad de Chaclacayo manifiestan un 56,4% a nivel regular, estos resultados coinciden con los de Sanchez & Torres (2014) quienes también realizaron su investigación en una municipalidad, de la cual el 56,4% de sus trabajadores declaran percibir la comunicación interna a un nivel regular, ellas comentan que estos resultados reflejan que los trabajadores no se encuentran motivados y que dentro de su institución no existe un adecuado plan de comunicación interna.

Por otro lado el 57,7% de los trabajadores de la Municipalidad de Chaclacayo manifestaron percibir un nivel regular respecto a la dimensión comunicación asertiva y operativa resultados que coinciden con (Villugas, 2007) quién en su investigación obtuvo que el 52% de los trabajadores perciben a un nivel regular el trato de sus superiores respecto a la comunicación asertiva y operativa, el investigador agregó que el buen trato y una correcta comunicación creará un clima en la organización favorable y aumentará la motivación del personal. De la misma manera Camacho & Katime (2010) en su estudio se obtuvieron como resultado que el 47.7% de los trabajadores manifestaron que casi nunca toman en cuenta sus quejas y sugerencias, además perciben que los canales de comunicación interna no transmiten con fluidez la información de la gerencia.

Del mismo modo respecto a la dimensión satisfacción laboral se obtuvieron como resultados que el 44,9% de los trabajadores perciben la satisfacción laboral y personal en un nivel excelente en la Municipalidad de Chaclacayo, estos resultados son parecidos a los de Duque (2008) quien logró evidenciar que el 80% de sus trabajadores manifiestan sentirse siempre tratados con amabilidad por parte de sus superiores, sin embargo el 36% del personal siente alguna satisfacción respecto a sus objetivos personales en la institución en la que laboran y el 22% de los trabajadores consideran que algunas veces sus jefes reconocen su esfuerzo, en ese sentido los colaboradores sienten que no tienen incentivos y esto deteriora su motivación, además en el estudio los mismos encuestados sugieren que para obtener un clima organizacional ideal es importante mejorar el trato directo y evitar así la sensación de ser considerados como máquinas

Por otro lado en relación a la dimensión de liderazgo transformacional se obtuvieron como resultados que el 22.4% de los trabajadores perciben el liderazgo en un nivel deficiente, respecto a esto Duque (2008) indica que sólo el 28% de los trabajadores manifiesta que el jefe ayuda siempre a realizar un mejor trabajo. Esta puede ser una realidad preocupante a que el liderazgo en la organización es de suma importancia para que los trabajadores se sientan inspirados y motivados a realizar un trabajo de excelencia, por otro lado Martínez (2013) evidenció que un 93,5% de los trabajadores manifiestan que el liderazgo transformacional influye en su motivación laboral, además todos los encuestados afirmaron que si el jefe se preocupa por desarrollar una adecuada atención, el ambiente laboral mejoraría, logrando perfeccionar el trabajo diario.

Capítulo V

Conclusiones y recomendaciones

5.1. Conclusiones

Una vez finalizada la investigación en función al planteamiento de los objetivos e hipótesis del diseño de investigación se establece las siguientes conclusiones:

1. Se determinó que la comunicación interna influye en el clima organizacional de los trabajadores que laboran en la Municipalidad de Chaclacayo, la cual, según los resultados obtenidos por el investigador, la percepción de la misma es de un nivel regular, además se evidenció que existen algunas áreas más preocupadas por el desarrollo de un adecuado clima organizacional, es el caso del área de Administración Tributaria y Rentas.
2. De acuerdo a la percepción de los colaboradores respecto a la influencia de la comunicación interna y la comunicación asertiva y operativa se logró comprobar que existe un nivel regular de influencia con un 57,7% además se puede evidenciar que las personas que muestran un mejor clima organizacional son las que trabajan en la Gerencia de Administración Tributaria y Rentas, ya que un 86,7% manifiestan un nivel excelente, esto poder el resultado del liderazgo transformacional del Gerente.
3. En relación a la influencia de la comunicación interna sobre la satisfacción laboral y personal se evidenció que ésta influye en un 50,3% en los trabajadores que laboran en la Municipalidad de Chaclacayo, la cual según los resultados obtenidos por el investigador presentan nivel excelente con un 49,9% esto indica que aunque gran parte del personal

se encuentra satisfecho, todavía hay que cuidar que la satisfacción del resto de personal mejore.

4. Por otro lado, se determinó que la comunicación interna influye en el liderazgo transformacional en un 49,1%, además el 22,4% los colaboradores manifestaron sentir un nivel deficiente sobre el liderazgo transformacional, siendo esto un factor importante para generar un idóneo clima organizacional en la Municipalidad de Chaclacayo.

5.2 Recomendaciones

1. Se recomienda que se establezca un cambio en el organigrama de la Municipalidad de Chaclacayo donde la Oficina de Imagen Institucional se sitúe como una Gerencia de Comunicaciones y que trabaje al mismo nivel de las otras gerencias para que de ese modo se pueda filtrar toda la información dentro de la municipalidad.
2. También se sugiere que la Gerencia de Comunicaciones elabore un plan de comunicaciones en el que se definan claramente objetivos y metas de acorde a las directrices de la Alcaldía, al mismo tiempo, programar con las otras gerencias reuniones quincenales para lograr una retroalimentación de información y capacitar a los gerentes en temas de liderazgo y comunicación asertiva.
3. Además, se recomienda elaborar un manual de marca en el que se establezcan la línea gráfica que la Municipalidad quiera transmitir y de la cual se guiarán todos los elementos comunicacionales; esto ayudará a fortalecer la imagen que perciben los colaboradores dentro de la institución y por lo tanto también fuera de ella.

4. Fomentar junto al departamento de Recursos Humanos la celebración de cumpleaños, días especiales y reconocer a los trabajadores estrellas con premios, incentivos, cartas de felicitación; además promover capacitaciones para los trabajadores y así establecer lazos más cordiales y momentos de integración.

5. Mejorar los canales de comunicación existentes (periódicos murales, página web, boletín informativo municipal, revista municipal) que será acorde a lo establecido en el manual de marca; por otro lado, es importante establecer un calendario de eventos en el que cada gerencia programará sus actividades, para que la Gerencia de Comunicaciones logre generar el impacto promocional y publicitario necesario en cada evento.

Bibliografía

- Aguilar Burbano, A. C. (2004). Plan de comunicación interna para los estudiantes de la Universidad Tecnológica Equinoccional. Quito, Ecuador.
- Andrade, H. (2005). *Comunicación organizacional interna: Proceso, disciplina y técnica*. España: Gesbiblo, S L.
- Ansedo Espiñeira, P. (2010). La comunicación en las organizaciones en la sociedad del conocimiento. España.
- Armas Sandolval, J. G. (Junio de 2014). Comunicación interna y clima Laboral en el Call Center. Quetzaltenango, Guatemala.
- Barrios Hernández, D. (2009). Diseño organizacional bajo un enfoque sistémico. Medellín, Colombia.
- Bel Mallén, J. (2005). *Comunicar para crear valor: La dirección de comunicación en las organizaciones*. Pamplona: Navarra.
- Bendezú Velarde, J. (2000). La importancia del cambio en las organizaciones. *Revista de la Facultad de Ciencias Económicas*.
- Berlo, D. (1960). *Modelo de comunicación*. Obtenido de <http://cienciasdecemsad17.blogspot.pe/2011/11/bloque-2-caracterizas-y-aplicas-los.html>
- Buenaventura, M. L. (2007). Ciespal, Pionero en la comunicación organizacional. *Revista Latinoamericana de Comunicación Chasqui*, 63.
- Caldevilla Dominguez, D. (Marzo de 2012). Claves de La Comunicación interna como sistema de gestión empresarial actual. *Dialogos de la Comunicación - Felafacs*.
- Camacho Barbosa, A. M., & Katime Arroyave, I. (Diciembre de 2010). Propuesta de un plan de comunicaciones internas - Orientado a la motivación de los empleados de la empresa Dinissan Santa Marta. Bogotá, Colombia.
- Casas Julian, L., & Lopez Gomez, J. L. (2014). Programa de participación y reconocimiento para mejorar el clima organizacional de la Municipalidad Distrital de Santiago Cao. Trujillo, Perú.
- Castrillón, M. A. (2005). *El Desarrollo organizacional y el cambio planeado* (Primera Edición ed.). Bogotá, Colombia: Centro Editorial Universidad del Rosario.
- Cedaro, K. (Noviembre de 2007). Importancia de los distintos canales de comunicación interna para la gestión de las universidades públicas en la gestión total de la calidad.

- Concepción del Uruguay, Argentina: Editorial de la Universidad Tecnológica Nacional - Argentina.
- Di Nardo, Y. (Setiembre de 2005). Satisfacción laboral, comunicación interna, sexo, edad, nivel educativo, antigüedad y nivel de cargo: Un análisis de ruta. Caracas, Venezuela.
- Duque Londoño, I. (2008). Recomendaciones para el mejoramiento del clima laboral en el cuerpo técnico de investigación de la fiscalía general de la nación Pereira. Pereira, Colombia.
- Enríquez Cruz, A. (2010). Análisis y mejoramiento de un sistema de comunicación interna empresarial. Quito, Ecuador.
- Fayol, H. (1987). *Administración industrial y general* (14 ed.). Buenos Aires, Argentina: El Ateneo.
- Garrido Vergara, L. (2011). Habermas y la teoría de la acción comunicativa. *Razón y Palabra*.
- Gómez Aguilar, M. (9 de Mayo de 2007). La comunicación en las organizaciones para la mejora de la productividad: El uso de los medios como fuente informativa en empresas e instituciones andaluzas. Málaga, España.
- Hernández, S., & Pulido, A. (2011). *Fundamentos de gestión empresarial, enfoque basado en competencias*. Mexico: Mc Graw - Hill Interamericana Editores S.A.
- Islas, O. (2013). *Cátedra de comunicaciones digitales y estratégicas*. Obtenido de <https://octavioislas.files.wordpress.com/2013/08/modelos-de-comunicacion3b3n.pdf>
- Jelen, M. (2011). *La gestión capital de la empresa en el siglo XXI*. Buenos aires: Fondo Editorial Consejo.
- La Real Academia Española. (2014). *Diccionario de la Lengua Española*. Madrid.
- León Alvarado, A. G., & Mejía Guallas, S. S. (2010). Propuesta de comunicación interna para la Municipalidad de Cuenca. Cuenca, Ecuador.
- Lussier, R., & Achua, C. (2007). *Liderazgo, teoría, aplicación y desarrollo de habilidades*. San Nicolas Tolentino: Edamsa Impresiones, S.A.
- Macías Cortés, G. (2003). Teorías de la comunicación grupal en la toma de decisiones: Contexto y caracterización. Barcelona, España.
- Martínez Contreras, Y. (2013). El Liderazgo transformacional en la gestión educativa pública en el Distrito de Santiago de Surco. Lima, Perú.

- Moises. (s.f.). *Génesis*.
- Molocho Becerra, N. (2009). Influencia del clima organizacional en la gestión institucional de la sede administrativa UGEL N° 01. Lima, Perú.
- Moncayo Gutierrez, D. (2008). Propuesta de un plan de comunicación interna para Parmalat LTDA. Bogotá, Colombia.
- Monsalve Ramírez, A. (2003). *Teoría de información y comunicación social*. Quito, Ecuador: Abya - Yala.
- Ongallo, C. (2007). *Manual de comunicación: Guía para gestionar el conocimiento, la información y las relaciones humanas en empresas y organizaciones*. Madrid: Dykinson S. L.
- Osorio Madero, S. (2009). “La función de la comunicación interna y externa, como instrumento estratégico para mejorar el servicio al cliente en Madero Maldonado Corredores de Seguros. Bogotá, Colombia.
- Pintado, E. Á. (2011). *Gerencialización y liderazgo conductivo del talento humano*. Lima: Talleres Gráficos de Negocios Arco Iris.
- Piñuel Raigada, J. (2002). *Teoría de la comunicación y la gestión de las organizaciones*. Madrid: Síntesis S.A.
- Prieto Herrera, J. (2012). *Gestión estratégica organizacional*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Rivas Raimundo, A. R., Ramírez Ortega, M. A., & Hidalgo Menjívar, C. H. (Octubre de 2010). Diagnóstico de la comunicación estratégica en las empresas salvadoreñas distribuidoras de productos de consumo. Antiguo Cuscatlán, El Salvador.
- Rivera Pérez, A. K. (2008). Comunicación estratégica para la formación de líderes y su relación con el clima organizacional en la comisión federal de electricidad. Mérida, Yucatan, México.
- Rivera Raffo , A. (2012). *Comunicación interna, tendencias y retos*. Lima.
- Sanchez Sánchez, S., & Torres Sagástegui, V. S. (Noviembre de 2014). Relación entre la comunicación interna y la imagen percibida por los usuarios de la Municipalidad Distrital de Chocope. Trujillo, Perú.
- Serrano, F. M. (2001). Dirección de comunicación empresarial e institucional. *Reddircom*.
- Sosa Nuñez, J. R. (2012). Evaluación de la cultura organizacional con fines de mejora en la gestión en la facultad de ingeniería pesquera y de alimentos. Lima, Callao, Perú.

- Tessi, M. (2011). La comunicación interna es determinante para alinear a la organización. (E. p. humano, Entrevistador)
- Tessi, M. (2012). *Comunicación interna en la práctica: Siete premisas para la comunicación en el trabajo*. Buenos Aires: Granica.
- Villugas Leonardo, J. T. (2007). Identidad corporativa y estrategias de comunicación interna en la Municipalidad Distrital de Santa Anita. Lima, Perú.
- White, E. G. (1890). *Historia de los patriarcas y profetas*.
- White, E. G. (s.f.). *Mente, caracter y personalidad*.

ÁRBOL DE PROBLEMAS



ÁRBOL DE SOLUCIONES





UNIVERSIDAD PERUANA UNION

FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y EDUCACIÓN

EAP. COMUNICACION

CUESTIONARIO DE COMUNICACIÓN INTERNA Y CLIMA ORGANIZACIONAL

INSTRUCCIONES

Este cuestionario está diseñado con el propósito de identificar la comunicación interna y el clima organizacional en la Municipalidad de Chaclacayo, su opinión será muy valiosa para el desarrollo de esta investigación. El cuestionario será completamente anónimo y sólo será utilizada con fines de la investigación en estudio.

Marque con una (X) y escriba con claridad en la opción que cumpla con lo requerido. Recuerde no marcar dos opciones.

I. DATOS GENERALES

1 Edad:

(1) De 18 a 29 años	(2) De 30 a 39 años	(3) De 40 a 49 años	(4) De 50 a 59 años	(5) Más de 60 años
--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	-------------------------

2 Género:

(1) Masculino	(2) Femenino
--------------------	-------------------

3 Gerencia a la que pertenezca:

(1) Gerencia General	(2) G. Adm. y Finanzas	(3) G. Adm. Tributaria y Rentas	(4) G. Desarrollo Social
(5) G. Desarrollo Urbano	(6) G. Servicios a la Ciudad	(7) G. Desarrollo Económico	
(8) G. Planeamiento y Presupuesto	(9) G. Gestión Ambiental	(10) Secretaría General	
(11) Órgano de Control	(12) Asesoría Jurídica	(13) Procuradora Municipal	

4 Años de servicio en la Institución:

5 Grado de Instrucción Académica

(1) Secundaria	(2) Técnico	(3) Universitario	(4) Maestría	(5) Doctorado
---------------------	------------------	------------------------	-------------------	--------------------

II. COMUNICACIÓN INTERNA

n	ÍTEMS/DIMENSIÓN	SIEMPRE	A VECES	NUNCA
1.- COMUNICACIÓN DESCENDENTE				
1	Estoy satisfecho con la información que recibo respecto a los valores, objetivos, políticas, normas y otros de la Institución.			
2	Recibo información continua respecto a las funciones y responsabilidades de mi puesto y mi trabajo.			
3	Recibo información de las noticias del personal (llegada de un nuevo compañero, programación anual o reuniones importantes como cumpleaños)			
4	Recibo información respecto a los resultados de los proyectos y acciones de la Institución.			
5	La gerencia y mis jefes me comunican de las actividades, resultados u otros temas de interés de la organización.			
6	Los responsables de la comunicación interna en la institución utilizan canales de comunicación digitales y electrónicos: página web, correo electrónico, blogs, redes sociales u otros para informarme.			
7	Los responsables de la comunicación interna en la institución utilizan canales de comunicación físicos: boletín interno, periódico mural, revista interna, buzón de sugerencias u otros para informarme.			
8	La gerencia y mis jefes me entregan a tiempo la información necesaria para realizar mis responsabilidades y deberes.			
9	La gerencia y mis jefes me orientan oportunamente para resolver problemas en el trabajo.			
10	La gerencia y mis jefes me entregan informes escritos o digitales de forma clara y concisa que me ayuda realizar un trabajo eficiente.			
11	Mi jefe reconoce que valora mi trabajo en público.			
12	La gerencia propone una comunicación interna influye en mi compromiso con la organización.			
2.- COMUNICACIÓN ASCENDENTE				
13	Puedo expresar con facilidad mis pensamientos, sentimientos y opiniones a mis jefes.			
14	Mi jefe confía en mí y en mis capacidades.			
15	En mi institución existe un clima idóneo para que la transmisión de información sea fluida y útil.			
16	Mi jefe escucha mis opiniones, ideas y sugerencias.			
17	Comunico mis opiniones y sugerencias a los responsables de mi departamento.			
18	Comunico mis opiniones y sugerencias utilizando canales de comunicación físicos: periódico mural, buzón de sugerencias u otros.			

19	Comunico mi opinión en las reuniones y en otros escenarios.			
20	Comunico mis opiniones y sugerencias utilizando canales de comunicación digitales: página web, correo electrónico, blogs, redes sociales u otros.			
3.- COMUNICACIÓN HORIZONTAL				
21	La comunicación con mis compañeros de trabajo es adecuada y fluida.			
22	Los canales de comunicación existentes (carta, memorando, informe u otros) me ayudan.			
23	Con qué frecuencia utilizo el teléfono y el correo electrónico para comunicarme con mis compañeros de trabajo			
24	Con qué frecuencia me comunico con mis compañeros en persona (cara a cara)			
25	Los rumores, el celo profesional, la infidencia y otros me generan una barrera de comunicación que dificultan mis relaciones laborales.			
26	Cuando se genera un conflicto, soy el que cedo con tal de solucionarlo.			
27	Mis actitudes generan conflictos en mis compañeros.			
28	Busco resolver el conflicto en el más corto tiempo posible.			

III. CLIMA ORGANIZACIONAL

n	ÍTEMS/DIMENSIÓN	SIEMPRE	AVECES	NUNCA
1: COMUNICACIÓN ASERTIVA Y OPERATIVA				
1	Soy oportunamente comunicado sobre los objetivos, cambios, logros, y/o actividades de mi institución.			
2	Me informan por distintos canales de comunicación hasta asegurar que la información ha sido transmitida correctamente.			
3	En mi institución se fomenta la comunicación interna a través de medios formales digitales o físicos.			
4	En mi institución se fomenta la comunicación interna a través de medios formales digitales, electrónicos o físicos			
5	Considero que los medios de comunicación en mi gerencia son efectivos.			
6	La comunicación existente con mi jefe inmediato es eficaz.			
7	Mi jefe incentiva la retroalimentación clara acerca de mis responsabilidades.			
8	Mis jefes y demás superiores escuchan mis ideas y comentarios.			
9	La comunicación con mis compañeros de trabajo es adecuada y fluida.			
10	Mi jefe inmediato se preocupa por mis necesidades y dificultades de trabajo.			
11	Mi jefe inmediato se preocupa por mis dificultades personales.			
12	Me comunican apropiadamente las responsabilidades y actividades a desarrollar en mi puesto.			

13	Me comunican apropiadamente mis derechos como trabajador			
2: SATISFACCIÓN LABORAL Y PERSONAL				
14	Estoy satisfecho con mi cargo asignado por la institución.			
15	Me siento orgulloso del trabajo que desempeño.			
16	Me siento valorado y respetado en mi trabajo.			
17	Percibo que mi trabajo está suficientemente reconocido.			
18	Considero que el sueldo y prestaciones son satisfactorios.			
19	Considero que los ascensos y promociones son satisfactorias			
20	Considero que existe igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres dentro de la institución			
21	La relación con mis jefes y superiores es adecuada y satisfactoria.			
3: LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL				
22	Mi jefe se interesa por escuchar lo que tengo que decir.			
23	Puedo hablar libremente con mi jefe, a pesar de estar en desacuerdo.			
24	Mi jefe me trata con amabilidad.			
25	Cuando llego a cometer algún error, mi jefe lo detecta oportunamente y me informa de manera asertiva			
26	Cuando logro un buen resultado o hago algo sobresaliente en mi trabajo, mi jefe reconoce mi aportación.			
27	Evalúo con mi jefe el trabajo que he realizado.			
28	Mi jefe me incentiva a buscar nuevas ideas para incrementar mi efectividad.			
29	Percibo que mi jefe es justo con sus decisiones.			
30	El estilo de dirección de mi jefe me influye positivamente.			
31	Mi jefe fomenta las relaciones humanas con su personal.			
32	Mi jefe está comprometido con su trabajo y con nosotros.			
33	Considero que mi jefe es una de las mejores personas con las que he trabajado.			

**CRITERIOS GENERALES PARA VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO
DICTAMINADOS POR EL JUEZ**

1) ¿Está de acuerdo con las características, formas de aplicación y estructura del INSTRUMENTO?

SI (X) NO ()

Observaciones:.....
.....

Sugerencias:.....
.....

2) A su parecer, ¿el orden de las preguntas es el adecuado?

SI (✓) NO ()

Observaciones:.....
.....

Sugerencias:.....
.....

3) ¿Existe dificultad para entender las preguntas del INSTRUMENTO?

SI () NO (✓)

Observaciones:.....
.....

Sugerencias:.....
.....

4) ¿Existen palabras difíciles de entender en los ítems o reactivos del INSTRUMENTO?

SI () NO (✓)

Observaciones:.....
.....

Sugerencias:.....
.....

5) ¿Las opciones de respuesta están suficientemente graduados y pertinentes para cada ítem o reactivo del INSTRUMENTO?

SI (✓) NO ()

Observaciones:.....
.....

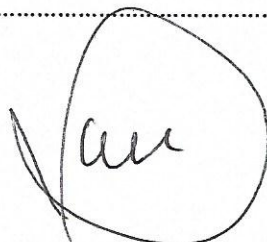
Sugerencias:.....
.....

6) ¿Los ítems o reactivos del instrumento tienen correspondencia con la dimensión al que pertenece el constructo?

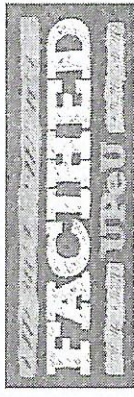
SI (✓) NO ()

Observaciones:.....
.....

Sugerencias:.....
.....



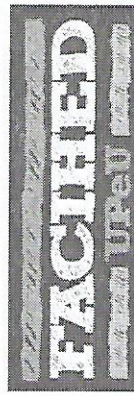
INSTRUMENTO PARA FINES ESPECÍFICOS DE LA VALIDACIÓN DE CONTENIDO
(JUICIO DE EXPERTO)



UNA INSTITUCIÓN ADVENTISTA

Nº	Dimensión 1: COMUNICACIÓN ASCENDENTE Ítems o Preguntas	Claridad ¹		Congruencia ²		Contexto ³		Dominio del constructo ⁴		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	Está satisfecho con la información que recibes respecto a los valores objetivos y políticas de la Municipalidad de Chacabuco.	X		X		X		X		
2	Siente que recibe información respecto a las funciones y responsabilidades de su puesto y su departamento.	X		X		X		X		
3	Recibes información de noticias del personal (llegada de un nuevo compañero, programación anual o reuniones importantes)	X		X		X		X		
4	Recibes información respecto a los resultados de las acciones y proyectos de la Municipalidad de Chacabuco.	X		X		X		X		
5	Recibes información respecto a los requisitos y responsabilidades de mi trabajo.	X		X		X		X		
6	Los gerentes utilizan los lugares informales para transmitir información.	X			X	X		X		unir preguntas del 6 al 9
7	Los responsables y la gerencia utiliza el boletín interno para transmitir información.	X			X	X		X		
8	Los responsables y la gerencia utiliza el Periódico Mural para transmitir información.	X			X	X		X		
9	Los responsables y la gerencia utiliza el correo electrónico para transmitir información.	X			X	X		X		
10	Recibo a tiempo información necesaria para realizar mi trabajo.	X			X	X		X		
11	Mi jefe me ofrece orientación para resolver problemas en el trabajo.	X			X	X		X		
12	Los informes escritos por mis superiores son claros y concisos.	X			X	X		X		
13	La comunicación en la Municipalidad de Chacabuco logra que me sienta comprometido con los objetivos y miembro de la institución.	X			X	X		X		

INSTRUMENTO PARA FINES ESPECÍFICOS DE LA VALIDACIÓN DE CONTENIDO
(JUICIO DE EXPERTO)



Nº	Dimensión 1: COMUNICACIÓN ASERTIVA Y OPERATIVA Ítems o Preguntas	Claridad ¹		Congruencia ²		Contexto ³		Dominio del constructo ⁴		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	Estoy oportunamente comunicado sobre los objetivos, cambios, logros, y/o actividades de mi institución.	X		X		X		X		
2	Me informan por distintos canales de comunicación hasta asegurar que la información ha sido transmitida correctamente.	X		X		X		X		
3	En mi institución se fomenta la comunicación interna a través de medios formales digitales o físicos.	X		X		X		X		
4	Considero que los medios de comunicación en mi institución son efectivos.	X		X		X		X		
5	La comunicación existente con mi jefe inmediato es efectiva.	X		X		X		X		
6	Recibo retroalimentación clara por parte de mis jefes acerca del trabajo realizado.	X		X		X		X		
7	Mis jefes y demás superiores escuchan mis ideas y comentarios.	X		X		X		X		
8	La comunicación con mis compañeros de trabajo es buena.	X		X		X		X		
9	Mi jefe inmediato conoce mis problemas de trabajo.	X		X		X		X		
10	Se me dio a conocer apropiadamente las responsabilidades y actividades a desarrollar en mi puesto.	X		X		X		X		
11	Se me dio a conocer apropiadamente mis derechos como trabajador.	X		X		X		X		
Nº	Dimensión 2: SATISFACCIÓN LABORAL Y PERSONAL	Claridad ¹		Congruencia ²		Contexto ³		Dominio del constructo ⁴		Sugerencias
	Ítems o Preguntas	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
12	Estar en mi puesto me genera un sentimiento de autosatisfacción.	X		X		X		X		
13	Me siento orgulloso del trabajo que desempeño.	X		X		X		X		
14	Me siento valorado y respetado en mi trabajo.	X		X		X		X		
15	Siento que mi trabajo está suficientemente reconocido.	X		X		X		X		
16	Siento que el sueldo y prestaciones son satisfactorios.	X		X		X		X		
17	Siento que los ascensos y promociones son satisfactorias	X		X		X		X		
18	Considero que existe igualdad entre hombres y mujeres dentro de la institución.	X		X		X		X		

Nº	Considero muy buena la relación con mis jefes o superiores. Dimensión 3: LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Ítems o Preguntas	Claridad ¹		Congruencia ²		Contexto ³		X	Dominio del constructo ⁴	Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO			
19		X		X		X		X		
20	Mi jefe se interesa por escuchar lo que tengo que decir.	X		X		X		X		
21	Puedo hablar libremente con mi jefe cuando estoy en desacuerdo con él o ella.	X		X		X		X		
22	Mi jefe me trata con amabilidad	X		X		X		X		
23	Cuando llego a cometer algún error, mi jefe lo detecta oportunamente y me informa de manera adecuada.	X		X		X		X		
24	Cuando logro un buen resultado o hago algo sobresaliente en mi trabajo, mi jefe reconoce mi aportación.	X		X		X		X		
25	Frecuentemente reviso con mi jefe mi trabajo en busca de nuevas ideas que incrementen mi efectividad.	X		X		X		X		
26	Considero que mi jefe es justo en sus decisiones	X		X		X		X		
27	El estilo de dirección de mi jefe me influye positivamente.	X		X		X		X		
29	Considero que mi jefe fomenta las relaciones humanas con su personal.	X		X		X		X		
30	Mi jefe está comprometido con su trabajo y con nosotros.	X		X		X		X		

¹Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem.

²El ítem tiene relación con el constructo (Comprensión Oral de Estructuras Gramaticales)

³En el ítem todas las palabras son usuales para nuestro contexto.

⁴El ítem evalúa el componente o dimensión específica del constructo (bloques)

**INSTRUMENTO PARA LA VALIDEZ DE CONTENIDO
(JUICIO DE EXPERTOS)**

El presente instrumento tiene como finalidad de identificar la comunicación interna, mismo que será aplicado a los trabajadores Municipalidad de Chaclacayo, quienes constituyen la muestra en estudio de la validación del instrumento titulado: Comunicación Interna

Instrucciones

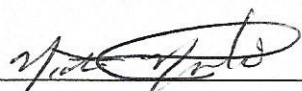
La evaluación requiere de lectura detallada y completa de cada uno de los ítems propuestos a fin de cotejarlos de manera cualitativa con los criterios propuestos relativos ha: **relevancia o congruencia con el contenido, claridad en la redacción, tendenciosidad o sesgo en su formulación y dominio del contenido.** Para ello deberá asignar una valoración si el ítem presenta o no los criterios propuestos, y en caso necesario se ofrece un espacio para las observaciones si hubiera.

Juez Nº: 2 Fecha actual: 15- 11 - 13

Nombres y apellidos del Juez: Nidia Areli Montalvo Cárdenas

Institución donde labora: UpeU

Años de experiencia profesional o científica: 10



Firma y Sello

DNI: 40870303

**CRITERIOS GENERALES PARA VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO
DICTAMINADOS POR EL JUEZ**

1) ¿Está de acuerdo con las características, formas de aplicación y estructura del INSTRUMENTO?

SI (X) NO ()

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

2) A su parecer, ¿el orden de las preguntas es el adecuado?

SI (X) NO ()

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

3) ¿Existe dificultad para entender las preguntas del INSTRUMENTO?

SI () NO (X)

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

4) ¿Existen palabras difíciles de entender en los ítems o reactivos del INSTRUMENTO?

SI () NO (X)

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

5) ¿Las opciones de respuesta están suficientemente graduados y pertinentes para cada ítem o reactivo del INSTRUMENTO?

SI (X) NO ()

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

6) ¿Los ítems o reactivos del instrumento tienen correspondencia con la dimensión al que pertenece el constructo?

SI (X) NO ()

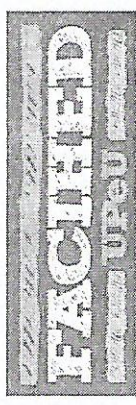
Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

INSTRUMENTO PARA FINES ESPECÍFICOS DE LA VALIDACIÓN DE CONTENIDO
(JUICIO DE EXPERTO)



Nº	Dimensión 1: COMUNICACIÓN ASCENDENTE Ítems o Preguntas	Claridad ¹		Congruencia ²		Contexto ³		Dominio del constructo ⁴		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	Está satisfecho con la información que recibes respecto a los valores objetivos y políticas de la Municipalidad de Chacacayo.	X		X		X			X	Cambiar las preguntas a primera persona
2	Siente que recibe información respecto a las funciones y responsabilidades de su puesto y su departamento.	X		X		X			X	Cambiar las preguntas a primera persona
3	Recibes información de noticias del personal (llegada de un nuevo compañero, programación anual o reuniones importantes)	X		X		X			X	Cambiar las preguntas a primera persona
4	Recibes información respecto a los resultados de las acciones y proyectos de la Municipalidad de Chacacayo.	X		X		X			X	Cambiar las preguntas a primera persona
5	Recibes información respecto a los requisitos y responsabilidades de mi trabajo.	X		X		X			X	Cambiar las preguntas a primera persona
6	Los gerentes utilizan los lugares informales para transmitir información.	X		X		X			X	
7	Los responsables y la gerencia utiliza el boletín interno para transmitir información.	X		X		X			X	
8	Los responsables y la gerencia utiliza el Periódico Mural para transmitir información.	X		X		X			X	
9	Los responsables y la gerencia utiliza el correo electrónico para transmitir información.	X		X		X			X	
10	Recibo a tiempo información necesaria para realizar mi trabajo.	X		X		X			X	
11	Mi jefe me ofrece orientación para resolver problemas en el trabajo.	X		X		X			X	
12	Los informes escritos por mis superiores son claros y concisos.	X		X		X			X	
13	La comunicación en la Municipalidad de Chacacayo logra que me sienta comprometido con los objetivos y miembro de la institución.	X		X		X			X	

14	Mi Jefe se preocupa que la información recogida tenga efectos visibles en la institución.													
Nº	Dimensión 2: COMUNICACIÓN DESCENDENTE	Claridad ¹		Congruencia ²		Contexto ³		Dominio del constructo ⁴		Sugerencias				
	Ítems o Preguntas	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO					
15	Su jefe y la gerencia conocen y entienden los problemas con los que se enfrentan los trabajadores.	X		X		X		X		Cambiar las preguntas a Primera persona				
16	Mi jefe confía en mí y en mis capacidades.	X		X		X		X						
17	En la Municipalidad de Chacabuco se siente un clima idóneo para que la transmisión de información sea fluida y útil.	X		X		X		X						
18	Mi jefe está abierto a ideas y sugerencias de los trabajadores.	X		X		X		X		Cambiar las preguntas a Primera persona				
19	Puedes comunicar tu opinión y sugerencias a los responsables de departamento.	X		X		X		X						
20	Comunico mi opinión y sugerencia por correo electrónico.	X		X		X		X						
21	Comunico mi opinión en las reuniones periódicas.	X		X		X		X						
22	Comunico mi opinión y sugerencia a través del buzón de sugerencias.	X		X		X		X						
Nº	Dimensión 3: COMUNICACIÓN HORIZONTAL	Claridad ¹		Congruencia ²		Contexto ³		Dominio del constructo ⁴		Sugerencias				
	Ítems o Preguntas	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO					
23	La comunicación con tus compañeros de trabajo es adecuado y fluida.		X	X		X		X		Cambiar las preguntas a Primera persona				
24	Los conflictos con tus compañeros son manejados adecuadamente a través de apropiados canales de comunicación.	X		X		X		X		Cambiar las preguntas a Primera persona				
25	Con qué frecuencia con la que utilizas el teléfono y el correo electrónico para comunicarte con tus compañeros.	X		X		X		X		Cambiar las preguntas a Primera persona				
26	Con qué frecuencia te comunicas con tus compañeros cara a cara (en persona)	X		X		X		X		Cambiar las preguntas a Primera persona				
27	Consideras que los rumores (chismes) es actualmente una barrera de comunicación con otros departamentos.	X		X		X		X		Cambiar las preguntas a Primera persona				
28	Consideras que la información a destiempo es una barrera de comunicación con otros departamentos.	X		X		X		X		Cambiar las preguntas a Primera persona				
29	Consideras que la falta de claridad es una barrera de comunicación con otros departamentos.	X		X		X		X		Cambiar las preguntas a Primera persona				
30	Consideras que la filtración (algo que debería mantenerse en secreto) es una barrera de comunicación con otros departamentos.	X		X		X		X		Cambiar las preguntas a Primera persona				

¹Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem.

²El ítem tiene relación con el constructo (Comprensión Oral de Estructuras Gramaticales)

³En el ítem todas las palabras son usuales para nuestro contexto.

⁴El ítem evalúa el componente o dimensión específica del constructo (bloques)

INSTRUMENTO PARA FINES ESPECÍFICOS DE LA VALIDACIÓN DE CONTENIDO
(JUICIO DE EXPERTO)



Nº	Dimensión 1: COMUNICACIÓN ASERTIVA Y OPERATIVA Ítems o Preguntas	Claridad ¹		Congruencia ²		Contexto ³		Dominio del constructo ⁴		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	Estoy oportunamente comunicado sobre los objetivos, cambios, logros, y/o actividades de mi institución.	X		X		X			X	
2	Me informan por distintos canales de comunicación hasta asegurar que la información ha sido transmitida correctamente.	X		X		X			X	
3	En mi institución se fomenta la comunicación interna a través de medios formales digitales o físicos.	X		X		X			X	
4	Considero que los medios de comunicación en mi institución son efectivos.	X		X		X			X	
5	La comunicación existente con mi jefe inmediato es efectiva.	X		X		X			X	
6	Recibo retroalimentación clara por parte de mis jefes acerca del trabajo realizado.	X		X		X			X	
7	Mis jefes y demás superiores escuchan mis ideas y comentarios.	X		X		X			X	
8	La comunicación con mis compañeros de trabajo es buena.	X		X		X			X	
9	Mi jefe inmediato conoce mis problemas de trabajo.	X		X		X			X	
10	Se me dio a conocer apropiadamente las responsabilidades y actividades a desarrollar en mi puesto.	X		X		X			X	
11	Se me dio a conocer apropiadamente mis derechos como trabajador.	X		X		X			X	
Nº	Dimensión 2: SATISFACCIÓN LABORAL Y PERSONAL Ítems o Preguntas	Claridad ¹		Congruencia ²		Contexto ³		Dominio del constructo ⁴		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
12	Estar en mi puesto me genera un sentimiento de autosatisfacción.	X		X		X			X	
13	Me siento orgulloso del trabajo que desempeño.	X		X		X			X	
14	Me siento valorado y respetado en mi trabajo.	X		X		X			X	
15	Siento que mi trabajo está suficientemente reconocido.	X		X		X			X	
16	Siento que el sueldo y prestaciones son satisfactorios.	X		X		X			X	
17	Siento que los ascensos y promociones son satisfactorias	X		X		X			X	
18	Considero que existe igualdad entre hombres y mujeres dentro de la institución.	X		X		X			X	Revisar la puntuación

Nº	Ítems o Preguntas	Claridad ¹		Congruencia ²		Contexto ³		Dominio del constructo ⁴		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
19	Considero muy buena la relación con mis jefes o superiores.									
Dimensión 3: LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL										
20	Mi jefe se interesa por escuchar lo que tengo que decir.	X		X		X		X		
21	Puedo hablar libremente con mi jefe cuando estoy en desacuerdo con él o ella.	X		X		X		X		
22	Mi jefe me trata con amabilidad	X		X		X		X		Revisar la puntuación.
23	Cuando llego a cometer algún error, mi jefe lo detecta oportunamente y me informa de manera adecuada.	X		X		X		X		Mejorar la redacción.
24	Cuando logro un buen resultado o hago algo sobresaliente en mi trabajo, mi jefe reconoce mi aportación.		X	X		X		X		
25	Frecuentemente reviso con mi jefe mi trabajo en busca de nuevas ideas que incrementen mi efectividad.	X		X		X		X		
26	Considero que mi jefe es justo en sus decisiones	X		X		X		X		
27	El estilo de dirección de mi jefe me influye positivamente.	X		X		X		X		Revisar la puntuación.
29	Considero que mi jefe fomenta las relaciones humanas con su personal.	X		X		X		X		
30	Mi jefe está comprometido con su trabajo y con nosotros.	X		X		X		X		

¹Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem.

²El ítem tiene relación con el constructo (Comprensión Oral de Estructuras Gramaticales)

³En el ítem todas las palabras son usuales para nuestro contexto.

⁴El ítem evalúa el componente o dimensión específica del constructo (bloques)

**INSTRUMENTO PARA LA VALIDEZ DE CONTENIDO
(JUICIO DE EXPERTOS)**

El presente instrumento tiene como finalidad de identificar la comunicación interna, mismo que será aplicado a los trabajadores Municipalidad de Chaclacayo, quienes constituyen la muestra en estudio de la validación del instrumento titulado: Comunicación Interna

Instrucciones


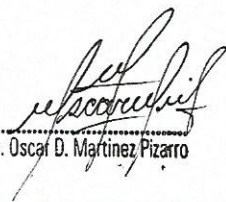
La evaluación requiere de lectura detallada y completa de cada uno de los ítems propuestos a fin de cotejarlos de manera cualitativa con los criterios propuestos relativos ha: **relevancia o congruencia con el contenido, claridad en la redacción, tendenciosidad o sesgo en su formulación y dominio del contenido.** Para ello deberá asignar una valoración si el ítem presenta o no los criterios propuestos, y en caso necesario se ofrece un espacio para las observaciones si hubiera.

Juez Nº: 3 Fecha actual: 16-11-13

Nombres y apellidos del Juez: Oscar Martinez Pizarro

Institución donde labora: _____

Años de experiencia profesional o científica: _____



Lic. Oscar D. Martinez Pizarro

Firma y Sello

DNI: 43387487

INSTRUMENTO PARA FINES ESPECÍFICOS DE LA VALIDACIÓN DE CONTENIDO
(JUICIO DE EXPERTO)



Nº	Dimensión 1: COMUNICACIÓN ASCENDENTE DESCENDENTE Ítems o Preguntas	Claridad ¹		Congruencia ²		Contexto ³		Dominio del constructo ⁴		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	Está satisfecho con la información que recibes respecto a los valores objetivos y políticas de la Municipalidad de Chaclacayo.	X		X		X		X		
2	Siente que recibe información respecto a las funciones y responsabilidades de su puesto y su departamento.		X	X		X		X		Eliminar pregunta por redundancia
3	Recibes información de noticias del personal (llegada de un nuevo compañero, programación anual o reuniones importantes)	X			X	X		X		Reformular la pregunta
4	Recibes información respecto a los resultados de las acciones y proyectos de la Municipalidad de Chaclacayo.	X		X		X		X		
5	Recibes información respecto a los requisitos y responsabilidades de mi trabajo.	X		X		X		X		
6	Los gerentes utilizan los lugares informales para transmitir información.	X		X		X		X		
7	Los responsables y la gerencia utiliza el boletín interno para transmitir información.		X	X		X		X		Especificar quiénes son los responsables de la comunicación interna.
8	Los responsables y la gerencia utiliza el Periódico Mural para transmitir información.	X		X		X		X		
9	Los responsables y la gerencia utiliza el correo electrónico para transmitir información.	X		X		X		X		
10	Recibo a tiempo información necesaria para realizar mi trabajo.	X		X		X		X		
11	Mi jefe me ofrece orientación para resolver problemas en el trabajo.	X		X		X		X		
12	Los informes escritos por mis superiores son claros y concisos.	X		X		X		X		
13	La comunicación en la Municipalidad de Chaclacayo logra que me sienta comprometido con los objetivos y miembro de la institución.	X		X		X		X		

Nº	Ítems o Preguntas	Claridad ¹		Congruencia ²		Contexto ³		Dominio del constructo ⁴		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
14	Mi Jefe se preocupa que la información recogida tenga efectos visibles en la institución.									
ASCENDENTE										
Dimensión 2: COMUNICACIÓN DESCENDENTE										
15	Su jefe y la gerencia conocen y entienden los problemas con los que se enfrentan los trabajadores.	X		X		X		X		
16	Mi jefe confía en mí y en mis capacidades.	X		X		X		X		
17	En la Municipalidad de Chaclacayo se siente un clima idóneo para que la transmisión de información sea fluida y útil.	X		X		X		X		
18	Mi jefe está abierto a ideas y sugerencias de los trabajadores.	X		X		X		X		
19	Puedes comunicar tu opinión y sugerencias a los responsables de departamento.	X		X		X		X		
20	Comunico mi opinión y sugerencia por correo electrónico.	X		X		X		X		
21	Comunico mi opinión en las reuniones periódicas.	X		X		X		X		
22	Comunico mi opinión y sugerencia a través del buzón de sugerencias.	X		X		X		X		
Dimensión 3: COMUNICACIÓN HORIZONTAL										
23	La comunicación con tus compañeros de trabajo es adecuado y fluida.		X		X		X		X	Mejorar redacción
24	Los conflictos con tus compañeros son manejados adecuadamente a través de apropiados canales de comunicación.		X		X		X		X	" "
25	Con qué frecuencia con la que utilizas el teléfono y el correo electrónico para comunicarte con tus compañeros.		X		X		X		X	" "
26	Con qué frecuencia te comunicas con tus compañeros cara a cara (en persona)	X		X		X		X		
27	Consideras que los rumores (chismes) es actualmente una barrera de comunicación con otros departamentos.		X		X		X		X	" "
28	Consideras que la información a destiempo es una barrera de comunicación con otros departamentos.	X		X		X		X		
29	Consideras que la falta de claridad es una barrera de comunicación con otros departamentos.	X		X		X		X		
30	Consideras que la filtración (algo que debería mantenerse en secreto es una barrera de comunicación con otros departamentos.	X		X		X		X		

¹Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem.

²El ítem tiene relación con el constructo (Comprensión Oral de Estructuras Gramaticales)

³En el ítem todas las palabras son usuales para nuestro contexto.

⁴El ítem evalúa el componente o dimensión específica del constructo (bloques)

INSTRUMENTO PARA FINES ESPECÍFICOS DE LA VALIDACIÓN DE CONTENIDO
(JUICIO DE EXPERTO)



Nº	Dimensión 1: COMUNICACIÓN ASERTIVA Y OPERATIVA	Claridad ¹		Congruencia ²		Contexto ³		Dominio del constructo ⁴		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
	Ítems o Preguntas									
1	Estoy oportunamente comunicado sobre los objetivos, cambios, logros, y/o actividades de mi institución.	X		X		X		X		
2	Me informan por distintos canales de comunicación hasta asegurar que la información ha sido transmitida correctamente.	X		X		X		X		
3	En mi institución se fomenta la comunicación interna a través de medios formales digitales o físicos.	X		X		X		X		
4	Considero que los medios de comunicación en mi institución son efectivos.	X		X		X		X		
5	La comunicación existente con mi jefe inmediato es efectiva.	X		X		X		X		
6	Recibo retroalimentación clara por parte de mis jefes acerca del trabajo realizado.	X		X		X		X		
7	Mis jefes y demás superiores escuchan mis ideas y comentarios.	X		X		X		X		
8	La comunicación con mis compañeros de trabajo es buena.	X		X		X		X		
9	Mi jefe inmediato conoce mis problemas de trabajo.	X		X		X		X		
10	Se me dio a conocer apropiadamente las responsabilidades y actividades a desarrollar en mi puesto.	X		X		X		X		
11	Se me dio a conocer apropiadamente mis derechos como trabajador.	X		X		X		X		
	Dimensión 2: SATISFACCIÓN LABORAL Y PERSONAL									
	Ítems o Preguntas									
12	Estar en mi puesto me genera un sentimiento de autosatisfacción.	X		X		X		X		
13	Me siento orgulloso del trabajo que desempeño.	X		X		X		X		
14	Me siento valorado y respetado en mi trabajo.	X		X		X		X		
15	Siento que mi trabajo está suficientemente reconocido.	X		X		X		X		
16	Siento que el sueldo y prestaciones son satisfactorios.	X		X		X		X		
17	Siento que los ascensos y promociones son satisfactorias	X		X		X		X		
18	Considero que existe igualdad entre hombres y mujeres dentro de la institución.	X		X		X		X		
										Cambiar "problemas" por "necesidades"

Nº	Ítems o Preguntas	Claridad ¹		Congruencia ²		Contexto ³		Dominio del constructo ⁴	Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO		
19	Considero muy buena la relación con mis jefes o superiores.	X		X		X		X	
Dimensión 3: LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL									
20	Mi jefe se interesa por escuchar lo que tengo que decir.	X		X		X		X	
21	Puedo hablar libremente con mi jefe cuando estoy en desacuerdo con él o ella.	X		X		X		X	
22	Mi jefe me trata con amabilidad	X		X		X		X	
23	Cuando llego a cometer algún error, mi jefe lo detecta oportunamente y me informa de manera adecuada.	X		X		X		X	
24	Cuando logro un buen resultado o hago algo sobresaliente en mi trabajo, mi jefe reconoce mi aportación.	X		X		X		X	
25	Frecuentemente reviso con mi jefe mi trabajo en busca de nuevas ideas que incrementen mi efectividad.	X		X		X		X	
26	Considero que mi jefe es justo en sus decisiones	X		X		X		X	
27	El estilo de dirección de mi jefe me influye positivamente.	X		X		X		X	
29	Considero que mi jefe fomenta las relaciones humanas con su personal.	X		X		X		X	
30	Mi jefe está comprometido con su trabajo y con nosotros.	X		X		X		X	

¹Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem.

²El ítem tiene relación con el constructo (Comprensión Oral de Estructuras Gramaticales)

³En el ítem todas las palabras son usuales para nuestro contexto.

⁴El ítem evalúa el componente o dimensión específica del constructo (bloques)

**INSTRUMENTO PARA LA VALIDEZ DE CONTENIDO
(JUICIO DE EXPERTOS)**

El presente instrumento tiene como finalidad de identificar la comunicación interna, mismo que será aplicado a los trabajadores Municipalidad de Chaclacayo, quienes constituyen la muestra en estudio de la validación del instrumento titulado: Comunicación Interna

Instrucciones

La evaluación requiere de lectura detallada y completa de cada uno de los ítems propuestos a fin de cotejarlos de manera cualitativa con los criterios propuestos relativos ha: **relevancia o congruencia con el contenido, claridad en la redacción, tendenciosidad o sesgo en su formulación y dominio del contenido.** Para ello deberá asignar una valoración si el ítem presenta o no los criterios propuestos, y en caso necesario se ofrece un espacio para las observaciones si hubiera.

Juez Nº: 4 Fecha actual: 16 - 11 - 13

Nombres y apellidos del Juez: Dr. Donald James Zubiate

Institución donde labora: UPeU

Años de experiencia profesional o científica: más de 10 años.



DIRECCIÓN DE PUBLICACIONES
Y DIFUSIÓN CULTURAL
Firma y Sello
DNI: 164 99 368

**CRITERIOS GENERALES PARA VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO
DICTAMINADOS POR EL JUEZ**

1) ¿Está de acuerdo con las características, formas de aplicación y estructura del INSTRUMENTO?

SI (X) NO ()

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

2) A su parecer, ¿el orden de las preguntas es el adecuado?

SI (X) NO ()

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

3) ¿Existe dificultad para entender las preguntas del INSTRUMENTO?

SI () NO (X)

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

4) ¿Existen palabras difíciles de entender en los ítems o reactivos del INSTRUMENTO?

SI () NO (X)

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

5) ¿Las opciones de respuesta están suficientemente graduados y pertinentes para cada ítem o reactivo del INSTRUMENTO?

SI (X) NO ()

Observaciones:.....

.....

Sugerencias:.....

.....

6) ¿Los ítems o reactivos del instrumento tienen correspondencia con la dimensión al que pertenece el constructo?

SI (X) NO ()

Observaciones:.....

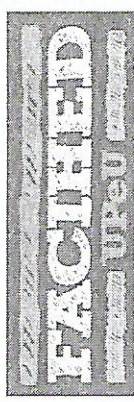
.....

Sugerencias:.....

.....



INSTRUMENTO PARA FINES ESPECÍFICOS DE LA VALIDACIÓN DE CONTENIDO
(JUICIO DE EXPERTO)



Nº	Dimensión 1: COMUNICACIÓN ASCENDENTE Ítems o Preguntas	Claridad ¹		Congruencia ²		Contexto ³		Dominio del constructo ⁴		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	Está satisfecho con la información que recibes respecto a los valores objetivos y políticas de la Municipalidad de Chacabuco.	X		X			X	X		Utilizar la palabra: institución, empresa u organización en lugar de Municipalidad de Chacabuco
2	Siente que recibe información respecto a las funciones y responsabilidades de su puesto y su departamento.	X		X		X		X		
3	Recibes información de noticias del personal (llegada de un nuevo compañero, programación anual o reuniones importantes)	X		X		X		X		
4	Recibes información respecto a los resultados de las acciones y proyectos de la Municipalidad de Chacabuco.	X		X		X		X		
5	Recibes información respecto a los requisitos y responsabilidades de mi trabajo.	X		X		X		X		
6	Los gerentes utilizan los lugares informales para transmitir información.	X		X		X		X		
7	Los responsables y la gerencia utiliza el boletín interno para transmitir información.	X		X		X		X		
8	Los responsables y la gerencia utiliza el Periódico Mural para transmitir información.	X		X		X		X		
9	Los responsables y la gerencia utiliza el correo electrónico para transmitir información.	X		X		X		X		
10	Recibo a tiempo información necesaria para realizar mi trabajo.	X		X		X		X		
11	Mi jefe me ofrece orientación para resolver problemas en el trabajo.	X		X		X		X		
12	Los informes escritos por mis superiores son claros y concisos.	X		X		X		X		
13	La comunicación en la Municipalidad de Chacabuco logra que me sienta comprometido con los objetivos y miembro de la institución.	X		X		X		X		

INSTRUMENTO PARA FINES ESPECÍFICOS DE LA VALIDACIÓN DE CONTENIDO
(JUICIO DE EXPERTO)



Nº	Dimensión 1: COMUNICACIÓN ASERTIVA Y OPERATIVA Ítems o Preguntas	Claridad ¹		Congruencia ²		Contexto ³		Dominio del constructo ⁴		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	Estoy oportunamente comunicado sobre los objetivos, cambios, logros, y/o actividades de mi institución.	X		X		X			X	
2	Me informan por distintos canales de comunicación hasta asegurar que la información ha sido transmitida correctamente.	X		X		X			X	
3	En mi institución se fomenta la comunicación interna a través de medios formales digitales o físicos.	X		X		X			X	
4	Considero que los medios de comunicación en mi institución son efectivos.	X		X		X			X	
5	La comunicación existente con mi jefe inmediato es efectiva.	X		X		X			X	
6	Recibo retroalimentación clara por parte de mis jefes acerca del trabajo realizado.	X		X		X			X	
7	Mis jefes y demás superiores escuchan mis ideas y comentarios.	X		X		X			X	
8	La comunicación con mis compañeros de trabajo es buena.	X		X		X			X	
9	Mi jefe inmediato conoce mis problemas de trabajo.	X		X		X			X	
10	Se me dio a conocer apropiadamente las responsabilidades y actividades a desarrollar en mi puesto.	X		X		X			X	
11	Se me dio a conocer apropiadamente mis derechos como trabajador.	X		X		X			X	
Nº	Dimensión 2: SATISFACCIÓN LABORAL Y PERSONAL Ítems o Preguntas	Claridad ¹		Congruencia ²		Contexto ³		Dominio del constructo ⁴		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
12	Estar en mi puesto me genera un sentimiento de autosatisfacción.	X		X		X			X	
13	Me siento orgulloso del trabajo que desempeño.	X		X		X			X	
14	Me siento valorado y respetado en mi trabajo.	X		X		X			X	
15	Siento que mi trabajo está suficientemente reconocido.	X		X		X			X	
16	Siento que el sueldo y prestaciones son satisfactorios.	X		X		X			X	
17	Siento que los ascensos y promociones son satisfactorias	X		X		X			X	
18	Considero que existe igualdad entre hombres y mujeres dentro de la institución.	X		X		X			X	

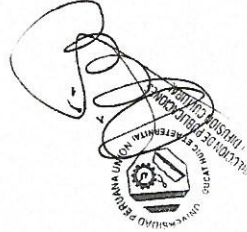
Nº	Ítems o Preguntas	Claridad ¹		Congruencia ²		Contexto ³		Dominio del constructo ⁴		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
		X		X		X		X		
19	Considero muy buena la relación con mis jefes o superiores.									
Dimensión 3: LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL										
20	Mi jefe se interesa por escuchar lo que tengo que decir.	X		X		X		X		
21	Puedo hablar libremente con mi jefe cuando estoy en desacuerdo con él o ella.	X		X		X		X		
22	Mi jefe me trata con amabilidad	X		X		X		X		
23	Cuando llego a cometer algún error, mi jefe lo detecta oportunamente y me informa de manera adecuada.	X		X		X		X		
24	Cuando logro un buen resultado o hago algo sobresaliente en mi trabajo, mi jefe reconoce mi aportación.	X		X		X		X		
25	Frecuentemente reviso con mi jefe mi trabajo en busca de nuevas ideas que incrementen mi efectividad.	X		X		X		X		
26	Considero que mi jefe es justo en sus decisiones	X		X		X		X		
27	El estilo de dirección de mi jefe me influye positivamente.	X		X		X		X		
29	Considero que mi jefe fomenta las relaciones humanas con su personal.	X		X		X		X		
30	Mi jefe está comprometido con su trabajo y con nosotros.	X		X		X		X		

¹Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem.

³En el ítem todas las palabras son usuales para nuestro contexto.

²El ítem tiene relación con el constructo (Comprensión Oral de Estructuras Gramaticales)

⁴El ítem evalúa el componente o dimensión específica del constructo (bloques)



**INSTRUMENTO PARA LA VALIDEZ DE CONTENIDO
(JUICIO DE EXPERTOS)**

El presente instrumento tiene como finalidad de identificar la comunicación interna, mismo que será aplicado a los trabajadores Municipalidad de Chaclacayo, quienes constituyen la muestra en estudio de la validación del instrumento titulado: Comunicación Interna

Instrucciones

La evaluación requiere de lectura detallada y completa de cada uno de los ítems propuestos a fin de cotejarlos de manera cualitativa con los criterios propuestos relativos ha: **relevancia o congruencia con el contenido, claridad en la redacción, tendenciosidad o sesgo en su formulación y dominio del contenido.** Para ello deberá asignar una valoración si el ítem presenta o no los criterios propuestos, y en caso necesario se ofrece un espacio para las observaciones si hubiera.

Juez N°: 5 Fecha actual: 18-11-13

Nombres y apellidos del Juez: NEMIAS SABOYA RÍOS

Institución donde labora: UPRU

Años de experiencia profesional o científica: 8 AÑOS


Firma y Sello
NEMIAS SABOYA RÍOS
ING. SISTEMAS
TELF.: 989946356

DNI: 42001721

INSTRUMENTO PARA FINES ESPECÍFICOS DE LA VALIDACIÓN DE CONTENIDO
(JUICIO DE EXPERTO)



Nº	Dimensión 1: COMUNICACIÓN ASCENDENTE Ítems o Preguntas	Claridad ¹		Congruencia ²		Contexto ³		Dominio del constructo ⁴		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	Está satisfecho con la información que recibes respecto a los valores objetivos y políticas de la Municipalidad de Chacabayo.	X		X		X		X		Cambiar "Municipalidad de Chacabayo" por "Institución"
2	Siente que recibe información respecto a las funciones y responsabilidades de su puesto y su departamento.		X	X		X		X		Cambiar la palabra "Sientes" por "Te informas"
3	Recibes información de noticias del personal (llegada de un nuevo compañero, programación anual o reuniones importantes)	X		X		X		X		
4	Recibes información respecto a los resultados de las acciones y proyectos de la Municipalidad de Chacabayo.	X		X		X		X		
5	Recibes información respecto a los requisitos y responsabilidades de mi trabajo.	X		X		X		X		
6	Los gerentes utilizan los lugares informales para transmitir información.	X		X		X		X		
7	Los responsables y la gerencia utiliza el boletín interno para transmitir información.	X		X		X		X		
8	Los responsables y la gerencia utiliza el Periódico Mural para transmitir información.	X		X		X		X		
9	Los responsables y la gerencia utiliza el correo electrónico para transmitir información.	X		X		X		X		
10	Recibo a tiempo información necesaria para realizar mi trabajo.	X		X		X		X		
11	Mi jefe me ofrece orientación para resolver problemas en el trabajo.	X		X		X		X		
12	Los informes escritos por mis superiores son claros y concisos.	X		X		X		X		
13	La comunicación en la Municipalidad de Chacabayo logra que me sienta comprometido con los objetivos y miembro de la institución.	X		X		X		X		

INSTRUMENTO PARA FINES ESPECÍFICOS DE LA VALIDACIÓN DE CONTENIDO
(JUICIO DE EXPERTO)



Nº	Dimensión 1: COMUNICACIÓN ASERTIVA Y OPERATIVA Ítems o Preguntas	Claridad ¹		Congruencia ²		Contexto ³		Dominio del constructo ⁴		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	Estoy oportunamente comunicado sobre los objetivos, cambios, logros, y/o actividades de mi institución.	X		X		X		X		
2	Me informan por distintos canales de comunicación hasta asegurar que la información ha sido transmitida correctamente.	X		X		X		X		
3	En mi institución se fomenta la comunicación interna a través de medios formales digitales o físicos.	X		X		X		X		
4	Considero que los medios de comunicación en mi institución son efectivos.	X		X		X		X		
5	La comunicación existente con mi jefe inmediato es efectiva.	X		X		X		X		
6	Recibo retroalimentación clara por parte de mis jefes acerca del trabajo realizado.	X		X		X		X		
7	Mis jefes y demás superiores escuchan mis ideas y comentarios.	X		X		X		X		
8	La comunicación con mis compañeros de trabajo es buena.	X		X		X		X		
9	Mi jefe inmediato conoce mis problemas de trabajo.	X		X		X		X		
10	Se me dio a conocer apropiadamente las responsabilidades y actividades a desarrollar en mi puesto.	X		X		X		X		
11	Se me dio a conocer apropiadamente mis derechos como trabajador.	X		X		X		X		
Nº	Dimensión 2: SATISFACCIÓN LABORAL Y PERSONAL Ítems o Preguntas	Claridad ¹		Congruencia ²		Contexto ³		Dominio del constructo ⁴		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
12	Estar en mi puesto me genera un sentimiento de autosatisfacción.	X		X		X		X		
13	Me siento orgulloso del trabajo que desempeño.	X		X		X		X		
14	Me siento valorado y respetado en mi trabajo.	X		X		X		X		
15	Siento que mi trabajo está suficientemente reconocido.	X		X		X		X		
16	Siento que el sueldo y prestaciones son satisfactorios.	X		X		X		X		
17	Siento que los ascensos y promociones son satisfactorias	X		X		X		X		
18	Considero que existe igualdad entre hombres y mujeres dentro de la institución.	X		X		X		X		

Nº	Ítems o Preguntas	Claridad ¹		Congruencia ²		Contexto ³		Dominio del constructo ⁴	Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO		
19	Considero muy buena la relación con mis jefes o superiores.								
Dimensión 3: LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL									
20	Mi jefe se interesa por escuchar lo que tengo que decir.	X		X		X		X	
21	Puedo hablar libremente con mi jefe cuando estoy en desacuerdo con él o ella.	X		X		X		X	
22	Mi jefe me trata con amabilidad	X		X		X		X	
23	Cuando llego a cometer algún error, mi jefe lo detecta oportunamente y me informa de manera adecuada.	X		X		X		X	
24	Cuando logro un buen resultado o hago algo sobresaliente en mi trabajo, mi jefe reconoce mi aportación.	X		X		X		X	
25	Frecuentemente reviso con mi jefe mi trabajo en busca de nuevas ideas que incrementen mi efectividad.	X		X		X		X	
26	Considero que mi jefe es justo en sus decisiones	X		X		X		X	
27	El estilo de dirección de mi jefe me influye positivamente.	X		X		X		X	
29	Considero que mi jefe fomenta las relaciones humanas con su personal.	X		X		X		X	
30	Mi jefe está comprometido con su trabajo y con nosotros.	X		X		X		X	

¹Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem.

²El ítem tiene relación con el constructo (Comprensión Oral de Estructuras Gramaticales)

³En el ítem todas las palabras son usuales para nuestro contexto.

⁴El ítem evalúa el componente o dimensión específica del constructo (bloques)

**INSTRUMENTO PARA LA VALIDEZ DE CONTENIDO
(JUICIO DE EXPERTOS)**

El presente instrumento tiene como finalidad de identificar la comunicación interna, mismo que será aplicado a los trabajadores Municipalidad de Chaclacayo, quienes constituyen la muestra en estudio de la validación del instrumento titulado: Comunicación Interna

Instrucciones


La evaluación requiere de lectura detallada y completa de cada uno de los ítems propuestos a fin de cotejarlos de manera cualitativa con los criterios propuestos relativos ha: **relevancia o congruencia con el contenido, claridad en la redacción, tendenciosidad o sesgo en su formulación y dominio del contenido.** Para ello deberá asignar una valoración si el ítem presenta o no los criterios propuestos, y en caso necesario se ofrece un espacio para las observaciones si hubiera.

Juez Nº: 6 Fecha actual: 18-11-13

Nombres y apellidos del Juez: René Wilberth Gonzales Taco

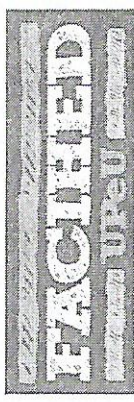
Institución donde labora: Director de la oficina de acreditación y certificación
Universidad Peruana Unión

Años de experiencia profesional o científica: 20 años


Firma y Sello

DNI: 29284682

INSTRUMENTO PARA FINES ESPECÍFICOS DE LA VALIDACIÓN DE CONTENIDO
(JUICIO DE EXPERTO)



Nº	Dimensión 1: COMUNICACIÓN ASCENDENTE DESCENDENTE Ítems o Preguntas	Claridad ¹		Congruencia ²		Contexto ³		Dominio del constructo ⁴		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	Está satisfecho con la información que recibes respecto a los valores objetivos y políticas de la Municipalidad de Chacacayo.	X		X		X		X		
2	Siente que recibe información respecto a las funciones y responsabilidades de su puesto y su departamento.	X		X		X		X		
3	Recibes información de noticias del personal (llegada de un nuevo compañero, programación anual o reuniones importantes)	X		X		X		X		
4	Recibes información respecto a los resultados de las acciones y proyectos de la Municipalidad de Chacacayo.	X		X		X		X		
5	Recibes información respecto a los requisitos y responsabilidades de mi trabajo.	X		X		X		X		Cambiar "informan" por "Comunicar"
6	Los gerentes utilizan los lugares informales para transmitir información.	X		X		X		X		
7	Los responsables y la gerencia utiliza el boletín interno para transmitir información.	X		X		X		X		
8	Los responsables y la gerencia utiliza el Periódico Mural para transmitir información.	X		X		X		X		
9	Los responsables y la gerencia utiliza el correo electrónico para transmitir información.		X	X		X		X		Agregar la palabra "electrónico" luego de "digitales"
10	Recibo a tiempo información necesaria para realizar mi trabajo.	X		X		X		X		
11	Mi jefe me ofrece orientación para resolver problemas en el trabajo.	X		X		X		X		Agregar la palabra "reconoce"
12	Los informes escritos por mis superiores son claros y concisos.	X		X		X		X		
13	La comunicación en la Municipalidad de Chacacayo logra que me sienta comprometido con los objetivos y miembro de la institución.	X		X		X		X		

INSTRUMENTO PARA FINES ESPECÍFICOS DE LA VALIDACIÓN DE CONTENIDO
(JUICIO DE EXPERTO)



Nº	Dimensión 1: COMUNICACIÓN ASERTIVA Y OPERATIVA Ítems o Preguntas	Claridad ¹		Congruencia ²		Contexto ³		Dominio del constructo ⁴		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	Estoy oportunamente comunicado sobre los objetivos, cambios, logros, y/o actividades de mi institución.	X		X		X			X	
2	Me informan por distintos canales de comunicación hasta asegurar que la información ha sido transmitida correctamente.	X		X		X			X	
3	En mi institución se fomenta la comunicación interna a través de medios formales digitales o físicos.	X		X		X			X	
4	Considero que los medios de comunicación en mi institución son efectivos.	X		X		X			X	
5	La comunicación existente con mi jefe inmediato es efectiva.	X		X		X			X	Cambiar la palabra "efectiva" por "eficaz"
6	Recibo retroalimentación clara por parte de mis jefes acerca del trabajo realizado.	X		X		X			X	
7	Mis jefes y demás superiores escuchan mis ideas y comentarios.	X		X		X			X	
8	La comunicación con mis compañeros de trabajo es buena.	X		X		X			X	Cambiar la palabra "buena" por "adecuada"
9	Mi jefe inmediato conoce mis problemas de trabajo.	X		X		X			X	
10	Se me dio a conocer apropiadamente las responsabilidades y actividades a desarrollar en mi puesto.	X		X		X			X	
11	Se me dio a conocer apropiadamente mis derechos como trabajador.	X		X		X			X	
Nº	Dimensión 2: SATISFACCIÓN LABORAL Y PERSONAL Ítems o Preguntas	Claridad ¹		Congruencia ²		Contexto ³		Dominio del constructo ⁴		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
12	Estar en mi puesto me genera un sentimiento de autosatisfacción.	X		X		X			X	
13	Me siento orgulloso del trabajo que desempeño.	X		X		X			X	
14	Me siento valorado y respetado en mi trabajo.	X		X		X			X	
15	Siento que mi trabajo está suficientemente reconocido.	X		X		X			X	
16	Siento que el sueldo y prestaciones son satisfactorios.	X		X		X			X	
17	Siento que los ascensos y promociones son satisfactorias	X		X		X			X	
18	Considero que existe igualdad entre hombres y mujeres dentro de la institución.	X		X		X			X	Agregar la palabra "igualdad de oportunidades"

Nº	Ítems o Preguntas	Claridad ¹		Congruencia ²		Contexto ³		Dominio del constructo ⁴		Sugerencias
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
19	Considero muy buena la relación con mis jefes o superiores.									
Dimensión 3: LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL										
20	Mi jefe se interesa por escuchar lo que tengo que decir.	X		X		X		X		
21	Puedo hablar libremente con mi jefe cuando estoy en desacuerdo con él o ella.	X		X		X		X		
22	Mi jefe me trata con amabilidad	X		X		X		X		
23	Cuando llego a cometer algún error, mi jefe lo detecta oportunamente y me informa de manera adecuada.	X		X		X		X		
24	Cuando logro un buen resultado o hago algo sobresaliente en mi trabajo, mi jefe reconoce mi aportación.	X		X		X		X		
25	Frecuentemente reviso con mi jefe mi trabajo en busca de nuevas ideas que incrementen mi efectividad.	X		X		X		X		
26	Considero que mi jefe es justo en sus decisiones	X		X		X		X		
27	El estilo de dirección de mi jefe me influye positivamente.	X		X		X		X		
29	Considero que mi jefe fomenta las relaciones humanas con su personal.		X	X		X		X		Volver a redactar la pregunta
30	Mi jefe está comprometido con su trabajo y con nosotros.	X		X		X		X		

¹Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem.

²El ítem tiene relación con el constructo (Comprensión Oral de Estructuras Gramaticales)

³En el ítem todas las palabras son usuales para nuestro contexto.

⁴El ítem evalúa el componente o dimensión específica del constructo (bloques)

UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN
Facultad de Ciencias Humanas y Educación

MUNICIPALIDAD DE CHACLACAYO		
UNIDAD DE TRÁMITE DOCUMENTARIO Y ARCHIVO CENTRAL		
MESA DE PARTES		
Exp. N°	877-14	Fecha de Recepción:
Folios	01	04 FEB 2014
Firmas		Hora: 15:46

Villa Unión, 03 de febrero de 2014

Señor: Alfredo Valcárcel Cahen
Alcalde de Chaclacayo

De mi consideración

Reciba un cordial saludo y sinceros deseos de éxito en la importante responsabilidad que desempeña.

La Escuela Académica Profesional de Ciencias de la Comunicación de la Facultad de Ciencias Humanas y Educación de la Universidad Peruana Unión, presenta al bachiller: Matg Karol López Quevedo, quien realizará una investigación con los trabajadores de la municipalidad.

Por tal motivo, solicitamos su autorización para aplicar los instrumentos de la investigación. Al finalizar dicho estudio nos comprometemos a entregar a la administración los resultados obtenidos.

Agradecemos su apoyo y atención.

Atentamente,



Mg. Wilma Villanueva Quispe
DECANA

MUNICIPALIDAD DE CHACLACAYO

JOHN HARRISON CANTILAN SAAVEDRA
DIRECTOR DE LA UNIDAD DE TRÁMITE DOCUMENTARIO Y ARCHIVO CENTRAL

